

BAB III

GAMBARAN UMUM MRA-BMD

Gambaran umum MRA-BMD diawali dengan penjelasan perusahaan yang memayungi MRA-BMD yakni PT. Mugi Rekso Abadi (MRA), kemudian deskripsi tentang sejarah MRA-BMD, Visi dan Misi, kategori produk radio MRA-BMD, struktur organisasi, profil radio, jenis pelanggan bisnis dan diakhir mengenai proses pembelian *spot* iklan. Uraian ini ditujukan agar memperjelas dan memperdalam tentang site penelitian yang dipilih yaitu MRA-BMD.

A. Mugi Rekso Abadi – Holding Company

PT. Mugi Rekso Abadi (MRA), merupakan sekelompok perusahaan yang mempersembahkan beberapa pilihan untuk gaya hidup yang modern dan bergaya. MRA menasar pasar menengah baru dari kurang lebih dua ratus juta penduduk Indonesia yang 50% nya berusia dibawah 30 tahun. Orang orang yang dianggap berprospek, ambisius dan memiliki kemauan keras untuk mendapatkan yang terbaik. MRA diposisikan untuk menangkap bisnis yang ada di kelas tersebut, menghadapi tantangan dari perubahan selera dan perpindahan *up market*.

Gambar 3.1. Logo MRA- Media Division



Sumber: *Soft Copy* dari Grafik Desainer MRA-BMD. Pada tanggal 11 July 2007.

Dengan kesatuan bisnis yang didasarkan pada lima bidang utama, yakni: media; ritel; gaya hidup dan hiburan, *food beverages*; otomotif serta hotel dan properti, ada misi yang ingin diangkat oleh para pelopor MRA Holding yakni menyediakan gaya hidup *centro centris* (pandangan gaya hidup perkotaan). Misi ini dbuktikan dengan MRA yang memegang lisensi merek–merek gaya hidup premium. Beberapa merek ini saling mendukung dalam melakukan kampanye iklan dan promosi. Secara spesifik, PT. Mugi Rekso Abadi atau lebih dikenal sebagai MRA memiliki banyak anak perusahaan dan bidang yang dikuasai adalah *lifestyle business*. Berikut merek-merek yang dikelola oleh MRA Holding:

Tabel.3.1 Produk-produk MRA Holding Company

Food & Beverages	Otomotif	Hotel & Property	Lifestyle & Entertainment	Retail	Media	
					Printed Media Division	Broadcast Media Division
<i>Haagen-Dasz</i>	<i>Ferrari Maseratti Harley Davidson</i>	<i>Bvlgari Resort, Four Season Bali</i>	<i>IP Entertainment, Vision DVD, Hard Rock Café</i>	<i>Bvlgari Jewelry</i>	<i>Cosmopolitan, Cosmogirl, Harpers Bazaar, Trax Magazine, Autocar, FHM (For Him Magazine), Good Housekeeping, SPICE, Hair Ideas, Bali & Beyond, Esquire, Mother & Baby</i>	<i>87.6 Hard Rock FM 90.4 Cosmopolitan FM 89.6 I- Radio 101.4 Trax FM</i>

Sumber: www.mra.co.id. Diakses pada tanggal 24 Februari 2008 pukul 11.40 dan dilakukan perubahan seperlunya.

B. Mugi Rekso Abadi - Broadcast Media Division (MRA BMD)

Mugi Rekso Abadi – *Broadcast Media Division* dimulai dengan ide pembentukan *Hard Rock FM* pada sebuah perbincangan sore antara Muthia Kasim dan rekan rekan bisnisnya di *Hard Rock Café* Jakarta. Kesuksesan *Hard Rock Café* pada tahun 1996 dianggap perlu didukung dan ikut dikomunikasikan melalui radio. Maka dibentuklah *Hard Rock FM*. *Hard-Rock FM* yang terbilang sangat sukses ini menjadi ide awal untuk rencana membentuk stasiun radio lain yakni *I-Radio*, *Trax FM* yang pada awal berdirinya bernama *MTV on Sky* kemudian berubah nama menjadi *MTV Sky* dan berubah lagi menjadi *Trax FM* sejak tanggal 1 Agustus 2005. Ekspansi bisnis di industri radio dilanjutkan dengan pembentukan *Cosmopolitan FM* pada tahun 2000. Demikian pula dari sisi bisnis, pembentukan divisi *broadcast media* akan saling mendukung dengan divisi *print media* sehingga menjadi keuntungan tersendiri bagi perusahaan.

Telah terjadi perubahan manajemen atau restrukturisasi pada tubuh MRA BMD. Pada awal pembentukan hingga tahun 2005 manajemen diatur *by unit*. *By unit* maksudnya pada setiap stasiun radio atau program departemen memiliki manajemen sendiri. Contoh : Di HRFM ada finance tersendiri, R&D, marketing, dan Account Dept sendiri, demikian juga pada CFM, I-Radio dan Trax FM. Sejak tanggal 1 April 2005, terjadi perubahan manajemen / restrukturisasi menjadi *by function*. Dengan cara ini manajemen menggabungkan diri, dari masing-masing station program menjadi satu untuk keseluruhan MRA-BMD. Jadi hanya satu HRD, Account Dept, Finance, dan lain-lain. Perubahan ini bertujuan untuk mewujudkan *group effort* bagi perusahaan. Dengan terjadinya integrasi,

koordinasi menjadi lebih mudah sehingga tercipta efisiensi dan efektifitas. Penyatuan ini juga menyebabkan proses perencanaan, implementasi dan evaluasi strategi promosi B2B yang digunakan oleh empat merek radio menjadi sama, diorganisir oleh Departemen Penjualan dan Komunikasi Pemasaran MRA-BMD.

