

## BAB 5

### ANALISA DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Strategi pada PT. Galamedia Bandung Perkasa

Setelah melakukan wawancara dan analisis, maka dalam bagian ini akan dijelaskan bagaimana strategi yang sedang atau selama ini digunakan oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa. Sampai saat ini, PT. Galamedia Bandung Perkasa menggunakan strategi *differentiation* dan *low cost*, menurut informasi yang didapat penulis dari pihak perusahaan yaitu Ibu Ika menyebutkan bahwa “perusahaan menggunakan strategi dimana produk yang unik dan berbeda dari pesaing yang menjadi keunggulan kami sehingga menggunakan strategi diferensiasi dengan harga jual yang paling rendah”. Perusahaan yang dapat mengintegrasikan kedua strategi tersebut akan lebih cepat dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan, belajar kemampuan dan teknologi baru lebih cepat, lebih baik dalam mempengaruhi kompetensi dalam berkompetensi.

Gambar 4.4.1.1 Strategi Generik Michael Porter pada PT. Galamedia Bandung Perkasa



(Sumber : Data Olah Penulis)

Dalam hal media cetak, yang dimaksud produk unik dan berbeda dari pesaing yaitu isi dari rubrik berita. Harian Umum Galamedia mempunyai diferensiasi pada rubrik isi berita yaitu perusahaan memiliki rubrik ‘Gemar’ yang ditujukan untuk komunitas pecinta burung. Rubrik gemar ini terdapat di koran Harian Umum Galamedia yang terbit setiap hari Rabu. Menurut wawancara saya dengan Ibu Ika selaku pihak dari Galamedia menyebutkan bahwa setiap hari Rabu, *supply* koran ditingkatkan sekitar 1000 oplah dan selalu laku oleh komunitas pecinta burung. Selain itu, Harian Umum Galamedia juga mempunyai isi rubrik yang berbeda di setiap wilayah Greater Bandung. Isi rubrik HU Galamedia memuat berita di berbagai wilayah daerah seperti Kabar Bandung, Kabar Cimahi, Kabar Soreang, Kabar Padalarang, Kabar Daerah, Kabar Nasional yang tidak dimiliki oleh koran lain.

Pun juga menggunakan strategi *low cost* karena perusahaan menekan biaya produksinya yaitu dengan cara menggunakan kertas yang kualitasnya rendah sehingga menyebabkan harga dari koran Harian Umum Galamedia berada pada titik jual paling rendah yaitu Rp.2000,-“ untuk daerah Greater Bandung dan Rp.3.000,- untuk luar Greater Bandung. Strategi ini merupakan strategi yang dianggap perusahaan paling tepat dilakukan.

Lalu, PT. Galamedia Bandung Perkasa memiliki strategi inovasi yang berorientasi kepada pasar (*market oriented*), jadi perusahaan akan terus memperbaiki produk dan jasa layanan dari perusahaan sesuai dengan perkembangan kebutuhan konsumen saat ini. Aplikasi dari strategi inovasi tersebut adalah media digital online yaitu *Galamedianews.com*. demi mengikuti perkembangan jaman dengan tetap mempertahankan edisi print karena itu merupakan produk utama dari PT. Galamedia Bandung Perkasa. Tetapi perusahaan pun bergerak terus mengembangkan online dari website, media sosial, dan jaringan aplikasi.

## **5.2 Analisis Lingkungan Eksternal**

Analisis lingkungan eksternal merupakan analisis yang berasal dari luar perusahaan, dimana disini penulis akan menggunakan analisis PEST untuk melakukan analisis lingkungan eksternal dari PT. Galamedia Bandung Perkasa. Analisis PEST digunakan untuk mengetahui lingkungan eksternal yang

mempengaruhi perusahaan atau organisasi. Dengan analisis PEST dapat dilihat bagaimana kondisi dari faktor politik, ekonomi, sosial, dan teknologi.

### **5.2.1 Analisis PEST**

#### **1. Faktor Politik**

Faktor politik saat ini sangat berpengaruh dan menjadi sumber berita yang menarik di dalam perusahaan. Pada saat ini, akan dilakukan Pilkada di Jawa Barat, melihat situasi ini, perusahaan mencoba meraih peluang baru untuk tambahan jualan iklan PT. Galamedia Bandung Perkasa dengan menawarkan membuka rubrik tentang Pilkada. PT. Galamedia Bandung Perkasa menawarkan kerjasama dengan KPU karena yang diperbolehkan berpromosi dengan media cetak hanyalah KPU bukan dari calon kandidatnya langsung.

#### **2. Faktor Ekonomi**

Perekonomian Jawa Barat, pada triwulan I-2018, tumbuh 6,02 persen dibandingkan triwulan I-2017. Pertumbuhan berdasarkan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) atas dasar harga berlaku mencapai Rp 467,01 triliun, sedangkan PDRB atas dasar harga konstan 2010 mencapai Rp 343,03 triliun. Demikian intisari Laporan Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Barat bertajuk “Berita Resmi Statistik”. (Febrinastri, 2018).

Dari tahun ke tahun jumlah pembaca media cetak terus menurun karena terjadi perpindahan ke versi digital. Artinya, media cetak dituntut untuk lebih kreatif dalam menghasilkan uang dari industri tersebut. Berdasarkan survei terbaru yang dirilis Nielsen pada (6/12), jumlah pembaca media cetak di Indonesia saat ini ada 4,5 juta orang. Lebih sedikit dibanding jumlah pembaca media digital yang mencapai 6 juta orang. Sementara, hanya ada 1,1 juta orang yang membaca berita dari kedua platform yang berbeda tersebut. (Sa'diyah, 2017)

Pada data diatas dapat disimpulkan bahwa laju perekonomian Jawa Barat mengalami kenaikan yang berarti bahwa masyarakat Jawa Barat seharusnya mampu untuk membeli atau berlangganan koran. Tetapi tren pembaca media cetak menurun karena terjadi perpindahan ke versi digital. Hal tersebut membuat industri media cetak surat kabar lebih fokus untuk membuat berita di jejaring online agar bisa mengimbangi dan mengikuti perubahan jaman demi eksistensi perusahaan. Selain itu, perusahaan juga banyak merekrut calon karyawan pada redaksi online. Dengan ini, akan membantu menyerap pekerja dan mengurangi pengangguran di Indonesia khususnya di Jawa Barat.

### 3. Faktor Sosial

Karena menurunnya kecenderungan membaca (koran cetak), dan zaman yang sudah berpindah ke digital online maka pembaca koran cetak menurun, akan berpengaruh kepada klien perusahaan swasta biasanya yang melakukan *direct selling*. Seperti memasang iklan di koran Harian Umum Galamedia harus ada pengaruhnya terhadap penjualan klien perusahaan swasta tersebut, karena kecenderungan membaca menurun (keseluruhan perusahaan media cetak, bukan hanya Galamedia) maka otomatis perusahaan swasta pun merasakan dampaknya.

Selain itu, gaya hidup masyarakat yang sudah berubah menjadi serba digital mempengaruhi siklus hidup PT. Galamedia Bandung Perkasa dalam hal produk koran. Maka dari itu, perusahaan menyiasati dengan mengembangkan koran ke arah online demi menyesuaikan gaya hidup konsumen dan memenuhi kebutuhan masyarakat dewasa ini dan agar perusahaan tetap beroperasi.

#### 4. Faktor Teknologi

Untuk menghindari keusangan dan meningkatkan inovasi, PT. Galamedia Bandung Perkasa sangat menyadari perubahan teknologi yang mempengaruhi industrinya. Teknologi yang dibutuhkan di industri media cetak surat kabar yaitu mesin cetak dan komputer yang canggih agar proses bisnis bisa berjalan. Perusahaan sudah memiliki komputer dengan standar yang telah ditetapkan tetapi PT. Galamedia

Bandung Perkasa tidak memiliki mesin cetak sendiri. Perusahaan memiliki pemasok percetakan yaitu PT. Granesia. Proses percetakan diserahkan kepada PT. Granesia. Proses produksi pengerjaan di dalam perusahaan sudah mengikuti perkembangan jaman di dalam hal teknologinya.

Faktor teknologi lainnya yaitu adanya aplikasi yang bisa digunakan dan diunduh di *smartphone* dalam mempermudah mencari berita dan informasi yang sedang ada terkini.

### **5.2.2 Porter's Five Forces**

Analisis industri terhadap PT. Galamedia Bandung Perkasa digunakan dengan menggunakan analisis *Porter's Five Forces*. *Porter's Five Forces* dalam analisis bersaing adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Menurut Porter, sifat daya saing dalam suatu industri tertentu dapat dilihat sebagai gabungan dari lima kekuatan. Lima kekuatan tersebut adalah sebagai berikut:

#### **1. Ancaman Pendatang Baru**

Untuk masuk ke dalam industri percetakan surat kabar tidaklah mudah. Dibutuhkan *network* ke percetakan, wartawan yang kompeten, isi konten yang menarik, ketepatan dan kecepatan dalam mengumpulkan informasi atau berita, dan yang lainnya.