C. Visi Misi MRA BMD

VISI USAHA

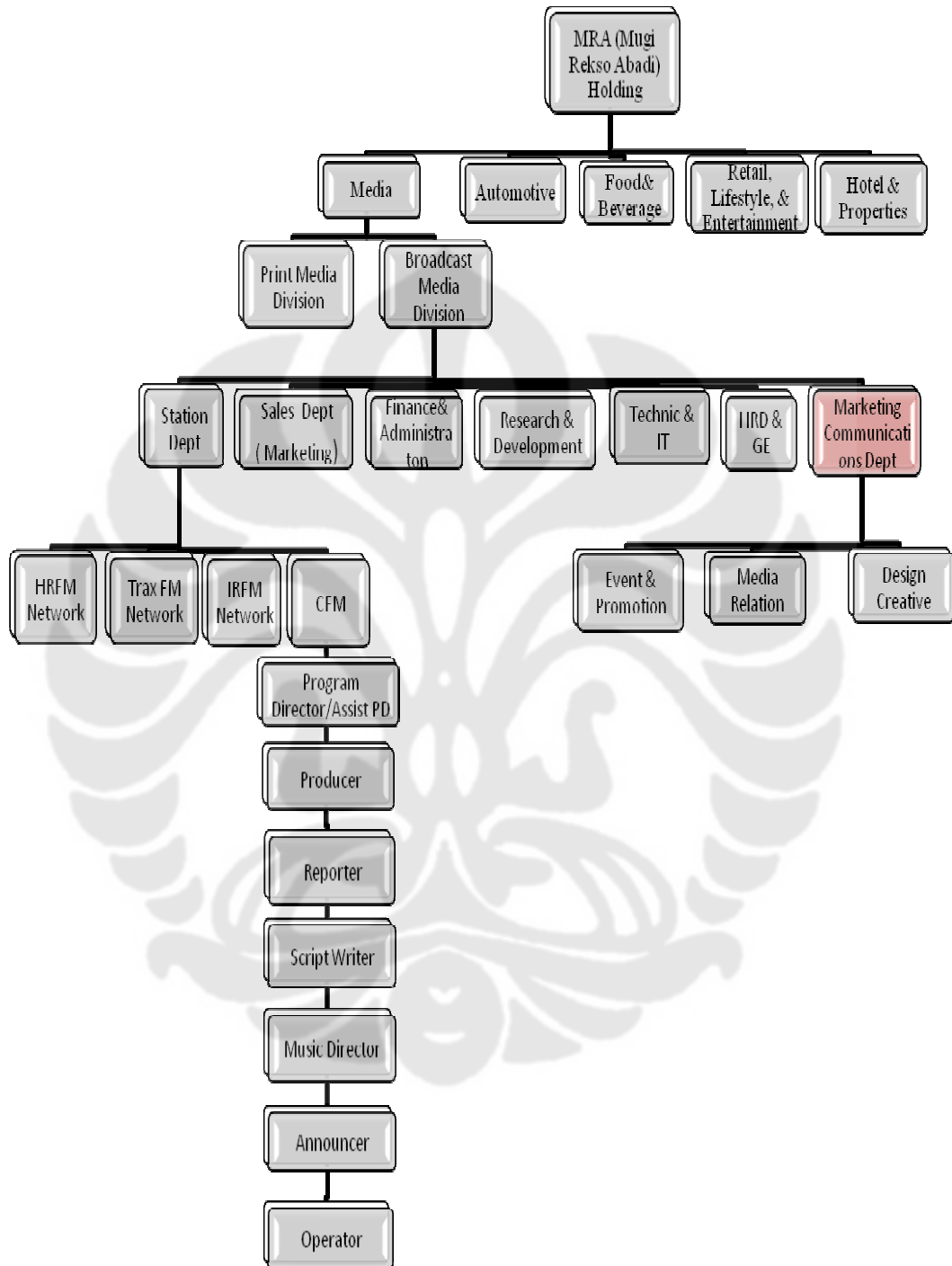
Menjadi yang terbaik di bidangnya

MISI USAHA

Misi Kelompok Usaha MRA Broadcast Media Division adalah :

1. Melakukan inovasi dan kreasi di segala kesempatan
2. Mendorong karyawannya untuk memaksimalkan potensi mereka
3. Memberikan hasil hasil yang berkualitas
4. Mengabdikan diri untuk kepuasan konsumen
5. Memastikan pertumbuhan dan sukses jangka panjang untuk organisasi
6. Berpartisipasi dan berdedikasi di dalam proses pendidikan dan penyampaian informasi
7. Mempraktekkan kejujuran, ketulusan diri dan profesionalisme

D. Struktur Organisasi Mugi Rekso Abadi – Broadcast Media Division



Sumber: Data internal perusahaan MRA-BMD. Tanggal 11 Juli 2007.

E. Kategori Produk Radio MRA-BMD

Kategori produk radio di MRA BMD yang ditawarkan kepada pelanggan bisnis sangat variatif antara-lain:

- (a). *Spot* iklan (pemasangan iklan dengan durasi 30 dan 60 detik)
- (b). *Insert* (iklan dalam bentuk *quiz* ataupun bukan *quiz* berada di sela waktu program acara)
- (c). *Blocking time* (iklan dikemas dalam program siaran 30 dan 60 menit)
- (d). *Adlibs* (iklan yang dibacakan penyiar radio),
- (e). Live report (pengulasan tentang suatu acara secara langsung di tempat berjalannya acara)

Semua kategori produk radio tersebut diatas dapat dipesan pada dua waktu, yakni: *prime time* (pagi pukul 06.00-10.00 dan sore pukul 16.00-20.00) dan *regular time* (waktu lain diluar *prime time*).

F. Profil Radio- Radio MRA-BMD

MRA BMD membawahi empat merek stasiun radio, yakni:

F.1. 101. 4 TRAX FM

Tag Line: *Brings out the coolness and goodness in you*

Profil :

101. 4 Trax FM memiliki target pendengar remaja wanita dan pria usia 15-25 tahun (Jakarta) dan 15-30 tahun (Semarang) dengan kelas ekonomi A dan B. Secara psikografis senang bergaul, kreatif, berpikiran terbuka, inovatif, mengetahui trend yang terbaru dan karakter yang original pada musik, *fashion*,

film, dan semua yang berasosiasi dengan gaya hidup. Trax FM menyapa pendengarnya dengan sebutan “*Anak Trax*” memiliki nilai-nilai yang diusung yakni membangun jiwa remaja yang baik, penuh aspirasi dan penuh semangat.

Gambar 3.2. Logo 101.4 Trax FM Jakarta



Sumber: *Soft copy* dari Grafik Desainer MRA-BMD. Tanggal 11 Juli 2007.

Pada saat pertama kali diluncurkan pada tahun 2000, stasiun ini dikenal sebagai stasiun yang selalu memberikan yang terbaru baik musik, *fashion* dan gaya hidup. Setiap tahunnya stasiun ini semakin berkembang lebih baik lagi maka itu didirikanlah *Trax FM* di Semarang tahun 2003. Musik yang diputar dari berbagai jenis musik seperti jazz, pop, rock, R&B, hip hop, alternatif dan lain sebagainya. Jadi ada dua jaringan yaitu *101,4 Trax FM* Jakarta dan *90.2 Trax FM* Semarang.

F.2. 90.4 COSMOPOLITAN FM

Tag Line: *The most intimate and personal station for modern woman*

Profil

Cosmopolitan FM diposisikan sebagai radionya wanita modern. Stasiun radio yang berdiri tanggal 28 January 2000 ini memiliki tujuan mengisi kebutuhan pendengar wanita untuk berbagi dan bercerita dimana saja dan kapan saja. Dengan target pendengar wanita usia 28-38 tahun dan kelas ekonomi A dan B, *Cosmopolitan FM* memutar musik yang ringan, membuat pendengar

seperti berada di rumah dan bersamaan dengan itu memberi semangat yang dibutuhkan wanita masa kini yang memegang banyak peran dan memiliki jadwal padat.

Gambar 3. 3. Logo 90.4 Cosmopolitan FM



Sumber: *Soft copy* dari Grafik Desainer MRA-BMD. Tanggal 11 Juli 2007.

Pendengar Cosmopolitan FM disebut dengan "*Cosmoners*" yang secara psikografis memiliki keahlian dan pencapaian gaya hidup cosmopolitan, kepribadian modern seperti: berpikiran terbuka, ekspresif, kebebasan untuk memilih yang bertanggung jawab, perempuan yang penuh mimpi, ambisi dan aspirasi. Pekerjaan pendengar Cosmopolitan FM biasanya ibu rumah tangga dan wanita karir modern.

F.3. 87.6 HARD ROCK FM

Tagline: *The first lifestyle and entertainment station*

Profil

Dengan positioning sebagai stasiun gaya hidup dan hiburan, *Hard Rock FM* menasarkan target pendengarnya pada pria dan wanita usia: 20-30 (Jakarta, Surabaya), 20-35 (Bandung), 17-35 (Bali) dengan kelas ekonomi A dan B. Secara psikografis "*Hardrockers*" adalah orang yang memiliki kepentingan berhubungan dengan orang lain yang seimbang, menikmati saat ini dan kemajuan masa depan serta menempatkan kesuksesan, penghargaan diri, pencarian

kebahagiaan, suka bersosialisasi, percaya diri, impulsif dan adaptif menghadapi perubahan sebagai hal yang terpenting.

Gambar 3.4. Logo 87.6 Hard Rock FM



Sumber: Soft copy dari Grafik Desainer MRA-BMD. Tanggal 11 Juli 2007.

Sebagai pionir di segmentasi radio untuk dewasa muda, *Hard Rock FM* menampilkan *trend* terbaru untuk para pendengarnya. Dapat saja berupa berita fashion terbaru, berbagai berita terbaru, gossip para *icon* dan selebriti, dan yang tidak terlupakan, *issue* terpanas yang terjadi di kota. Musik yang disajikan sangat bervariasi dari berbagai jenis musik. *Hard Rock FM* hingga saat ini memiliki jaringan di empat kota, yaitu: *87.6 Hard Rock FM* Jakarta, *87.7 Hard Rock FM* Bandung, *89.7 Hard Rock FM* Surabaya dan *87.8 Hard Rock FM* Bali.

F. 4. 89.6 I- RADIO

Tagline: *I- Radio 100% Musik Indonesia*

Profil

I- Radio memilih target pendengarnya wanita dan pria usia 20-35 tahun (Jakarta), 15-35 tahun (Bandung dan Jogja) dengan kelas ekonomi B, C dan A. Dengan menyajikan musik yang berasal dari era tahun 70-an, 80-an, 90-an hingga musik millennium serta jenis musik yang diantarkan bervariasi mulai dari *pop*, *rock*, *jazz*, *hip-hop*, *ballads* hingga alternatif, *I- Radio* beroperasi selama 18

jam siaran. Radio yang menyapa pendengarnya dengan sebutan "*I-Listeners*" ini memiliki target pendengar dengan psikografis dewasa, muda, aktif, penuh dengan semangat, selalu mencari informasi terbaru dan mencintai musik Indonesia. *I-Radio* memiliki empat misi dasar, yakni: *Indonesian, Informative, Interactive and Intermezzo*.

Gambar 3.5. Logo 89.6 FM I-Radio



Sumber: *Soft copy* dari Grafik Desainer MRA-BMD. Tanggal 11 July 2007.

Indonesian maksudnya menghadirkan 100% musik Indonesia dari berbagai masa dan berbagai jenis musik. *Informative* berarti *I-Radio* tidak hanya untuk menghibur pendengar dengan musik Indonesia yang baik, tetapi juga informasi terbaru, termasuk informasi sederhana yang penting seperti laporan cuaca, mata uang, kemacetan jalan, jadwal transportasi umum, hingga informasi seperti politik, ekonomi, hukum, sosial, dan informasi budaya. *Interactive* berarti hampir seluruh program meminta keterlibatan pendengar. Pendengar dapat berinteraksi dengan para penyiar dan program dengan berbagai cara. *Intermezzo* dimaksudkan *I Radio* dapat menjadi teman pendengarnya di segala suasana sambil melakukan berbagai aktifitas. Jaringan *I-Radio* di Indonesia ada di tiga kota, antara lain: *89.6 FM I Radio Jakarta, 105.1 FM I Radio Bandung dan 88.7 FM I Radio Jogjakarta*.

G. Jenis Pelanggan Bisnis MRA-BMD

Penggunaan strategi promosi B2B yang tepat sebelumnya melalui pengklasifikasian jenis pelanggan bisnis terlebih dahulu. Klasifikasi ini dilakukan oleh MRA-BMD guna mengetahui siapa target pasar yang akan dibidik. Jenis pelanggan bisnis di MRA-BMD berdasarkan tujuan bekerjasama dibagi menjadi tiga. Dapat dilihat dari pernyataan wawancara berikut ini:

Pertanyaan	Key Point
Klasifikasi pelanggan bisnis	Deskripsi jenis pelanggan bisnis, departemen yang menanganinya.

Pembagian jenis pelanggan bisnis yang dijabarkan berdasarkan tujuan bekerjasama lebih diperuntukkan peneliti untuk mempermudah pemahaman, pada kenyataan dilapangan, jenis pelanggan bisnis ini lebih sering disebut dengan “klien sales” atau “klien *marcomm*”. Tujuan lain dari pengklasifikasian seperti dibawah ini adalah agar pada pembahasan selanjutnya lebih spesifik jenis pelanggan bisnis yang dimaksudkan peneliti. Jadi dapat dijelaskan mengenai klasifikasi pelanggan bisnis MRA- BMD berdasarkan tujuan bekerjasama terdiri dari (a) Klien *Full Barter*, (b) Klien *Semi Barter*, dan (c) *Full Commercials*.⁶⁰ Berikut ini pembahasannya satu persatu:

a. Klien *Full Barter*

Klien bisnis yang tujuannya murni untuk bertukar fasilitas tanpa pembelian dengan pembayaran uang. Ditangani oleh *media relation executive* dalam Departemen *Marketing Communication*. Pelanggan ini memiliki posisi tawar yang lebih lemah, karena biasanya pelanggan *full barter* lah yang lebih

⁶⁰ Wawancara dengan VI, pria, 34, Manajer Departemen Komunikasi Pemasaran MRA BMD pada tanggal 18 April 2008.

membutuhkan jasa MRA- BMD. Pada perjanjian kerjasama *full barter* biasanya terdapat persyaratan dari MRA-BMD yang dipenuhi oleh pelanggan bisnisnya. Misalnya; terdapat batasan pesan yang ingin disampaikan oleh klien, MRA-BMD harus menjadi *official media partner* (media partner yang utama), media lain yang diajak bekerja sama haruslah tidak bertentangan dengan *sister company*, dan juga saat *event off air* berlangsung tidak boleh ada penyebutan sponsor lain.

b. Klien Semi Barter

Adalah klien bisnis yang tujuannya adalah untuk sebagian bertukar fasilitas dan sebagiannya lagi ada transaksi pembelian spot iklan ataupun program. Klien ini ditangani melalui koordinasi antara *Media Relation Executive* Departemen Marketing Komunikasi dan *Account Executive* Departemen Sales. Posisi tawar pelanggan bisnis tipe ini kurang lebih seimbang dengan MRA-BMD. Adapun karena klien ikut membayar sebagian pembelian iklan, klien dapat menyebutkan nama sponsor lain tetapi hanya dibelakang *announcement*. Tidak ada media partner lain yang *head to head* dengan MRA-BMD. Misalnya: Indika FM dengan HRFM.

Termasuk klien barter ataupun semi barter diantaranya perusahaan media, *event organizer* maupun *recording company*. Klien barter secara biaya dikonversikan menjadi biaya promosi karena radio dapat membentuk *corporate image* dan meningkatkan *awareness* di mata pengiklan (pelanggan bisnis). Hal yang diminta oleh pelanggan barter ialah jumlah spot iklan tertentu di brand radio MRA BMD, kemudian MRA BMD sebagai barternya biasanya mendapatkan *live*

broadcast di *venue*, pencantuman merek radio sebagai pihak yang ikut mempersembahkan acara, penempatan logo *brand radio* dimateri promosi (*screen*, poster, *flyer*, dll), *insert music spotlight*, penempatan *standing banner*, *voucher*, produk, kupon, dan pada saat acara berakhir mendapatkan laporan acara & bukti pemuatan promosi.

c. Klien *Full Commercial*

Merupakan klien bisnis yang tujuannya murni mengandung pembelian spot atau program dengan uang dan ditangani oleh *Account Executive* dalam Departemen Sales. Pelanggan bisnis ini membeli kategori produk tertentu di radio MRA-BMD dan langsung melakukan pembayaran tanpa adanya barter fasilitas. Jenis kategori produk yang ditawarkan ke pengiklan ini antara lain; spot, *insert*, *adlibs*, *blocking time* dan *live report*. Pembayaran untuk klien *full commercials* pada pertama kali kerjasama diharuskan membayar secara tunai, untuk kerjasama berikutnya dapat diangsur berdasarkan perjanjian sebelumnya. Pelanggan bisnis inilah yang menjadi fokus perhatian bagi MRA-BMD karena merupakan pemasukan utama radio berasal dari transaksi yang dilakukan dengan klien ini. Selanjutnya, klien *full commercial* jenisnya dibagi menjadi dua macam:

(a). *Principals (Direct Client)*.