Munculnya pesaing baru di ranah penerbitan koran dirasa cukup mempengaruhi keberlangsungan hidup organisasi. Hanya saja untuk media cetak sudah tidak terlalu kuat dikarenakan *lifestyle* dan perkembangan jaman yang sudah tidak membuat konsumen untuk membeli produk koran. Kebanyakan perusahaan pesaing yang sejenis gulung tikar karena tidak bisa memenuhi keinginan konsumen dan tidak dinamis dalam menghadapi perkembangan jaman. Walaupun minat pembaca koran berkurang, PT. Galamedia Bandung Perkasa masih bisa bertahan menyiasati dan dinamis dalam menghadapi kebutuhan konsumen dan perkembangan jaman yang serba digital. Maka dari itu, perusahaan sedang fokus untuk mengembangkan produknya di ranah digital. Pesaing baru yang dirasa sangat mempengaruhi yaitu perusahaan sejenis yang memasuki ranah digital. Banyak perusahaan penerbitan koran yang berpindah ke digital seperti [tribunnews.com](http://tribunnews.com), [pikiranrakyat.com](http://pikiranrakyat.com) yang dirasa sangat berpengaruh dalam siklus perusahaan.

Selain itu Galamedia juga memiliki produk yang berbeda dengan koran yang lain. HU Galamedia menyajikan informasi yang paling lengkap setiap hari tentang wilayah Greater Bandung (Kota Bandung, Banjaran, Pangalengan, Ciwidey, Soreang, Cimahi, Padalarang, Lembang, Majalaya, Cileunyi, Jatingangor, Rancaekek, Cicalengka). Isi rubrik HU Galamedia memuat berita di berbagai wilayah daerah seperti Kabar Bandung, Kabar Cimahi, Kabar Soreang, Kabar Padalarang, yang koran lain tidak memilikinya. Strategi produk yang dimiliki PT. Galamedia Bandung Perkasa



ini berguna untuk memudahkan pembagian karyawan agar terkonsentrasi di satu lokasi agar mendapat berita seaktual mungkin.

## 2. Kekuatan Posisi Pemasok

PT. Galamedia Bandung Perkasa menyajikan layanan informasi, dan mengolah informasi sehingga menjadi isi rubrik berita dan dicetak menjadi koran HU Galamedia. Pemasok bagi HU Galamedia yaitu berita dan informasi yang diambil oleh jurnalis dan wartawan. Walaupun dewasa ini sudah berkembang *citizen journalism* tidak membuat kekuatan dari wartawan sebagai pemasok PT. Galamedia Bandung Perkasa melemah. Wartawan dan jurnalis masih menjadi kekuatan pemasok dari perusahaan. Galamedia masih anak perusahaan dari PT. Pikiran Rakyat maka pemasok percetakan pun masih dalam lingkup sesama anak perusahaan PT. Pikiran Rakyat yaitu PT. Granesia. Selain itu, PT. Galamedia Bandung Perkasa memiliki pemasok alat tulis kerja guna kebutuhan proses bisnis sehari-hari yaitu pabrik kertas Berkat Lamandau.

Didalam ranah online, PT. Galamedia Bandung Perkasa memiliki pemasok yaitu jaringan provider. Provider yang digunakan untuk online yaitu Telkom dan Biznet. Pemasok jaringan ini sangat berpengaruh terhadap siklus bisnis galamedianews.com karena jika terdapat gangguan dalam jaringan provider, akan mengganggu jalannya proses bisnis yaitu berita tidak akan bisa terbit dengan cepat. Karena yang didahulukan oleh media berita online yaitu berita yang cepat dan *up to date*. Jika berita telat ditayangkan maka pembaca

tidak akan tertarik lagi untuk mengunjungi situs galamedianews.com karena sudah mendapatkan informasi berita dari situs media online yang lain.

Selain itu, perusahaan harus mengantisipasi adanya lonjakan kenaikan *visitors* dari media online galamedianews.com. Karena menurut wawancara penulis dengan pihak Galamedia menyebutkan bahwa penunjang dalam membuat berita online selain dari SDM yang mumpuni dalam bidang IT tetapi juga server provider jaringan sangat dibutuhkan oleh media online. Tren positif pembaca galamedianews.com mengenai berita aktual yang terkini dan berita Persib membuat kapasitas terlalu tinggi dan berakibat error dan sulit untuk diakses (*crowded*) dan setelah dianalisa ternyata kapasitas server harus ditambah dan jaringan provider harus cepat dan selalu *on* dalam 24 jam. Untuk menyasati jaringan provider yang suatu saat akan *down* maka perusahaan memiliki cadangan provider lain agar berita online tetap menyajikan berita yang aktual, cepat dan selalu *up to date* setiap detiknya dalam 24 jam.

### 3. Kekuatan Posisi Pembeli

Pembeli di PT. Galamedia Bandung Perkasa yaitu agen untuk media cetak koran dan pembaca pada media online. PT. Galamedia Bandung Perkasa memiliki alur distribusi dalam memasarkan produk korannya. Ada 3 alur yang digunakan PT. Galamedia Bandung Perkasa yaitu ke agen besar, lalu agen besar akan membagikan ke sub-agen nya, setelah itu sub-agen akan membagikan ke lopper, lopper akan menjual langsung ke pembaca. Beberapa

agen mendistribusikan koran lain selain Harian Umum Galamedia, maka daya tawar pembeli tinggi. Tapi untuk beberapa agen lainnya hanya menjual koran Harian Umum Galamedia yang berarti daya tawar pembeli kepada agen tersebut adalah rendah.

Untuk harga jual ke agen besar, perusahaan sudah menetapkan harga tertentu yaitu menjual dibawah harga yang tertera di koran yaitu dibawah Rp.2.000,-. Yang menjual seharga Rp.2.000,- hanyalah lopper yang akan menjual langsung kepada konsumen.

Karena banyak media online yang dapat digunakan untuk mendapatkan berita, dapat dikatakan kastemer yang mempunyai banyak pilihan dalam mendapatkan informasi.

#### 4. Produk Substitusi

Perusahaan tidak merasakan dampak produk substitusi karena produk yang dihasilkan yaitu berupa koran harian yang setiap hari nya memiliki isi rubrik berita yang berbeda-beda. Untuk galamedianews.com dirasakan dampak produk substitusi yaitu berita-berita yang ada di media sosial seperti Whatsapp, Line Today, Facebook dan lain-lain karena berita yang dihasilkan pada tiap detik dan menitnya berganti dan lebih up to date. Tetapi, kekurangan dari produk substitusi tersebut adalah berita yang kurang akurat, dan isi berita tidak bisa dipertanggung jawabkan.

#### 5. Persaingan Antar Perusahaan

Persaingan antar perusahaan yang dirasakan yaitu ‘perang harga’. Yang menjadi penopang hidup suatu perusahaan penerbitan adalah pendapatan iklan. Perusahaan kompetitor yang sejenis memberikan diskon besar kepada klien yang akan membuat iklan di korannya. Hal itu membuat PT. Galamedia Bandung Perkasa membuat strategi dalam mengajukan harga untuk pemasangan iklan di koran atau online kepada klien dengan beberapa jenis paket. Dalam menentukan harga dan paket tersebut, perusahaan memiliki kedekatan personal dengan klien yaitu dengan memberikan pelayanan yang lebih profesional dan bernegosiasi sehingga mendapatkan *win-win solution* antar sesama pihak.

Pesaing terhadap produk surat kabar koran tidak begitu terasa oleh perusahaan karena zaman yang kini telah berubah menjadi serba digital membuat perusahaan beralih ke digital. Bagi perusahaan yang tidak dinamis mengikuti jaman akan gulung tikar seperti contohnya koran Sindo. Sedangkan pesaing yang dirasakan oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa khususnya galamedianews.com yaitu Tribunews, Jabar Ekspres dan Radar Bandung.

Tabel 5.2.2.1 *Competitive Profile Matrix*

Faktor-faktor Keberhasilan Penting	Bobot	Galamedianews		Tribunews		Jabar Ekspres		Radar Bandung	
		Peringkat	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor
Harga	0.15	4	0.6	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Kualitas Isi Konten	0.2	3	0.6	4	0.8	3	0.6	4	0.8
Tampilan Konten	0.3	4	1.2	4	1.2	4	1.2	3	0.9
Luas Jangkauan Distribusi	0.17	3	0.51	5	0.85	4	0.68	4	0.68
Kecepatan	0.18	4	0.72	3	0.54	3	0.54	3	0.54
	<b>1</b>		<b>3.63</b>		<b>3.84</b>		<b>3.47</b>		<b>3.37</b>

(Sumber : Wawancara dan Observasi Perusahaan)

Menurut hasil wawancara dan observasi penulis di perusahaan menggunakan matriks profil kompetitif, maka bisa dilihat posisi kompetitif perusahaan dibandingkan dengan pesaing. Faktor-faktor yang digunakan yaitu faktor yang mempengaruhi di dalam media berita online seperti Harga (yang dimaksud yaitu persaingan harga iklan), kualitas isi konten, tampilan konten, luas jangkauan distribusi, dan kecepatan informasi yang disajikan. Berdasarkan Matriks CPM, terlihat bahwa posisi kompetitif PT. Galamedia Bandung Perkasa menempati posisi ke-2 dengan skor 3,63 setelah Tribunews yang lalu diikuti oleh Jabar Ekspres dan Radar Bandung.

### **5.3 Analisis Lingkungan Internal**

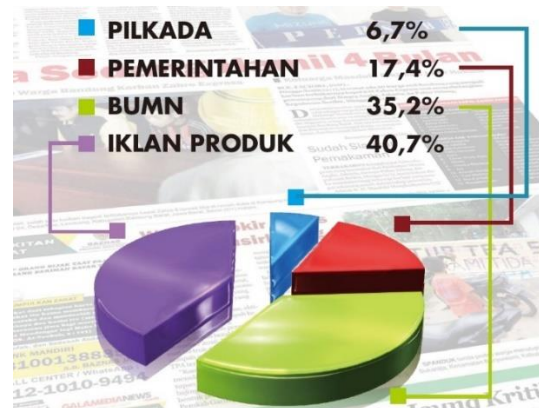
Analisis lingkungan internal PT. Galamedia Bandung Perkasa akan dilakukan dengan analisis terhadap pemasaran, sumber daya manusia, produksi dan operasi, dan juga keuangan. Analisis ini dilihat dari pengembangan inovasi produk dan hal-hal yang memengaruhinya.

#### **5.3.1 Pemasaran**

Teknik pemasaran yang dilakukan oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa yaitu *integrated marketing* yakni membuat program pemasaran yang terintegrasi antara iklan di koran dengan iklan di online dan dikombinasikan dengan event. Di dalam pemasarannya PT. Galamedia Bandung Perkasa melakukan pendekatan dan kerjasama kepada instansi pemerintahan, swasta, maupun komunitas. Perusahaan

menawarkan paket iklan kepada calon klien yang akan memasang iklan di koran HU Galamedia atau di galamedianews.com. Penulis menganalisis bahwa *networking* pihak perusahaan baik dalam menggaet calon klien untuk memasang iklan. Terlebih lagi PT. Galamedia Bandung Perkasa sudah memiliki nama yang bagus di mata masyarakat.

Gambar 5.3.1.1 Data Pemasang Iklan



(Sumber : Data Perusahaan)

Selain itu, teknik pemasaran yang lain adalah perusahaan sering melakukan event-event seperti mengadakan lomba festival bola ‘Galamedia Cup’ yang diadakan dan diikuti oleh seluruh Indonesia. Event Galamedia Cup ini dilakukan karena kerjasama dan kedekatan pihak perusahaan dengan pihak Persib Bandung untuk menarik pecinta bola dalam mengikuti event ini. Selain itu, perusahaan juga sering mengadakan event untuk pecinta ‘Gemar’ yaitu pecinta burung. Event ini dilaksanakan karena tersedianya komunitas pecinta burung yang cukup banyak

sehingga perusahaan melihat peluang untuk mengadakan lomba Kicau Burung yang bertujuan untuk menambah pendapatan perusahaan.

Pemasaran yang dilakukan PT. Galamedia Bandung Perkasa dapat kita analisis melalui aspek 7P (*produk, place, price, promotion, process, people, dan physical evidence*) dan STP (*segmenting, targeting, dan positioning*)

### **7P (*Product, Place, Price, Promotion, Process, People, dan Physical Evidence*)**

#### *1. Product*

- a. Produk yang dimiliki PT. Galamedia Bandung Perkasa yaitu media konvensional berupa koran cetak yang terbit setiap hari.
- b. Selain itu PT. Galamedia Bandung Perkasa juga memiliki produk berupa berita online yakni galamedianews.com yang berisikan e-Paper dan berita-berita online terkini yang selalu up to date dan tambahan lain untuk mengimbangi kebutuhan informasi karena kian meningkatnya pengguna internet di Indonesia. e-Paper adalah surat kabar dalam format elektronik yang dapat diakses dengan komputer atau ponsel cerdas. Karena perkembangan teknologi informasi, koran yang hanya berbentuk cetak, kini tersedia versi digital atau elektronik. Koran versi cetak secara digitalisasi dibuat persis atau menyerupai sumbernya yang biasanya menggunakan metode pemindaian.

#### *2. Place*

PT. Galamedia Bandung Perkasa memiliki kantor pusat tersendiri. Dalam memasarkan produknya, perusahaan mendistribusikan koran kepada agen besar yang kemudian akan diberikan kepada lopper sehingga bisa sampai ke tangan pembaca. Selain itu, untuk e-PaperHU Galamedia dapat diakses dengan mengunjungi <http://epaper.galamedianews.com>.

### 3. *Price*

Harga produk yang ditawarkan oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa dalam media cetak koran yaitu Rp.2.000,- untuk daerah Greater Bandung dan Rp.3.000,- untuk daerah luar Greater Bandung.

### 4. *Promotion*

Pemasaran yang dilakukan oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa yaitu berupa menyelenggarakan event-event yang memiliki banyak peminat di dalam suatu komunitas seperti komunitas pecinta burung, pecinta sepak bola, dan lain-lain.

### 5. *Process*

Proses yang dilakukan oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa dalam pelayanan yang diberikan kepada konsumen selama pembelian barang yaitu memberikan pelayanan yang ekstra untuk klien yang memasang iklan di PT. Galamedia Bandung Perkasa. Hal ini dilakukan oleh perusahaan untuk mengupayakan isi konten dan efisiensi dalam bekerja. Proses yang dilakukan yaitu datang tepat waktu ke event klien untuk meliput berita agar tercipta efisiensi dalam bekerja. Selain itu dalam proses pengambilan informasi HU Galamedia di dalamnya menyediakan informasi yang tajam, etis, dan akurat yang selalu



mengikuti dinamika kehidupan di wilayah Greater Bandung (Bandung Raya) untuk pembacanya. Sedangkan proses pada ranah online yaitu galamedianews.com, pembaca disuguhkan tampilan konten yang menarik dan berita yang akurat, dan terkini.

#### 6. *People*

Orang-orang yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung terhadap klien/pembaca dalam proses layanan di PT. Galamedia Bandung Perkasa yaitu jurnalis/wartawan dalam mengambil berita, karyawan yang ditugaskan dalam event klien, marketing sales saat menawarkan iklan kepada klien, dan *customer service* dalam penerimaan saran dan kritik perusahaan.

#### 7. *Physical Evidence*

Lingkungan fisik atau *physical evidence* yang dirasakan di kantor PT. Galamedia Bandung Perkasa cukup nyaman. Penampilan kantor yang terbagi menjadi ruangan tersendiri membuat karyawan tenang dan fokus dalam berkinerja di perusahaan. Selain itu, ruangan yang diberi sekat pun dirasa nyaman karena bisa saling berinteraksi dengan karyawan lain saat membutuhkan sesuatu di dalam proses bisnis perusahaan.

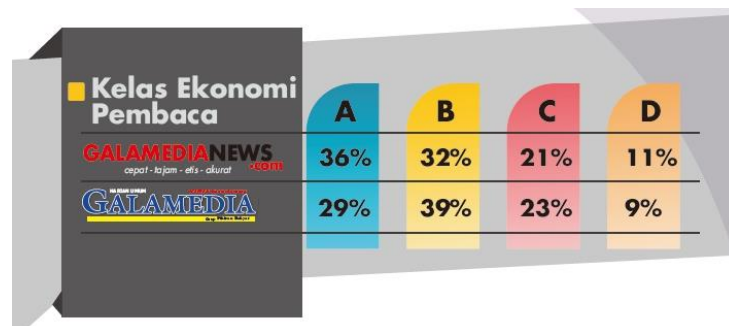
Di dalam penyampaian berita kepada pembaca, *physical evidence* yang dirasakan PT. Galamedia Bandung Perkasa dalam penyajian berita lengkap pada koran Harian Umum Galamedia dengan analisis dan solusi yang dikemas dalam bentuk yang mudah untuk dipahami dan tampilan yang menarik dan mudah dibaca sehingga membuat Galamedia menjadi sumber inspirasi,

keaktivitas dan inovasi bagi para pembacanya. Sedangkan pada situs online galamedianews.com disediakan tampilan konten yang menarik, mudah dibaca dan dipahami, dan selalu menyediakan berita terkini sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan.

### STP (*Segmenting, Targeting, Dan Positioning*)

#### 1. Segmenting

Gambar 5.3.1.2 Data Statistik Kelas Ekonomi Pembaca



(Sumber : Data Perusahaan)

Ket : A-B-C-D menunjukkan tingkatan kelas pembaca ekonomi dari paling tinggi hingga paling rendah.

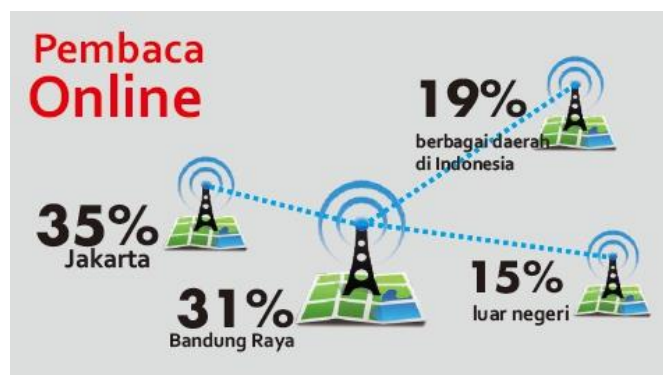
Gambar 5.3.1.3 Data Statistik Pembaca HU Galamedia



(Sumber : Data Perusahaan)

Gambar 5.3.1.4 Data Statistik Pembaca Media Online

galamedianews.com



(Sumber : Data Perusahaan)

Segmenting dari PT. Galamedia Bandung Perkasa adalah dari kelas menengah kebawah. Tetapi setelah melakukan pembenahan penampilan redaksional harian Galamedia mulai dari penyajian pemberitaan sampai tata letak rubrik berita (Layout), segmentasi pembaca pun meluas dan media online galamedianews.com sering dibaca oleh kalangan ekonomi keatas. Selain itu, pembaca online

galamedianews.com banyak di daerah Jakarta yang berarti keberhasilan Galamedia dalam melakukan penampilan redaksional dan perwajahan yang khas ini, mampu meraih segmentasi pembaca tersendiri dan mendapat tanggapan positif dari berbagai pihak di berbagai daerah.