Perusahaan-perusahaan produk dan jasa yang memasang iklan di media radio secara langsung tanpa menggunakan layanan *advertising agency* karena biasanya didalamnya telah memiliki departemen *advertising* atau *marketing communication* sendiri. Beberapa principal yang menjadi pelanggan bisnis MRA-

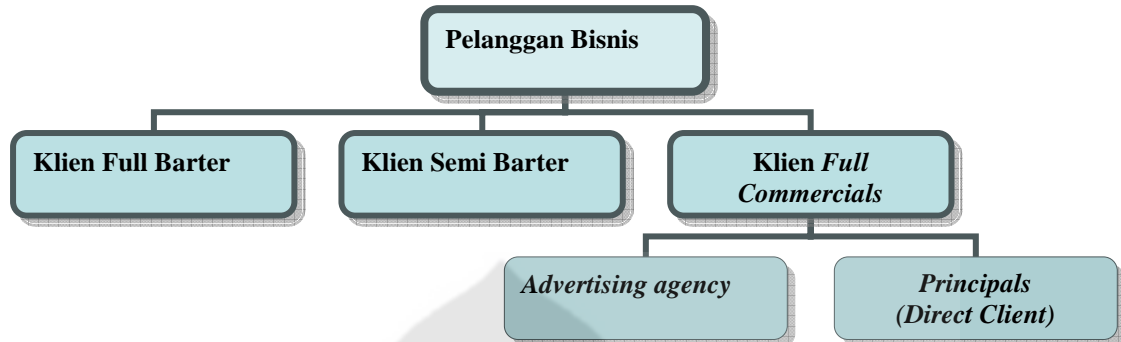
BMD antara-lain: PT NTI Indonesia, PT Indofood Sukses Makmur, PT Indosat, PT Bank Danamon, PT Bintang Toedjoe dan Bank Indonesia.

(b). *Advertising agency*.

Adalah perusahaan yang melakukan pembelian spot iklan di radio atas pesanan dari perusahaan lain. Dapat dikatakan pula, agensi iklan perantara antara suatu perusahaan dengan media radio. Agensi iklan atau biro iklan dapat melakukan pelayanan secara penuh atau sebagian. Suatu *advertising agency* seringkali menangani beberapa merek produk. Beberapa contoh biro iklan yang bekerjasama dengan MRA-BMD: Maxus, Activate, BBDO Komunika, Starcom, Avicom, dan DM Pratama, dll.

Proporsi jumlah *advertising agency* yang bekerjasama dengan MRA BMD kurang lebih 70% dan *principals* sekitar 30% dari keseluruhan klien *Full Commercial*. Lebih banyaknya produk atau jasa yang diiklankan di radio melalui *advertising agency* disebabkan oleh pemahaman perusahaan mengenai media radio yang biasanya masih sangat minim. Selain itu, jumlah merek stasiun radio dengan segmen yang sama sangat banyak di Jakarta semakin membuat perusahaan sulit menentukan pilihan yang tepat. Pada pembahasan dan analisis selanjutnya, lebih cenderung difokuskan pada pelanggan bisnis jenis *full commercials* yang merupakan pemberi pendapatan utama kepada MRA-BMD. Alasan lainnya karena tidak ada masalah tertentu untuk masalah komunikasi pemasaran klien barter.

Gambar.3.6. Klasifikasi Pelanggan Bisnis Mugi Rekso Abadi–Broadcast Media Division.



Sumber: Hasil olahan peneliti

H. Proses Pembelian Spot Iklan di Radio MRA-BMD

Pada dasarnya, proses pelayanan pembelian *spot* iklan atau kategori produk radio lainnya sama untuk ketiga jenis klien diatas. Namun, perbedaannya adalah pada pilihan waktu maupun jenis kategori produk yang lebih terbatas pada pelanggan bisnis semi barter, apalagi *full* barter. Biasanya *prime time* dan *adlibs* lebih diutamakan ditawarkan untuk pelanggan bisnis komersial.

Gambar 3.7. Proses Pembelian Spot Iklan



Sumber: Hasil olahan peneliti

Untuk klien bisnis yang sudah pernah memasang iklan di MRA BMD, biasanya pelanggan bisnis akan menelepon *Account Executive* atau *Media Relation Executive* untuk melakukan penawaran kerjasama. Kemudian setelah penawaran disetujui, pihak MRA BMD akan memberikan *availability* siar ke klien, berikut harga dan diskon yang dapat diberikan melalui *Account Executive*. Disaat klien *approve*, iklan pun terpasang sesuai dengan kontrak yang disetujui

kedua belah pihak. Satu minggu setelah iklan terpasang di radio, akan diirimkan bukti siar ke klien. Sedangkan, klien bisnis yang belum pernah memasang iklan atau baru pertama kali memasang iklan di radio, biasanya diawali dengan Account Executive datang ke *advertising agency* atau ke kantor *principals* untuk menawarkan spot iklan dan melakukan presentasi, dijelaskan juga mengenai program acara, profil penyiar dan waktu-waktu yang kosong atau *prime time* yang baik untuk beriklan di MRA-BMD. Setelah klien paham, pada saat ada order atau keinginan beriklan di media radio, klien akan segera menghubungi MRA-BMD. Proses selanjutnya ialah pemberian *availability siar* (ketersediaan waktu siar) dari MRA-BMD. Setelah iklan terpasang, klien akan dikirimkan bukti siar paling lambat dua minggu setelah iklan disiarkan. Secara spesifik dari proses pembelian spot dapat dikaji dari hasil wawancara dibawah ini.⁶¹

Pertanyaan	Key Point
Proses pembelian spot iklan	Penjabaran proses pembelian <i>spot</i> iklan dan program, pengawasan pelaksanaan.

Proses diatas tidak terlepas juga dari sesuai atau tidaknya format atau *copywriting* iklan yang akan disiarkan apabila materi iklan berasal dari klien dengan profil dari merek radio yang dituju. Hal ini berkaitan dengan pembentukan positioning merek stasiun radio di mata pendengar dan pengiklan lainnya. Ketidaksesuaian format iklan dapat dikompromikan antara klien *Account Executive* dan divisi program. Kemudian *Account Executive* juga bertanggung jawab untuk memantau bagaimana pemasangan iklan kliennya dan memberikan *feedback* berupa laporan dan kelengkapan dokumen administrasi bekerja sama dengan *Client Service* di Departemen Sales juga.

⁶¹ Wawancara dengan OS, wanita, 33, Asisten Manajer Departemen Sales MRA-BMD pada tanggal 25 April 2008.

BAB IV

PEMBAHASAN DAN ANALISIS

Pembahasan dan analisis dibagi peneliti menjadi beberapa sub bab, yaitu;

- (a) analisis pelanggan bisnis MRA-BMD
- (b) perencanaan strategi promosi B2B,
- (c) pelaksanaan strategi promosi B2B, serta
- (d) evaluasi strategi promosi B2B MRA-BMD.

Keseluruhan pembahasan dan analisa tersebut dituliskan secara berurutan agar memudahkan pembaca dalam memahami isi, proses, dan analisa yang akan dipaparkan oleh peneliti.