## 2. Targeting

Konsumen yang disasar oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa yaitu warga (Greater Bandung) Bandung Raya. Selain itu perusahaan menysar tingkat ekonomi kebawah dalam menyajikan produk beritanya. Rubrik Gemar yang terbit setiap hari Rabu dibuat perusahaan demi menysar pembaca yang menyukai dan pecinta burung. Selain itu GalaPersib diperuntukkan kepada bobotoh yang ingin mengetahui berita terkini mengenai Persib.

## 3. Positioning

*Positioning* yang dilakukan PT. Galamedia Bandung Perkasa yaitu koran yang praktis yang mudah dibaca dan dipahami oleh masyarakat Kota Bandung. Positioning PT. Galamedia Bandung Perkasa menysar segmen menengah kebawah dan bobotoh Persib. Sejak diambil alih oleh Group Pikiran Rakyat, Harian Umum Galamedia yang dulu terkesan koran kriminal sekarang sudah berubah menjadi koran yang tidak hanya diminati oleh masyarakat menengah kebawah, namun merambah ke warga Jawa Barat pada kesebelasan kebanggan Kota

Bandung, Persib, dalam kondisi apapun, pembaca fanatik Galamedia tidak akan menurun. Terlebih, berita-berita mengenai Persib selalu menempati porsi lebih besar disamping berita-berita kejadian, politik, dan kasus hukum.

### **5.3.2 Sumber Daya Manusia**

Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sangat mendukung keberhasilan perusahaan, sehingga PT. Galamedia Bandung Perkasa telah memiliki standar yang baik dalam menentukan SDM.

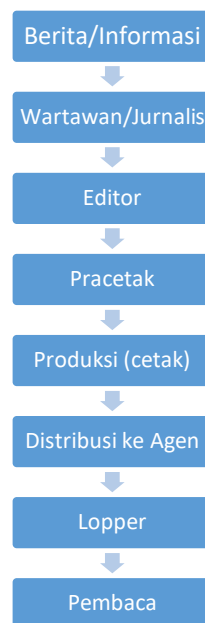
Saat ini, perusahaan sedang giat mencari SDM untuk divisi redaksi online karena perusahaan sadar bahwa jika ingin bertahan dalam kehidupan bisnis harus mengikuti perubahan bisnis yang dinamis. Dewasa ini mendapatkan informasi serba cepat melalui digital. Maka dari itu, perusahaan sedang giat untuk menaikkan galamedianews.com kepada pembaca. SDM yang dimiliki pun berkompetensi di bidang ini. Perusahaan melakukan rekrutmen dan seleksi yang sesuai dengan kebutuhan job spesifikasi dari redaksi online PT. Galamedia Bandung Perkasa. Lalu perusahaan melakukan *training* yang diperuntukkan kepada karyawan baru guna mengetahui cara dan proses bekerja di PT. Galamedia Bandung Perkasa dan pelatihan yang dilakukan oleh karyawan lama guna meng*upgrade* pengetahuan demi mengikuti perkembangan jaman yang kian meningkat. SDM di PT. Galamedia Bandung Perkasa memiliki sistem remunerasi yang di dalamnya terdapat gaji (diatas

UMR), insentif, dan bonus dalam imbalan yang dilakukan perusahaan atas kinerja yang dilakukan karyawannya.

### 5.3.3 Produksi dan Operasi

Di dalam proses produksi dan operasi, perusahaan penerbitan surat kabar harus memiliki kecepatan dan ketepatan dalam mengolah berita agar berita bisa langsung dimuat dan dicetak hingga bisa dibaca oleh pelanggan/pembaca.

Gambar 5.3.3.1 Alur Berita Cetak



(Sumber : Wawancara dan Observasi Perusahaan)

Gambar 5.3.3.2 Alur Berita Online



(Sumber : Wawancara dan Observasi Perusahaan)

#### 5.4 Manajemen Inovasi

Inovasi produk yang dimiliki PT. Galamedia Bandung Perkasa yaitu konten berita yang mengikuti perkembangan zaman dan mengikuti kebutuhan masyarakat. Contohnya dengan membuat rubrik yang sedang diminati oleh konsumen dan menysar komunitas lain yang keberadaan anggotanya banyak di Kota Bandung seperti pecinta motor tua, pecinta otomotif, dan pecinta kuliner Bandung.

Inovasi organisasi dalam PT. Galamedia Bandung Perkasa yaitu memiliki divisi baru yaitu divisi online maka struktur perusahaan menjadi besar. Selain itu, perusahaan kadang melakukan rolling dalam divisi redaksi jurnalis untuk meningkatkan motivasi karyawan agar tidak jenuh dalam pekerjaannya.

## 5.5 Model Proses Keputusan Inovasi

Tahapan keputusan inovasi berguna untuk menggambarkan tentang variabel yang berpengaruh terhadap tingkat adopsi suatu inovasi serta tahapan dari proses pengambilan keputusan inovasi.

### 1. Tahap Pengetahuan

Dalam mengorganisir ide PT. Galamedia Bandung Perkasa melakukan pertemuan dengan seluruh redaksi di dalam perusahaan. Setiap orang yang ada di dalam pertemuan tersebut melakukan brainstorming dengan mengeluarkan ide dan pendapat yang dirasakan dan diusulkan pada tiap masing-masing divisi. Selain melakukan brainstorming, perusahaan juga menganalisis lingkungan eksternal mereka mulai dari kebutuhan masyarakat, tren masyarakat, teknologi yang berkembang agar PT. Galamedia Bandung bisa maju dan berkembang mengikuti permintaan pasar.

### 2. Tahap Bujukan (Persuasi)

Setelah ide terkumpul dari semua masing-masing divisi di dalam perusahaan, langkah selanjutnya yaitu menyeleksi ide yang telah dikemukakan. Ide yang diseleksi yaitu ide yang sangat berpengaruh dan berkorelasi dengan keadaan internal dan eksternal PT. Galamedia Bandung Perkasa. Ide ini dipikirkan oleh berbagai divisi apakah dengan menerapkan ide baru di perusahaan bisa membuat perusahaan menjadi lebih maju dalam mengikuti jaman dan memberikan solusi atas permintaan pasar.



### 3. Tahap Keputusan

Tahap keputusan dari proses keputusan inovasi, berlangsung jika seseorang melakukan kegiatan yang mengarah untuk menetapkan menerima atau menolak inovasi. Langkah yang dilakukan yaitu membuat prototype/uji coba produk terhadap penguasaan ide dan inovasi yang telah disetujui. Produk dibuat sesuai ide yang telah dipilih untuk menambah nilai tambah di dalam produk. Pada prototype yang dilakukan PT. Galamedia Bandung Perkasa saat menambah rubrik Gemar, perusahaan memuat info-info mengenai event lomba kicau burung, komunitas pecinta burung demi pemenuhan informasi yang dibutuhkan oleh pecinta burung.

### 4. Tahap Implementasi

Tahap Implementasi dilakukan setelah melakukan langkah uji pasar dilakukan untuk mengetahui seberapa tertariknya pasar terhadap produk yang diproduksi oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa. Setelah melakukan prototype, perusahaan melakukan uji pasar dan mencoba menjual produk koran berisi rubrik Gemar yang terbit setiap hari Rabu. Setelah dianalisis, tren penjualan koran yang berisikan rubrik Gemar mencatat tren positif.

### 5. Tahap Konfirmasi

Setelah mengetahui antusias pembaca mengenai koran yang berisikan rubrik Gemar, PT. Galamedia Bandung Perkasa menambah kuota penjualan sekitar 1000 oplah untuk memenuhi permintaan pasar setiap hari Rabu yaitu komunitas pecinta burung.

## 5.6 Analisis Rantai Nilai

Tabel 5.3.3.1 Analisis Rantai Nilai

<b>Kegiatan Primer</b>			
<b>Logistik Kedalam</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ATK oleh Berkat Lamandau</li> <li>2. Percetakan oleh PT. Granesia</li> <li>3. Berita oleh wartawan dan jurnalis</li> <li>4. Relasi dengan pihak luar</li> </ol>	<b>Operasi</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reporting</li> <li>2. Editing</li> <li>3. Layouting</li> <li>4. Printing</li> <li>5. Distribusi</li> </ol>
<b>Logistik Keluar</b>	Agen besar – agen kecil – lopper – pembaca.	<b>Pemasaran dan penjualan</b>	Menambah kerjasama antar relasi dan menawarkan paket iklan.
<b>Layanan</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Customer service cepat tanggap</li> <li>2. Menjaga hubungan baik antar relasi</li> <li>3. Bekerja professional</li> <li>4. Citizen journalism</li> <li>5. Reward kepada konsumen loyal</li> </ol>		
<b>Kegiatan Sekunder</b>			
<b>Infrastruktur Perusahaan</b>	Kantor pusat, agen distributor, penunjang produksi.	<b>Manajemen SDM</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembinaan dan pelatihan</li> <li>2. Reward</li> <li>3. Regenerasi</li> </ol>

			4. Rolling wilayah kerja
<b>Pengembangan Teknologi</b>	Penggunaan internet		

(Sumber: Hasil Observasi dan Wawancara Perusahaan)

### 5.6.1 Kegiatan Utama (Primary Activities)

#### 1. Logistik kedalam

Pemenuhan bahan baku seperti ATK (alat tulis kerja) dilakukan oleh pemasok dari perusahaan Berkat Lamandau yang memasok kertas. Selain itu, pemasok percetakan dari PT. Galamedia Bandung Perkasa adalah PT. Granesia yang masih dalam satu anak perusahaan dari PT. Pikiran Rakyat.

Dalam pelaksanaannya, perusahaan harus tepat waktu untuk memberikan hasil softcopy file yang berisi koran kepada percetakan. Karena jika terlambat, koran tidak akan terbit.

Berita yang diambil berasal dari hasil kejadian yang diambil oleh para wartawan dan jurnalis PT. Galamedia Bandung Perkasa. Untuk memudahkan pengambilan informasi PT. Galamedia Bandung Perkasa membuat strategi yaitu menyebarkan wartawan dan jurnalis ke titik-titik tertentu sesuai daerah yang telah ditetapkan. Selain itu, untuk memotivasi kinerja wartawan dan jurnalis, perusahaan kadangkala mengubah struktur organisasi yaitu mengubah tempat wilayah kerja (*rolling*) dengan para

wartawan dan jurnalis di daerah lain. Hal ini bertujuan untuk mencegah rasa bosan yang dirasakan wartawan dan jurnalis selain itu agar setiap wartawan dan jurnalis bisa mendapatkan *networking* yang lebih luas lagi dalam pengambilan informasi, data, dan berita kejadian.

Selain itu, adanya kedekatan relasi personal antara pihak PT. Galamedia Bandung Perkasa dengan pihak Persib Bandung sebagai *resourch* data membuat koran HU Galamedia dan media online galamedianews.com memiliki kelebihan yaitu lebih eksis dan bisa mengupdate berita-berita terkini yang diminati oleh bobotoh dan pemburu berita Persib Bandung. Karena kedekatan personal tersebut masyarakat memiliki pemikiran jika ingin mengetahui informasi tentang Persib masyarakat akan langsung membaca koran HU Galamedia atau mengakses galamedianews.com. Pun begitu juga dengan relasi pecinta burung. Perusahaan menilai komunitas burung sangat banyak dan diperlukan wadah dalam mengakomodasi komunitas tersebut.

Karena PT. Galamedia Bandung Perkasa memiliki keunikan yaitu memiliki kedekatan relasi dengan berbagai sumber dan hal itu perlu dipertahankan, maka usulan inovasi yang penulis analisis yaitu membuat link atau relasi kepada komunitas lain yang memiliki banyak peminat seperti pecinta otomotif, pecinta motor tua, pecinta kuliner di Bandung dan lain sebagainya agar bisa merangkul masyarakat yang sebelumnya tidak membaca produk dari PT. Galamedia Bandung Perkasa.

## 2. Operasi

Produksi keredaksian dimulai dari kerja peliputan reporter dan fotografer di lapangan. Dalam kerja ini, para jurnalis resmi yang berbekal kartu pers menjalankan fungsinya dalam meliput berita/peristiwa. Mengenai bidangnya, para reporter dan fotografer sudah dibagi menjadi sejumlah desk. Kerja liputan yang dilakukan para reporter dan fotografer akan dilaporkan pada siang harinya. Oleh sekretaris redaksi, seluruh liputan akan di-*listing* menjadi satu rekam peristiwa pada hari itu. Selanjutnya, pada sore hari, *listing* berita ini akan didiskusikan oleh para redaktur dipimpin pemimpin redaksi atau wakil pemimpin redaksi.

Kepentingan rapat *listing* tersebut adalah untuk menentukan penempatan berita yang diliput reporter dan fotografer. Berita yang masuk didistribusikan ke seluruh halaman yang tersedia. Apabila berita dengan kekuatan nilai jurnalistik tentu akan ditempatkan di halaman cover depan atau cover belakang. Baik sebagai berita utama atau *headlines*, maupun berita *features*. Demikian pula masing-masing halaman dalam terdapat berita-berita pilihan yang dipandang menarik oleh para redaktur.

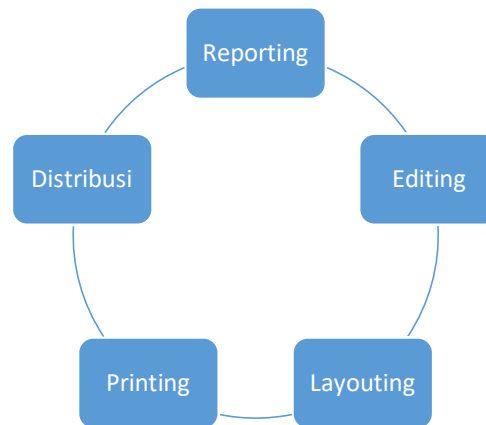
Pada sore hingga malam harinya, berita yang masuk melalui proses editing oleh redaktur. Usai redaktur melakukan editing, selanjutnya berita akan dilayouting oleh penata halaman (*layouter*) dan desainer grafis. Berita yang sudah diatur penempatannya oleh redaktur, akan dilakukan

layout sesuai perencanaan. Unsur-unsur seni desain menjadi tanggung jawab layouter. Bagaimana agar halaman yang berisi berita dan foto tersebut enak serta menarik dibaca, disitulah peran layouter berfungsi.

Jika layouter selesai menjalankan fungsinya, maka file tersebut langsung dikirim ke bagian pracetak. Koordinasi dengan bagian pracetak percetakan biasanya dilakukan malam hari hingga tengah malam. Dalam kondisi tertentu, koordinasi ini bahkan bisa dilakukan hingga lewat tengah malam. Apabila sudah masuk bagian pracetak percetakan, maka akan melalui beberapa tahapan. Di antaranya cek komposisi halaman dengan file pdf, pengeplatan, pencetakan, kontrol cetak, dan yang terakhir packing. Khusus untuk ritme kerja di bagian ini, dilakukan secara cepat dan simultan. Masing-masing pekerja dituntut melakukan fungsinya seakurat mungkin. Sebab jika tidak, maka akan berpengaruh terhadap produk koran yang tercetak kurang sempurna.

Jika dalam redaksi online tahap pracetak tidak dilakukan. Setelah layout selesai berita bisa langsung dimuat di dalam [galamedianews.com](http://galamedianews.com). Di dalam berita online berita yang disajikan *up to date* tiap detik, menit, dan jam nya. Tetapi kekurangannya yaitu berita yang dihasilkan tidak lengkap. Berbeda dengan berita yang dimuat di koran HU Galamedia yang isi beritanya lengkap dan bisa dipertanggungjawabkan.

Gambar 5.6.1.1 Alur Proses Produksi Koran



(Sumber : Wawancara dan Observasi Perusahaan)

Dalam hal operasi yang dilakukan oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa telah dilakukan dengan efektif dan efisien sesuai dengan SOP (Standar Operasional Perusahaan) yang berlaku di PT. Galamedia Bandung Perkasa.

### 3. Logistik keluar

Setelah selesai cetak, koran siap untuk diberikan kepada agen besar yang selanjutnya akan didistribusikan kembali kepada agen kecil. Dari agen kecil akan diberikan kepada lopper. Tugas lopper lah yang menyampaikan produk kepada pembaca/pelanggan.

Bagi agen yang sudah memiliki banyak pelanggan, maka hal itu lebih memudahkan dan menguntungkan. Setiap pagi, koran dikirim dan tagihan dibayar pada akhir bulan oleh pelanggan. Agen yang sudah memiliki pelanggan, transaksi ini biasanya sudah terjalin secara baik.

Apabila terdapat komplain pengiriman, agen harus bertanggung jawab. Pada situs online galamedianews.com, logistic keluar berupa mengunggah berita online yang telah dibuat sebelumnya.

Tidak terdapat keunikan yang ada di PT. Galamedia Bandung Perkasa dalam hal logistik keluar. Hal ini dikarenakan memang alur proses koran HU Galamedia telah ditentukan seperti itu. Usulan untuk membuat galamedianews.com lebih banyak dikunjungi yaitu dengan membuat jaringan aplikasi untuk *smartphone* dan komputer agar bisa dikunjungi pembaca dengan mudah dan cepat.

#### 4. Pemasaran dan penjualan

Di dalam perusahaan penerbitan surat kabar aktivitas penjualan koran dilakukan ke distribusi agen. Lalu tugas agen lah yang menyampaikan koran hingga ke tangan pembaca. Perusahaan bertugas untuk memelihara konsumen yang sudah berlangganan.

Dari hasil wawancara saya denga Ibu Ika selaku pihak dari PT. Galamedia Bandung Perkasa, disebutkan pengembangan dilakukan ke titik-titik tertentu yang khusus yaitu saat ini perusahaan sedang ada kerjasama dengan Pemerintah Kabupaten Ciamis dalam pengembangan produk koran yang berbentuk iklan.