A. Analisis Pelanggan Bisnis Mugi Rekso Abadi- Broadcast Media Division

Sebelum mengetahui dengan mendalam tentang strategi promosi B2B, terlebih dahulu perlu dianalisis mengenai siapakah pelanggan bisnis MRA-BMD itu. Analisis profil pelanggan bisnis telah dimulai dari penjabaran jenis dan tipe pelanggan bisnis di MRA-BMD pada Bab III, kemudian pada Bab IV dilanjutkan lagi dengan:

- (a) Pembahasan karakteristik pelanggan bisnis MRA-BMD
- (b) Pemahaman kebutuhan dan kemauan, hingga
- (c) Identifikasi hambatan MRA-BMD menghadapi pelanggan bisnisnya.

Pengetahuan mengenai *need and wants* konsumen merupakan strategi yang membuat banyak perusahaan berhasil memajukan bisnisnya. Seperti kutipan ungkapan A.G Lafley, CEO perusahaan P&G (Procter&Gamble) dalam bukunya

The Game Changer, “...yang paling utama adalah memahami apa yang diinginkan konsumen”⁶². Dengan mengkaji terlebih dahulu siapa pelanggan bisnis MRA-BMD, diharapkan didapatkan pemahaman yang tepat mengenai kebutuhan dan kemauan pelanggan bisnis ini. Selanjutnya, pemaparan ini menjadi dasar bagi MRA-BMD dalam menetapkan strategi promosi B2B yang paling tepat juga.

A. 1. Karakteristik Pelanggan Bisnis

Karakteristik pelanggan bisnis ini diidentifikasi disini ialah karakteristik dari keseluruhan jenis dan tipe pelanggan bisnis MRA-BMD, baik klien *full barter*, semi barter dan komersil. Secara spesifik ternyata tidak ada karakteristik yang khusus diantara pelanggan bisnis (klien) Mugi Rekso Abadi - Broadcast Media Division. Artinya tidak ada perbedaan yang spesifik mengenai karakteristik besar perusahaan, lama hidup perusahaan ataupun diantara karakteristik psikografisnya, misalnya, kebiasaan atau atribut dalam perilaku pelanggan bisnis lainnya. Heterogenisasi karakteristik pelanggan bisnis ini disebabkan pula karena di satu biro iklan dapat menangani lebih dari satu merek produk yang menasar beberapa merek stasiun radio, demikian pula *principles* yang bisa saja mengiklankan jenis-jenis produk atau jasanya di beberapa stasiun radio. Ini mengindikasikan bahwa setiap merek stasiun radio memiliki pelanggan bisnis dengan karakteristik yang cenderung heterogen.⁶³

⁶² BW. Majalah *Business Week* No.09- 23 April 2008. Artikel : “Cara P&G Menumbuhkan Ide Baru”. Hal 10.

⁶³ Wawancara dengan VI, pria, 34, Manajer Departemen Marketing Komunikasi MRA BMD pada tanggal 11 April 2008

Cara menghapi pelanggan karakteristik pelanggan bisnis ini juga berbeda-beda. Misalnya: pelanggan bisnis jenis *full commercials* yang *advertising agency* dianggap sangat rasional dalam melakukan pertimbangan keputusan pembelian dibandingkan tipe *principals* yang lebih emosional. ⁶⁴Pendekatan yang digunakan kepada pelanggan bisnis jenis *full commercials* juga lebih rasional, misalnya mengedepankan hal seperti harga, *performance* dan efektifitas beriklan. Sedangkan *principals* didekati lebih menggunakan cara yang emosional misalnya lebih mengedepankan kedekatan personal antara pihak manajer MRA-BMD dengan manajer merek, kedekatan merek radio. Namun, mengenai preferensi pelanggan bisnis MRA-BMD, ada beberapa alasan yang menjadi kelebihan MRA-BMD sebagai grup radio yang menangani empat radio dibawahnya, yakni:

a.) Memiliki citra merek yang baik. MRA-BMD telah berhasil membentuk *brand image* yang kuat di pendengar dan pengiklan dan terus memeliharanya. ⁶⁵ Salah satu sebabnya karena beberapa merek termasuk sudah *mature* serta familiar di masyarakat dan dibeli *licence*-nya oleh MRA BMD. Ini dapat dipahami berdasarkan hasil wawancara berikut ini:

Pertanyaan	Key Point
1. Pengukuran efektifitas aktifitas <i>public relation</i> , <i>direct marketing</i> dan iklan. 2. Kesesuaian perencanaan dengan implementasi strategi promosi B2B.	<i>Brand perception</i> , posisi tawar bagus, bekerjasama.

⁶⁴ Wawancara dengan AM, pria, 36, Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 09 Mei 2008.

⁶⁵ Wawancara dengan AM, pria, 36, Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 09 Mei 2008.

Contohnya Hard Rock FM yang diawali dari nama merek café dan Cosmopolitan FM yang lebih dahulu dikenal sebagai merek majalah. Termasuk juga Trax FM awalnya bernama MTV on Sky yakni merek yang dipersepsikan sebagai gaya hidup anak muda di seluruh dunia. I-Radio dipersepsikan stasiun radio pelopor yang memutar khusus lagu-lagu Indonesia pertama kali di Jakarta. *Brand perception* yang dimiliki MRA-BMD adalah suatu posisi tawar yang baik ditawarkan kepada pengiklan.⁶⁶ Menurut Bapak VI juga, *brand image* ini dapat meningkatkan keinginan untuk berkerjasama dengan MRA-BMD. Kebanyakan pelanggan bisnis MRA-BMD telah memahami betul pengaruh kekuatan *brand perception* MRA-BMD terhadap *image* produk yang diiklankan.

b.) Memiliki loyalitas pendengar yang tinggi. Memperhatikan loyalitas pendengar yang tinggi. Salah satu kekuatan radio-radio di MRA BMD yakni membentuk *listenership* yang kuat, serta mendekati diri dengan pendengar dengan pengiklan dengan membuat berbagai *merchandise* yang menarik sehingga stasiun radio di MRA BMD lebih *tangible* dan terasa dekat. Loyalitas yang tinggi dapat dilihat dari komunitas pendengar melalui *mailing list*, misalnya I-Radio yakni *I-Community* yang sangat aktif bertemu dan berdiskusi baik dalam dunia maya maupun nyata. Contoh lainnya seperti banyaknya pendengar yang menempelkan stiker merek radio MRA BMD di mobilnya. Penelitian eksternal juga menyatakan loyalitas dari efektifitas *adlibs* dalam menggerakkan pendengar untuk membeli produk yang diiklankan penyiar MRA BMD. Tingkat loyalitas

⁶⁶ Wawancara dengan VI, pria, 34, Manajer Departemen Marketing Komunikasi MRA BMD pada tanggal 11 April 2008

pendengar seperti ini belum dapat dimiliki oleh merek stasiun radio lain. Lebih jelasnya, dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini⁶⁷:

Pertanyaan	Key Point
1.Harga Spot 2.Proses pembentukan loyalitas pendengar. 3.Bukti Pendengar MRA BMD loyal	Harga mahal, <i>service excellent</i> , ikatan emosional, komunitas pendengar, penelitian tingginya loyalitas

Loyalitas ini dibentuk melalui proses ikatan emosional yang selalu diciptakan MRA- BMD kepada pendengar. Tetapi memang loyalitas pengiklan sulit dibentuk pada pelanggan bisnis MRA BMD terutama jenis *advertising agency* karena mereka dianggap sangat rasional berkaitan dengan tanggung jawabnya terhadap klien dari *advertising agency* itu secara harga serta alasan pemilihan *radio placement*. Sedangkan pelanggan *commercials* masih dapat diciptakan loyalitasnya karena kedekatannya dengan merek radio MRA-BMD. Loyalitas pendengar yang tinggi ini menyebabkan klien MRA –BMD memasang iklan karena menurut pengiklan, pendengar yang loyal terhadap stasiun radio juga akan loyal terhadap produk yang diiklankan didalamnya.

c.) Memiliki efektifitas iklan yang tinggi walaupun harga spot MRA- BMD relatif mahal dibandingkan kompetitor. Dari sisi pelanggan bisnis MRA-BMD, beberapa sudah paham betul mengenai timbal balik yang didapatkan dengan memasang iklan di radio-radio MRA yakni efektifitas menuju sasaran target. Dari sisi MRA- BMD, harga yang cukup mahal itu diimbangi dengan peningkatan

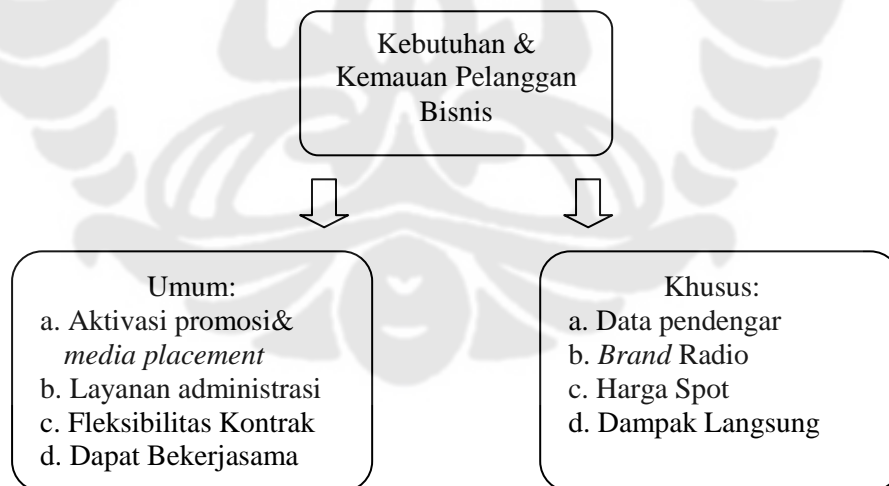
⁶⁷ Wawancara dengan AM, pria, 36, Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 02 Mei 2008

pelayanan yang lebih baik lagi kepada pelanggan bisnisnya. Karakteristik pelanggan yang tidak terlalu sensitif dengan harga spot iklan biasanya dimiliki oleh pelanggan bisnis jenis *principals*.

A. 2. Kebutuhan Pelanggan Bisnis

Terdapat beberapa hal yang dikemukakan informan saat ditanyakan tentang kebutuhan dari pelanggan bisnis MRA-BMD. Dari sekian kebutuhan yang tersari, peneliti menarik benang merah dari sifat dasar kebutuhan-kebutuhan itu. Kebutuhan pelanggan bisnis pada dasarnya untuk memudahkan pemahaman dapat dibagi menjadi dua yaitu kebutuhan umum dan kebutuhan khusus. Dapat diperhatikan didalam gambar berikut:

Gambar.4.1. Skema Kebutuhan & Kemauan Pelanggan Bisnis MRA-BMD.



Sumber: Hasil olahan dan analisis peneliti.

A.2.a. Kebutuhan Umum Pelanggan Bisnis MRA-BMD

Kebutuhan umum maksudnya, kebutuhan yang ingin dipenuhi oleh seluruh klien (kebutuhan primer). Secara umum, hampir semua pelanggan bisnis MRA BMD memiliki kebutuhan aktivasi promosi & *media placement*, layanan administrasi, fleksibilitas kontrak dan dapat bekerjasama. Penjelasaannya seperti di bawah ini:

a) Aktivasi promosi dan *Media placement*

Kebutuhan utama pelanggan bisnis yakni melakukan *media placement* (untuk biro iklan) atau aktivasi promosi (untuk *principals*) di berbagai media, termasuk di radio.⁶⁸ Kebutuhan ini didukung oleh pemilihan radio yang dianggap sebagai radio terbaik di segmennya. Radio yang dianggap baik yakni yang memiliki kesesuaian karakteristik kualitas dan kuantitas pendengar sesuai dengan produk dan jasa yang diiklankan. Seperti pernyataan dari wawancara berikut ini:

Pertanyaan	Key Point
Kebutuhan utama pelanggan bisnis MRA-BMD.	<i>placement media</i> , aktivasi promosi, dampak langsung ke penjualan, kebutuhan akan iklan di <i>prime time</i> .

b) Layanan Administrasi

Pengiriman bukti siar seringkali kurang diperhatikan oleh para pengelola radio sehingga pengiklan harus menunggu lebih lama untuk melakukan evaluasi terhadap efektifitas kampanye iklan yang telah dilakukan. Implikasi lain pada klien pelanggan bisnis jenis *advertising agency* ialah kesulitan penagihan

⁶⁸ Wawancara dengan SA, pria, 31, Asisten Manajer Departemen Sales MRA-BMD pada tanggal 25 April 2008

pembayaran kepada kliennya karena mereka hanya dapat menagihkan pembayaran jasa apabila seluruh dokumen administrasi ataupun berkas revisi telah dilengkapi. Layanan administrasi dilaksanakan melalui koordinasi antara *Account Executive* dan *Client Services*.⁶⁹ Apabila layanan administrasi lambat, maka semakin lambat pula pelanggan bisnis mendapatkan pembayaran jasanya. Pada kasus tertentu, beberapa pelanggan bisnis sering mengkonversikan kelambatan layanan administrasi sebagai biaya atau tambahan saat beriklan di radio, jadi kebutuhan ini hendaknya sangat diperhatikan oleh MRA-BMD. Pemahaman diatas diperkuat dari wawancara berikut:

Pertanyaan	Key Point
Pelanggan bisnis <i>complain</i> masalah fleksibilitas kontrak dan layanan administrasi.	Prosedural kontrak, <i>Client Service</i> , positioning radio, slot terbatas tidak dapat fleksibel

c) Fleksibilitas kontrak

Fleksibilitas yang berhubungan dengan format iklan dapat diubah, dengan syarat iklan yang dipasang konsisten dengan *positioning* radio.⁷⁰ Hal-hal yang termasuk dalam aspek fleksibilitas antara-lain, cara pembayaran, konsep iklan dan *booking space* iklan. Kontrak merupakan sesuatu yang akan disepakati antara pengelola radio dengan pengiklan, maka sebaiknya diciptakan kondisi *win win solution*. Implikasi fleksibilitas kontak terhadap pengiklan adalah pelanggan bisnis menginginkan fleksibilitas *booking space* iklan di *prime time* menjadi

⁶⁹ Wawancara dengan VI, pria, 34, Manajer Departemen Marketing Komunikasi MRA BMD pada tanggal 11 April 2008

⁷⁰ Wawancara dengan AM, pria, 36, Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 09 Mei 2008.

miliknya walaupun membayar lebih tinggi dari pelanggan bisnis yang terlebih dahulu memesan slot iklan.⁷¹ Fleksibilitas seperti itu tidak dapat dilakukan oleh MRA-BMD karena pelayanan berdasarkan siapa yang telah memesan terlebih dahulu. Fleksibilitas cara pembayaran dan konsep iklan dapat fleksibel asalkan sesuai dengan *positioning* merek radio MRA BMD yang dipilihnya.

d) Dapat Bekerjasama

Bentuk kerjasama yang baik misalnya dengan memberikan kemudahan pelanggan bisnis dalam melakukan pemesanan ruang iklan dan pemberian informasi dan data radio yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Pemberikan pelayanan yang terpercaya, handal, memiliki inisiatif dan kerja tim yang cepat serta berkualitas sangat dibutuhkan pengiklan atau pelanggan bisnis demi kelancaran kerja bersama. Kemampuan kerjasama ditampilkan sejak pertama kali pertemuan antara *Account Executive* dengan pelanggan bisnis MRA-BMD.⁷² Seperti ungkapan dalam wawancara berikut;

Pertanyaan	Key Point
Kemampuan dapat bekerjasama	Kesan pertama, komunikatif, inisiatif, solutif dan empati Keakuratan dan dapat pertanggungjawabkan.