Pemasaran dan penjualan yang dilakukan oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa yaitu dalam hal advertising/iklan. Pemasaran yang dilakukan yaitu menawarkan harga paket iklan kepada calon klien yang



akan memasang iklan di dalam koran HU Galamedia maupun di dalam koran online galamedianews.com.

a. Harga tarif iklan online

Gambar 5.6.1.2 Harga Tarif Iklan Online

DISPLAY di Website		MONTHLY
Top Banner Leaderboard (728x90pixel)		Rp 4.400.000
Top Banner (970x90pixel)		Rp 5.500.000
HL- Skyscraper (160x600pixel)		Rp 22.000.000
Bottom Banner (970x90pixel)		Rp 4.400.000
Bottom - Full Banner (468x60pixel)		Rp 2.200.000
Regular Display (300x250pixel)		Rp 3.300.000
MICROSITE		Monthly
Kanal khusus dengan konten lengkap		Rp 10.000.000
PAKET MEDIA SOSIAL	Flyer/Foto	Teaser 1 menit
1 xposting di Twitter/IG/FB	Rp 100.000	Rp 250.000
1 xposting di Twitter+IG+FB	Rp 250.000	Rp 600.000
PAKET FULL + produksi	Video 5 menit + Teaser 1 menit	
1 x Video Youtube+IG+Twitter+FB	Rp 2.500.000	

(Sumber : Data Perusahaan)

## b. Harga tarif iklan koran

Gambar 5.6.1.3 Harga Tarif Iklan Koran

**JENIS DAN HARGA IKLAN**



**Iklan Baris**  
(Hitam Putih)  
Rp. 12.500,-/baris



**Iklan Kolom**  
(Hitam Putih)  
Rp. 10.000,-/mmk



**Iklan Halaman Dalam**  
Full Color Rp. 30.000,-/mmk  
Hitam Putih Rp. 25.000,-/mmk



**Iklan Kuping**  
Full Color Rp. 3.250.000,-/satuan  
Hitam Putih Rp. 1.750.000,-/satuan



**Iklan Duka Cita**  
Full Color Rp. 18.000,-/mmk  
Hitam Putih Rp. 10.000,-/mmk



**Iklan Halaman 1**  
Full Color Rp. 50.000,-/mmk  
Hitam Putih Rp. 35.000,-/mmk

(Sumber : Data Perusahaan)

Yang menjadi keunikan PT. Galamedia Bandung Perkasa dalam hal pemasaran dan penjualan yaitu berada pada iklan online yang memiliki paket full + produksi yang berisi 1x video Youtube + Instagram + Facebook. Maka usulan untuk perusahaan ke depannya demi menambah nilai yaitu bisa menawarkan jasa pembuatan konten, design untuk iklan agar dapat menambah pendapatan perusahaan PT. Galamedia Bandung Perkasa. Selain itu usulan kedepan yang bisa PT. Galamedia Bandung Perkasa lakukan adalah video Youtube yang ada di dalam media online galamedianews.com bisa di play langsung di website galamedianews.com dan tidak perlu mengunjungi aplikasi Youtube agar bisa memudahkan para visitors/viewers dalam mencari informasi yang dibutuhkan. Lalu, usulan berikutnya yaitu membuat iklan pop-up dalam galamedianews.com agar saat visitors/viewers mengunjungi dan mengakses galamedianews.com bisa mengetahui iklan dan informasi apa yang ada di dalam galamedianews.com.

#### 5. Layanan

Layanan yang diberikan oleh perusahaan adalah dengan adanya customer service dan layanan online yang berguna untuk melayani kebutuhan konsumen. Selain itu layanan yang diberikan yaitu peran direktur utama di dalam menjaga hubungan baik dengan pihak luar. Di dalam event, layanan yang diberikan dari perusahaan sangat baik yaitu selalu datang tepat waktu untuk meliput event tertentu.

Selain itu, PT. Galamedia Bandung Perkasa dalam galamedianews.com memiliki layanan citizen journalism yaitu aktifitas jurnalistik yang dilakukan oleh warga biasa (bukan bukan wartawan). Di dalam koran HU Galamedia juga terdapat layanan opini masyarakat yang berguna untuk mewadahi opini-opini dari masyarakat mengenai isu-isu yang sedang hangat diperbincangkan.

Layanan perusahaan guna memelihara konsumen loyalnya yaitu dengan memberikan bonus atau iklan gratis kepada konsumen yang telah sering memasang iklan di koran HU Galamedia maupun galamedianews.com. Untuk agen dilakukan gathering jika perusahaan sedang ada acara seperti ulang tahun perusahaan dan perusahaan memberikan *reward* kepada agen-agen yang mampu menjual koran dengan banyak.

Hal tersebut patut dipertahankan oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa demi merawat dan memelihara kedekatan perusahaan dengan konsumen dan para stakeholder lain.

### **5.6.2 Kegiatan Sekunder (Support Activities)**

#### **1. Infrastruktur perusahaan**

Dalam memudahkan proses produksi dan distribusi, perusahaan telah memiliki kantor pusat sendiri, memiliki agen

distributor, pemasok, dan penunjang produksi dalam mengolah data berita menjadi file yang siap cetak. PT. Galamedia Bandung Perkasa masih mengandalkan komputer dalam proses bisnis mengubah input yaitu berupa informasi atau berita-berita yang didapatkan oleh wartawan dan jurnalis yang kemudian diolah data nya menggunakan komputer dan diedit hingga membentuk rubrik yang menarik untuk dibaca lalu menjadi file yang siap cetak dan siap terbit di galamedianews.com. Hanya saja dalam percetakan PT. Galamedia Bandung Perkasa belum memiliki percetakan sendiri. Pemasok percetakan dari PT. Galamedia Bandung Perkasa yaitu PT. Granesia yang masih anak perusahaan dari PT. Pikiran Rakyat.

## 2. Manajemen SDM

Untuk manajemen SDM, perusahaan sering melakukan pembinaan dan pelatihan kepada karyawan terlebih lagi untuk karyawan lama untuk *upgrade skill* dan wawasan mengenai lingkup pekerjaannya. Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, perusahaan sering melakukan prestasi penghargaan kepada karyawan yang memiliki kriteria baik dalam bekerja di perusahaan. Biasanya reward yang diberikan berupa promosi, dan bonus.

Selain itu, tiap tahunnya perusahaan melakukan regenerasi karyawan dengan merekrut dan menyeleksi karyawan yang baru.

Manajemen SDM yang dilakukan perusahaan dirasa telah baik karena memerhatikan tingkat pendidikan yang sesuai untuk setiap posisi jabatan. Sehingga SDM sudah menjadi salah satu kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan untuk mengelola operasi, keuangan, sdm, pemasaran telah diatur dengan baik.

PT. Galamedia Bandung Perkasa juga memiliki siasat dalam mencegah menurunnya motivasi kerja para jurnalis dan wartawan yaitu dengan memindah-tugaskan tiap jurnalis dan wartawan ke wilayah daerah yang sebelumnya bukan wilayah tempat mereka mengambil berita. Selain itu, tujuan rolling daerah wilayah pengambilan berita ini dilakukan agar setiap jurnalis dan wartawan bisa mendapatkan koneksi yang lebih luas lagi dalam mendapatkan informasi, data, dan berita terkini.

### 3. Pengembangan Teknologi

Dalam hal teknologi perusahaan media surat kabar hanya mengandalkan komputer dan skill manusia untuk menghasilkan konten dan rubrik yang menarik bagi pembaca. Dalam penyajian informasi online yang diberikan PT. Galamedia Bandung Perkasa terhadap pembaca, masih mengandalkan website. Sedangkan dewasa ini telah banyak sumber-sumber informasi yang didapat melalui

aplikasi yang bisa diunduh di *smartphone/gadget* agar lebih mudah untuk mengakses berita.

## 5.7 Sumber Keunggulan Perusahaan

Sumber keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan yang terdapat di dalam value chain sehingga dapat dijadikan sebagai potensi inovasi;

### a. Kegiatan Utama (Primary Activities)

#### 1) Logistik Kedalam

- a) PT. Galamedia Bandung Perkasa memiliki keunikan yaitu memiliki kedekatan relasi dengan berbagai sumber dan berbagai komunitas guna menjadi pemasok berita yang bisa menjadi bahan berita dalam produksi perusahaan.

#### 2) Pemasaran dan Penjualan

Yang menjadi keunikan dan keunggulan PT. Galamedia Bandung Perkasa dalam hal pemasaran dan penjualan yaitu berada pada iklan online yang memiliki paket full + produksi yang berisi 1x video Youtube + Instagram + Facebook.

#### 3) Layanan

Layanan perusahaan guna memelihara konsumen loyal nya yaitu dengan memberikan bonus atau iklan gratis kepada konsumen yang telah sering memasang iklan di koran HU Galamedia maupun galamedianews.com.

Untuk agen dilakukan gathering jika perusahaan sedang ada acara seperti ulang tahun perusahaan dan perusahaan memberikan *reward* kepada agen-agen yang mampu menjual koran dengan banyak.

b. Kegiatan Sekunder (*Support Activities*)

1) Manajemen SDM

Selain memberikan remunerasi kepada seluruh karyawan, untuk memotivasi kinerja wartawan dan jurnalis, perusahaan kadangkala mengubah struktur organisasi yaitu mengubah tempat wilayah kerja (*rolling*) dengan para wartawan dan jurnalis di daerah lain. Hal ini bertujuan untuk mencegah rasa bosan yang dirasakan wartawan dan jurnalis selain itu agar setiap wartawan dan jurnalis bisa mendapatkan *networking* yang lebih luas lagi dalam pengambilan informasi, data, dan berita kejadian.

## 5.8 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Berikut akan dijabarkan hasil analisis SWOT yang didapatkan penulis melalui proses wawancara dengan pihak



PT. Galamedia Bandung Perkasa dan melalui beberapa informasi yang penulis dapatkan dari media internet.