Implikasi faktor dapat bekerjasama terhadap pelanggan bisnis ialah kemudahan kerjasama akan meningkatkan kepuasan pelanggan bisnis untuk terus memasang

⁷¹ Wawancara dengan AM, pria, 36, Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 09 Mei 2008

⁷² Wawancara dengan OS, wanita, 33, Asisten Manajer Departemen Sales MRA-BMD pada tanggal 25 April 2008

iklan di MRA-BMD. Untuk mewujudkan strategi *service excellent* yang ingin diperkuat MRA-BMD, kemampuan kerjasama merupakan tambahan nilai yang sangat penting.

A.2.b. Kebutuhan Khusus Pelanggan Bisnis

Kebutuhan khusus maksudnya, tidak semua pelanggan bisnis MRA-BMD memiliki kebutuhan akan hal-hal dibawah ini. Secara spesifik, berdasarkan pengamatan dari manajemen radio MRA-BMD terhadap pengiklannya, ada empat kebutuhan khusus pelanggan bisnis MRA-BMD, yakni; data pendengar, *brand* radio, harga yang tepat, dan dampak langsung⁷³. Untuk lebih jelasnya mengenai masing-masing kebutuhan akan dibahas dibawah ini:

a) Data Pendengar

Ada dua *content* utama, yaitu yang berkaitan dengan profil pendengar dan jumlah pendengar. Informasi ini dibutuhkan para pelanggan bisnis yang memahami benar siapa target market yang akan diekspose oleh iklan yang dipasang diradio MRA-BMD. Radio yang memiliki keunggulan bersaing biasanya mengetahui dengan spesifik profil pendengarnya. Dengan mengetahui dengan jelas karakter pendengarnya, maka pengiklan akan dapat menyesuaikan karakter produk yang akan diiklankan dengan karakter radio. Sebagai hal pertama yang paling mempengaruhi pengiklan, profil pendengar ditampilkan dengan *reminding* yang berkelanjutan.

⁷³ Wawancara dengan AM, pria, 36, Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 09 Mei 2008.

Implikasi profil pendengar terhadap klien adalah karakter produk klien dapat dengan tepat disasarkan kepada profil *customer* yang sesuai. Berapa pendengar yang akan dijangkau dan akan terekspos menjadi senjata karena pengiklan setelah menetapkan siapa pendengar yang dituju akan melihat berapa jumlah pendengar yang dapat diraih. Implikasi jumlah pendengar terhadap pengiklan ialah apabila produk yang diiklankan lebih bersifat massal seperti FMCG, atau toiletries maka pengiklan lebih memilih radio yang paling banyak jumlah pendengarnya. Dalam beberapa kasus, *brand manager (principals)* yang kurang paham mengenai radio memasang iklan hanya berdasarkan data radio dengan jumlah pendengar terbanyak.

b) Merek Radio

Merek perlu dijaga karena berkaitan dengan *image* yang sudah kuat agar bertahan dan bahkan semakin dikenal. Seluruh aktifitas promosi dikerahkan untuk mengkomunikasikan merek stasiun radio. Menurut Aaker, merek pada gilirannya memberi tanda pada konsumen mengenai sumber produk tersebut dan melindungi konsumen maupun produsen dari para pesaing yang berusaha memberikan produk atau jasa yang tampak identik. Kaitannya dengan strategi promosi B2B adalah perlunya menjaga citra merek yang sudah kuat ini agar bertahan dan bahkan semakin dikenal. Implikasi merek terhadap pelanggan bisnis ialah merek radio yang sudah familiar dan memiliki *brand association* biasanya lebih dipercaya memiliki dampak terhadap *brand* produk yang diiklankan pula. MRA BMD telah berhasil membentuk asosiasi merek yang kuat dan dapat

menjual di kalangan pendengar dan pengiklan.⁷⁴ Pada stasiun HRFM, hal tersebut dipengaruhi juga karena telah dikenalnya nama Hard-Rock Café di benak konsumen. Sedangkan Cosmopolitan FM adalah juga merek majalah yang sudah *mature* sehingga memudahkan untuk mencapai pendengar yang sudah loyal kepada *brand image* ini sebelumnya.

b) Harga Jual Spot

Harga yang diberikan memang menjadi pertimbangan pengiklan dalam memilih stasiun radio. Akan tetapi, harga spot yang murah tidak menjamin pengiklan akan memasang iklannya pada suatu radio. Pengiklan hanya menginginkan harga jual spot yang bersaing dan proporsional tetapi tetap memiliki kualitas yang baik. Implikasi harga jual spot terhadap pengiklan cukup tinggi karena terutama untuk *advertising agency* yang tidak resisten terhadap harga spot karena memiliki pertanggung jawaban biaya terhadap kliennya.

Saat terjadi krisis *budgeting* di pengiklan, media radio termasuk yang paling sering untuk ditinggalkan. Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat jumlah nominal harga *slot* iklan MRA-BMD. Namun, walaupun rata-rata harga jual spot radio di MRA BMD cukup tinggi dibandingkan radio-radio sejenisnyabila dilihat dari sisi penerimaan dari iklan, radio-radio di MRA –BMD tetap paling unggul di kelasnya.⁷⁵ Asumsi harga spot yang cukup mahal *ditrade off* dengan pelayanan yang memuaskan untuk pengiklan.

⁷⁴ Wawancara dengan AM, pria, 36, Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 02 Mei 2008

⁷⁵ Wawancara dengan AM, pria, 36, Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 09 Mei 2008.

Tabel.4.1. Harga Spot Iklan Radio MRA-BMD Jakarta

Jenis Siar	87.6 Hard Rock FM	90.4 Cosmopolitan FM	89.6 FM I-Radio	101.4 Trax FM
PRIME TIME				
Spot 60'	Rp 695.000,-	Rp 455.000,-	Rp 575.000,-	Rp 335.000,-
Spot 30,	Rp 495.000,-	Rp 335.000,-	Rp 450.000,-	Rp 245.000,-
Adlibs	Rp 985.000,-	Rp 700.000,-	Rp 695.000,-	Rp 370.000,-
Insert (max 5 menit)				
Insert Quiz	Rp 1.425.000,-	Rp 825.000,-	Rp 885.000,-	Rp 630.000,-
Non Quiz	Rp 1.000.000,-	Rp 785.000,-	Rp 675.000,-	-
Blocking Time				
60 menit (semi blocking)	Rp 10.500.000,-	Rp 6.450.000,-	Rp 7.250.000,-	Rp 6.000.000,-
30 menit (semi blocking)	Rp 7.500.000,-	Rp 5.000.000,-	Rp 5.000.000,-	Rp 4.000.000,-
REGULAR TIME				
Spot 60'	Rp 565.000,-	Rp 325.000,-	Rp 480.000,-	Rp 210.000,-
Spot 30,	Rp 400.000,-	Rp 245.000,-	Rp 375.000,-	Rp 175.000,-
Adlibs	Rp 685.000,-	Rp 525.000,-	Rp 535000,-	Rp 250.000,-
Insert (max 5 menit)				
Insert Quiz	Rp 950.000,-	Rp 665.000,-	Rp 725.000,-	Rp 420.000,-
Non Quiz	Rp 775.000,-	Rp 665.000,-	Rp 535.000,-	-
Blocking Time				
60 menit (semi blocking)	Rp 8.500.000,-	Rp 5.250.000,-	Rp 5.850.000,-	Rp 4.500.000,-
30 menit (semi blocking)	Rp 6.750.00,-	Rp 4.250.000,-	Rp 4.250.000,-	Rp 3.000.000,-
LIVE REPORT	Rp 1.500.00,-	Rp 1.500.00,-	Rp 1.500.00,-	Rp 1.000.00,-