### **5.8.1 Strengths (Kekuatan)**

1. Kedekatan personal antara seluruh jurnalis, seluruh divisi marketing di dalam PT. Galamedia Bandung Perkasa. Pendekatan personalnya lebih dalam sehingga ada kedekatan emosional jadi klien akan lebih percaya dan membuat citra nama baik perusahaan.
2. Memiliki kedekatan personal dengan sesama relasi dan pihak luar.
3. Di dalam segi produk konten yang dimiliki oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa lebih lokal. Contohnya jika masyarakat ingin mengetahui tentang PERSIB, pasti akan membaca koran HU Galamedia karena beritanya lebih bagus dan mendalam. Karena PT. Galamedia Bandung Perkasa memiliki kedekatan jurnalis dengan orang-orang di dalam PERSIB sehingga memudahkan dalam mendapatkan berita mengenai PERSIB.
4. SDM dan pelanggan yang dimiliki memadai dan loyal. PT. Galamedia Bandung Perkasa memiliki program regenerasi SDM yaitu pembinaan dan pelatihan agar SDM bisa lebih berkembang. Selain itu, tiap tahunnya PT. Galamedia Bandung Perkasa selalu ada regenerasi pegawai untuk menggantikan SDM senior yang telah pensiun. Selain

itu, demi mempertahankan loyalitas pelanggan perusahaan sering melakukan gathering dengan para stakeholder.

5. PT. Galamedia Bandung Perkasa kadangkala melakukan rolling wilayah pekerjaan terhadap jurnalis dan wartawan. Hal tersebut berguna untuk memotivasi jurnalis dan karyawan dalam pengambilan data, informasi dan berita. Selain itu, agar setiap jurnalis dan wartawan memiliki koneksi yang lebih luas lagi.

### **5.8.2 Weakness (Kelemahan)**

1. PT. Galamedia Bandung Perkasa memiliki budaya organisasi yang lemah. SDM di dalamnya sudah merasa di dalam *comfort zone* mereka sehingga mereka tidak dinamis dan tidak sigap dalam menghadapi perubahan bisnis.
2. PT. Galamedia Bandung Perkasa tidak memiliki aplikasi yang dapat diunduh melalui aplikasi *handphone*.

### **5.8.3 Opportunity (Peluang)**

1. Dengan dikeluarkannya undang-undang mengenai pers, membuat perusahaan penerbitan surat kabar memiliki peluang untuk mendapatkan dan menyajikan berita selengkap-lengkapya.
2. Kebutuhan masyarakat akan informasi yang cepat dan akurat.

3. Membuat jaringan aplikasi yang bisa diunduh di smartphone dan di komputer untuk lebih mempermudah pembaca dalam mengakses berita.
4. Menawarkan layanan jasa membuat design dan konten untuk klien yang memasang iklan di PT. Galamedia Bandung Perkasa demi nilai tambah dan meningkatkan pendapatan perusahaan.

#### **5.8.4 Threat (Ancaman)**

1. Gaya hidup masyarakat yang berubah membuat perusahaan menghadapi ancaman yang dapat memengaruhi siklus hidup bisnis PT. Galamedia Bandung Perkasa.
2. Tersedianya produk substitusi yaitu informasi dan berita yang terdapat di berbagai media sosial seperti Line Today, Whatsapp, Instagram, Facebook, dan lain-lain.
3. Jaringan provider yang sewaktu-waktu terganggu dan akan mengganggu jalannya proses bisnis PT. Galamedia Bandung Perkasa dalam menyajikan informasi.
4. Munculnya pesaing dari industri yang sama dalam hal media berita online yang menimbulkan adanya persaingan harga iklan.

## 5.9 Tabel SWOT

Tabel 5.8.4.1 Analisis SWOT PT. Galamedia Bandung Perkasa

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
1) Nama baik dan citra perusahaan. 2) Hubungan baik dengan pihak luar. 3) Di dalam segi produk konten yang dimiliki oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa lebih lokal. 4) SDM dan pelanggan yang dimiliki memadai dan loyal. 5) PT. Galamedia Bandung Perkasa kadangkala melakukan rolling wilayah pekerjaan terhadap jurnalis dan wartawan.	1) PT. Galamedia Bandung Perkasa memiliki budaya organisasi yang lemah. 2) PT. Galamedia Bandung Perkasa tidak memiliki aplikasi yang dapat diunduh melalui aplikasi <i>handphone</i> .
<i>Opportunity</i>	<i>Threats</i>
1) Dengan dikeluarkannya undang-undang mengenai pers. 2) Kebutuhan masyarakat akan informasi yang cepat dan akurat. 3) Membuat jaringan aplikasi yang bisa diunduh di <i>smartphone</i> dan di komputer. 4) Menawarkan layanan jasa membuat design dan konten untuk klien yang memasang iklan di PT. Galamedia Bandung Perkasa.	1) Gaya hidup masyarakat yang berubah. 2) Tersedianya produk substitusi yaitu informasi dan berita yang terdapat di berbagai media sosial seperti Line Today, Whatsapp, Instagram, Facebook, dan lain-lain. 3) Jaringan provider yang sewaktu-waktu terganggu. 4) Munculnya pesaing dari industri yang sama dalam hal media berita online yang menimbulkan adanya persaingan harga iklan.

(Sumber : Wawancara dan Observasi Perusahaan)

## 5.10 SWOT Matriks

Tabel 5.8.4.1 SWOT Matriks

IFAS	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
EFAS	1) Nama baik dan citra perusahaan. 2) Hubungan baik dengan pihak luar. 3) Memiliki produk konten yang lokal. 4) SDM dan pelanggan yang memadai dan loyal. 5) Melakukan rolling wilayah pekerjaan terhadap jurnalis dan wartawan.	1) Budaya organisasi yang lemah. 2) Tidak memiliki aplikasi yang dapat diunduh melalui aplikasi <i>handphone</i> .
<i>Opportunity</i>	<i>SO Strategy</i>	<i>WO Strategy</i>
1) Regulasi Pemerintah. 2) Kebutuhan masyarakat akan informasi. 3) Membuat jaringan aplikasi. 4) Menawarkan layanan jasa membuat desain dan konten.	1) Perusahaan dapat memperluas pangsa pasarnya (S1, S2, O1,O2); 2) Perusahaan dapat mengambil peluang kerja yang ada melalui peranan loyalitas SDM dan pelanggan (S1, S2, S3, S4, O4); 3) Perusahaan dapat membuat teknologi baru (S1, S3, O2, O3);	1) Perusahaan melakukan perbaikan pada internal perusahaan (W1, O2, O4); 2) Membuat aplikasi yang bisa diunduh di <i>gadget smartphone</i> (W2, O2, O3); 3) Menawarkan berbagai layanan yang dapat menarik komunitas yang ada (W2, W3, O2, O4).

	4) Menawarkan berbagai layanan yang dapat menarik pihak luar (komunitas yang ada) (S1, S2, O2, O3, O4).	
<b><i>Threats</i></b>	<b><i>ST Strategy</i></b>	<b><i>WT Strategy</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Perubahan gaya hidup masyarakat.</li> <li>2) Tersedianya produk substitusi.</li> <li>3) Jaringan provider yang sewaktu-waktu terganggu.</li> <li>4) Pesaing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Dengan adanya hubungan yang baik dengan pihak luar serta loyalitas dari pelanggan, perusahaan tetap dapat bersaing dengan industri sejenis (S1, S2, S4, T2, T4);</li> <li>2) Perusahaan dapat menghadapi ancaman dari perkembangan teknologi (S2, S4, T3).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Perusahaan dapat melakukan perbaikan terkait system pada internal perusahaan, mulai dari perbaikan kapabilitas tenaga kerja hingga pengelolaan teknologi perusahaan agar dapat terus bersaing secara kompetitif dengan industri sejenis (W1, W2, T2, T3, T4).</li> </ul>

(Sumber : Data Olah Penulis)

## **BAB 6**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan Bab 5 Analisa dan Pembahasan , maka penulis menarik kesimpulan dan mengajukan beberapa saran.

#### **6.1 Kesimpulan**

Berdasarkan data dan informasi yang diperoleh penulis selama melakukan penelitian dan pembahasan di PT. Galamedia Bandung Perkasa mengenai analisis inovasi terhadap lingkungan internal dan eksternal perusahaan, maka kesimpulannya adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis inovasi pada PT. Galamedia Bandung Perkasa dihasilkan sebagai berikut;
  - a. PT. Galamedia Bandung Perkasa menerapkan inovasi di dalam produknya yang perusahaan lain tidak miliki yaitu terdapat di dalam konten atau isi rubrik yang ada di dalam berita yaitu memiliki rubrik khusus yang diperuntukkan kepada komunitas pecinta burung yaitu ‘Rubrik Gemar’ yang terbit setiap hari Rabu. Inovasi yang dilakukan PT. Galamedia Bandung Perkasa dapat diterima oleh masyarakat khususnya komunitas

burung karena selalu mencetak tren positif dalam penjualan koran. Selain itu, PT. Galamedia Bandung Perkasa menerapkan harga yang murah dalam menjual koran Harian Umum Galamedia yaitu Rp.2.000,- untuk wilayah Greater Bandung dan Rp.3.000,- untuk wilayah luar Greater Bandung.

2. Berdasarkan hasil analisis sumber keunggulan yang dimiliki oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa yang terdapat di dalam *value chain* sehingga dapat dijadikan sebagai potensi inovasi dapat disimpulkan bahwa;
  - a. PT. Galamedia Bandung Perkasa memiliki keunikan di logistik kedalam yaitu memiliki kedekatan relasi dengan berbagai sumber dan berbagai komunitas guna menjadi pemasok berita yang bisa menjadi bahan berita dalam produksi perusahaan.
  - b. Yang menjadi keunikan dan keunggulan pemasaran dan penjualan PT. Galamedia Bandung Perkasa dalam hal pemasaran dan penjualan yaitu berada pada iklan online yang memiliki paket full + produksi yang berisi 1x video Youtube + Instagram + Facebook.
  - c. Layanan yang diberikan oleh PT. Galamedia Bandung Perkasa guna memelihara konsumen loyal nya yaitu dengan memberikan bonus atau iklan gratis kepada konsumen yang telah sering memasang iklan di koran HU Galamedia maupun galamedianews.com. Untuk agen dilakukan gathering jika perusahaan sedang ada acara seperti ulang tahun perusahaan



dan perusahaan memberikan *reward* kepada agen-agen yang mampu menjual koran dengan banyak.

- d. Dalam manajemen SDM, PT. Galamedia Bandung Perkasa selain memberikan remunerasi kepada seluruh karyawan, untuk memotivasi kinerja wartawan dan jurnalis, perusahaan kadangkala mengubah struktur organisasi yaitu mengubah tempat wilayah kerja (*rolling*) dengan para wartawan dan jurnalis di daerah lain. Hal ini bertujuan untuk mencegah rasa bosan yang dirasakan wartawan dan jurnalis selain itu agar setiap wartawan dan jurnalis bisa mendapatkan *networking* yang lebih luas lagi dalam pengambilan informasi, data, dan berita kejadian.

3. Strategi inovasi yang dapat direkomendasikan kepada PT. Galamedia Bandung Perkasa berdasarkan hasil analisis *value chain* dengan menggunakan SWOT Matriks adalah sebagai berikut;

- a. **SO Strategy:**

Dengan memiliki SDM dan pelanggan yang loyal PT. Galamedia Bandung Perkasa dapat memperluas pangsa pasar dan perusahaan dapat mengambil peluang kerja yang ada. Hal tersebut dapat terealisasikan karena perusahaan memiliki kekuatan dalam citra nama baik perusahaan dan buhungan baik dengan pihak luar serta memiliki peluang regulasi pemerintah yang berpihak pada pers sehingga memudahkan dalam

mendapatkan dan menyajikan informasi dengan akurat dan lengkap sesuai dengan memenuhi kebutuhan masyarakat akan informasi. Selain itu, perusahaan juga dapat membuat teknologi baru seperti membuat jaringan aplikasi yang bisa diunduh di *gadget smartphone* dan komputer untuk mempermudah pembaca dalam mengakses berita online dari [galamedianews.com](http://galamedianews.com).

**b. WO Strategy:**

PT. Galamedia Bandung Perkasa dapat melakukan perbaikan internal perusahaan yaitu mencegah budaya organisasi lemah yang berada pada zona nyaman. Perusahaan memberikan motivasi berupa *rolling* wilayah pekerjaan, mengadakan insentif dan bonus, dan mengadakan pelatihan dan pembinaan untuk karyawan yang sudah lama berada di PT. Galamedia Bandung Perkasa. Selain itu, PT. Galamedia Bandung Perkasa bisa menawarkan berbagai layanan yang dimiliki perusahaan seperti menjadi EO di dalam event komunitas yang ada, menawarkan iklan di koran dan iklan di berita online kepada klien dan komunitas tertentu dan menawarkan jasa pembuatan desain dan konten kepada calon klien yang akan memasang iklan di dalam koran HU Galamedia maupun [gamaledianews.com](http://gamaledianews.com).

**c. ST Strategy**

Dengan adanya hubungan yang baik antara PT. Galamedia Bandung Perkasa dengan pihak luar serta loyalitas dari pelanggan, perusahaan tetap dapat bersaing dengan industri sejenis dalam menghadapi ancaman tersedianya produk substitusi dan munculnya pesaing khususnya dalam ranah online dan perusahaan dapat menghadapi dan mengatasi ancaman dari adanya perkembangan teknologi.

#### **d. WT Strategy**

PT. Galamedia Bandung Perkasa dapat melakukan perbaikan terkait sistem pada internal perusahaan, mulai dari perbaikan kapabilitas tenaga kerja hingga pengelolaan teknologi perusahaan agar dapat terus bersaing secara kompetitif dengan industri sejenis.

## **6.2 Saran**

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada BAB 5, maka peneliti dapat memberikan beberapa saran sebagai bentuk implementasi dan cara meningkatkan strategi inovasi bagi PT. Galamedia Bandung Perkasa berdasarkan *value chain* yang dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan, adalah sebagai berikut:

1. Demi menambah nilai dalam melakukan pemasarannya PT. Galamedia Bandung Perkasa ke depannya yaitu bisa menawarkan jasa pembuatan konten, desain untuk iklan agar dapat menambah pendapatan perusahaan. Selain itu

usulan kedepan yang bisa PT. Galamedia Bandung Perkasa lakukan adalah video Youtube yang ada di dalam media online galamedianews.com bisa di play langsung di website galamedianews.com dan tidak perlu mengunjungi aplikasi Youtube agar bisa memudahkan para *visitors/viewers* dalam mencari informasi yang dibutuhkan. Lalu, usulan berikutnya yaitu membuat iklan pop-up dalam galamedianews.com agar saat *visitors/viewers* mengunjungi dan mengakses galamedianews.com bisa mengetahui iklan dan informasi apa yang ada di dalam galamedianews.com.

2. Demi eksistensi kelangsungan hidup koran HU Galamedia, perusahaan bisa mendeklarasikan dan mengkampanyekan Anti Hoax karena dewasa ini sangat mudah dalam mendapatkan berita dimana saja terlebih lagi di media berita online yang tidak akurat dan tidak bisa dipertanggungjawabkan.
3. Perusahaan dapat mengimplementasikan beberapa strategi inovasi dibawah ini;
  - SO Strategy yaitu perusahaan membuat teknologi baru yaitu membuat jaringan aplikasi yang bisa diunduh di *gadget smartphone* dan komputer untuk mempermudah pembaca dalam mengakses berita online dari galamedianews.com.
  - WO Strategy yaitu dengan membuat relasi dengan komunitas lain yang memiliki anggota dan antusias yang tinggi seperti komunitas pecinta otomotif, pecinta motor tua, dan pecinta kuliner yang ada di

Bandung untuk menambah data *source* yang digunakan di dalam koran HU Galamedia dan berita online galamedianews.com.

- ST Strategy yaitu perusahaan melakukan brainstorming terhadap kebutuhan konsumen dan lingkungan eksternal yang ada sehingga perusahaan bisa selalu memenuhi kebutuhan konsumen yang dinamis seiring dengan perkembangan teknologi yang sedang meningkat.
  - WT Strategy yaitu PT. Galamedia Bandung Perkasa dapat melakukan perbaikan terkait sistem pada internal perusahaan, mulai dari perbaikan kapabilitas tenaga kerja hingga pengelolaan teknologi perusahaan agar dapat terus bersaing secara kompetitif dengan industri sejenis.
4. Perusahaan bisa membuat kerjasama dengan pihak radio untuk membuka acara berita yang bisa dibacakan di radio agar bisa didengarkan oleh pendengar yang memiliki sedikit waktu untuk membaca koran.
  5. Perusahaan bisa bekerjasama dengan pihak Google dalam menampilkan berita dengan cara menyimpan data kebiasaan seorang pengguna smartphone. Yang menjadi berita pertama yang muncul saat pengguna smartphone mencari berita sesuai dengan preferensi mereka di Google yaitu berita yang berasal dari PT. Galamedia Bandung Perkasa. Dengan begitu, PT. Galamedia Bandung Perkasa bisa dikenal oleh banyak masyarakat untuk pemenuhan berita yang diinginkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Masyhud, S. U. (2011). *Profesionalisme Kinerja Wartawan Pada harian Umum Galamedia*.
- Amir, D. M. (2014). *Kreativitas dan Inovasi dalam Bisnis*. Mitra Wacana Media.
- Birkinshaw, J., Crainer, J., & Mol. (2007). *Special Report on Management Innovation*. Business Strategy Review.
- Cleland, D., & King, W. R. (1987). *Systems Analysis and Project Management*. New York: Mc Graw-Hill.
- Creswell, J. W. (2010). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*. SAGE.
- David, F. R. (2007). *Strategic Management Concepts and Cases*. California: Prentice-Hall.
- David, F. R. (2011). *Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fontana, A. (2011). *Innovate We Can*. Jakarta: Cipta Inovasi Sejahtera.
- Glueck, & Jauch. (1990). *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Ortt, R., & Duin, P. A. (2006). Innovating the Innovation Process. *International Journal of Technology Management*, 390.
- Pearce II, J. A., & Robinson Jr., R. B. (2014). *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rangkuti, F. (2013). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations 4th Edition*. New York: Free Press.
- Sugiyono, P. D. (2008). *Metode Penelitian Kualitatif: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, A. (2014). *Manajemen Strategik Komprehensif*. Erlangga.

Tripomo, T. (2005). *Manajemen Strategi*. Bandung: Rekayasa Sains.

Umar, H. (2001). *Strategic Management In Action*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

**INTERNET**

Febrinastri, F. (2018, Mei 16). *Triwulan I-2018, Ekonomi Jabar Tumbuh 6,02%*. Retrieved from

<https://www.suara.com/bisnis/2018/05/16/130449/triwulan-i-2018-ekonomi-jabar-tumbuh-602>. Pada tanggal : 5 Juni 2018

*Galamedia About Us*. (2018, Maret). Retrieved from <http://www.galamedianews.com/about-us/>.

Pada tanggal : 10 Mei 2018

Sa'diyah, H. (2017, 12 7). *Industri Media Cetak Perlu Kembangkan Model Bisnis Baru*.

Retrieved from <http://www.republika.co.id/berita/ekonomi/makro/17/12/06/p0j1w2415-industri-media-cetak-perlu-kembangkan-model-bisnis-baru>. Pada tanggal : 5 Juni 2018