Sumber: *Rate Card MRA-BMD 2008*, dipublikasikan kepada pelanggan bisnis.

d) Dampak Langsung Penjualan

Hal lain yang dianggap sebagai kebutuhan khusus pelanggan bisnis ialah *significant direct impact*.⁷⁶ Tujuan promosi yang diharapkan oleh pelanggan bisnis MRA BMD rata-rata adalah tahap *action* (di dalam *awareness, interest, desire, action* atau AIDA). Artinya pelanggan bisnis menginginkan implikasi langsung secara signifikan dari pendengar kepada produk atau jasa yang telah

⁷⁶ Wawancara dengan VI, pria, 34, Manajer Departemen Marketing Komunikasi MRA BMD pada tanggal 11 April 2008

mereka iklankan di radio. Misalnya *Event Sundaze* yang menginginkan tiket laku terjual saat pendengar HRFM mengetahui informasi acara ini.

A. 3. Hambatan Menghadapi Pelanggan Bisnis MRA-BMD

Saat bersinggungan dengan pelanggan bisnisnya, MRA-BMD menghadapi hambatan tertentu. Hambatan ini dijadikan tantangan untuk MRA-BMD untuk terus memperbaiki diri. Berikut ini ada empat hambatan MRA BMD saat menghadapi pelanggan bisnisnya. Hal yang dapat diekplorasi dari wawancara dengan beberapa informan antara lain:

a) Kurangnya Pengetahuan Pelanggan Bisnis tentang Media Radio

Banyak klien yang tidak memahami betul apa dan bagaimana karakteristik media radio. Bahkan adapula klien bisnis MRA-BMD yang sama sekali tidak tahu bagaimana proses pemasangan iklan, program-programnya, waktu siar *prime* atau reguler, atau apapun mengenai media radio⁷⁷. Ini seringkali terjadi pada pelanggan bisnis *principles* apabila pelanggan bisnis tersebut jarang dan bukan pendengar dari radio. Seringkali klien juga belum paham mengenai efektifitas iklan dihasilkan radio.

b) Kesalahan Membandingkan Jumlah Biaya Promosi secara Langsung terhadap Jumlah Penjualan Produk.

Beberapa klien membandingkan biaya berpromosi di radio dengan hasil jumlah penjualan yang didapatkan dalam kurun waktu tertentu. Hal tersebut tentu

⁷⁷ Wawancara dengan OS, Wanita, 33, Asisten Manajer Departemen Sales MRA-BMD pada tanggal 25 April 2008

saja tidak dapat dilakukan secara langsung pada media radio yang lebih bersifat *reminding*. Akan jauh lebih sulit untuk dapat bekerjasama dengan klien bisnis seperti ini, tetapi ini adalah salah satu tugas *Account Executive* dan *Media Relation Executive* untuk menjelaskan tentang *radio placement*, efektifitas beriklan dan kelebihan serta kekurangan media radio itu sendiri terutama radio radio di MRA-BMD.⁷⁸

c) Melakukan Perubahan Format Iklan secara Mendadak.

Setelah terjalannya kesepakatan kerjasama dan pada saat iklan ditayangkan, seringkali klien menginginkan atau membuat perubahan *copywriting* iklan, sedapat mungkin pihak radio akan merevisi, ini berkaitan dengan faktor fleksibilitas kontrak dan dapat bekerjasama Untuk berbagai keluhan dan masalah administrasi, selain melalui *Account Executive*, ditangani juga oleh *Client Service (CS)* yang fokus terhadap masalah-masalah administrative yang sering terjadi di industri radio.

d) Konflik Pembatalan Acara dengan Pelanggan Bisnis Tidak Berbadan Hukum

Terdapat hambatan yang berbeda pada klien bisnis Departemen *Marketing Communication*, yang kebanyakan ialah *Event Organizer* atau Media. Kerjasama dengan klien event organizer atau media dilakukan dengan cara barter. Hambatan yang sulit diatasi sat barter adalah saat telah terjadi kesepakatan

⁷⁸ Wawancara dengan AS, pria, 30, Asisten Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 04 April 2008

kerjasama dengan klien bisnis seperti tim panitia pentas seni musik sekolah yang bukanlah suatu badan hukum tertentu. Terkadang acara yang bersangkutan dibatalkan atau penempatan logo tidak sesuai dengan perjanjian kerjasama, sedangkan *slot air time* telah terpasang.⁷⁹

Barter ini juga menjadi masalah jika event organizer yang bersangkutan telah lebih dulu melakukan kesepakatan kerjasama dengan radio atau majalah lain yang merupakan pesaing MRA-BMD. Salah satu target barter sendiri ialah mendapatkan posisi *official media partner*, yakni media utama yang logonya ditempatkan diatas dan berukuran lebih besar dari *supporting media partner*. Permasalahan seperti ini ditangani oleh *Media Relation Executive* yang melakukan negosiasi hingga tercipta kesepakatan

Pertanyaan	Key Point
Hambatan menghadapi Pelanggan Bisnis Barter	radio pesaing, pemberian kewajiban, hak dilanggar

B. Analisis Perencanaan Strategi Promosi B2B

Pada analisis perencanaan strategi promosi B2B, pada awalnya peneliti menjabarkan gambaran umum perencanaan strategi promosi B2B yang telah dijalankan MRA-BMD. Kemudian penjabaran tersebut dianalisis lagi dengan lebih mendalam melalui pengaplikasian pada Proses Perencanaan Strategi Promosi referensi Tom Duncan. Alasan dari penggunaan pendekatan ini ialah untuk saling melengkapi hingga tertentuk gambaran perencanaan strategi promosi

⁷⁹ Wawancara dengan VI, pria, 34, Manajer Departemen Marketing Komunikasi MRA BMD pada tanggal 18 April 2008

yang lebih komprehensif. Selain itu, dengan penjabaran analisis perencanaan strategi promosi B2B Tom Duncan, dapat dilihat lebih jelas penerapan contoh kasus yang ditemukan peneliti dilapangan.

B.1. Penjabaran Perencanaan Strategi Promosi B2B di MRA-BMD

Proses perencanaan strategi promosi *B2B* di MRA-BMD dimulai dari perumusan *strategic plan*, identifikasi *business plan* hingga penjabaran *work plan*. Isi dari proses ini sangat bersifat rahasia sehingga tidak dapat ditunjukkan secara jelas dan mendetail.⁸⁰ Peneliti mencoba menjabarkan perencanaan strategi promosi B2B yang telah dilaksanakan MRA-BMD berdasarkan sedikit data dari informan. Dapat dilihat dalam skema berikut:

Gambar. 4.2. Proses Perencanaan Strategi Promosi B2B MRA BMD



Sumber: Hasil olahan peneliti

Pembuatan kebijakan perusahaan MRA-BMD semua dimulai dari perumusan *strategic plan*. Dalam *strategic plan* dibahas mengenai posisi perusahaan setiap tahunnya, diantaranya dianalisis *SWOT*, *Boston Consulting Group Matriks*, peta pasar, peta persaingan, *business overview*, dan lain sebagainya. Analisis tersebut menghasilkan *strategic map* dan didasari oleh data dari berbagai alat evaluasi misalnya *Client Satisfaction Index (CSI)*, *annual*

⁸⁰ Wawancara dengan VI, pria, 34, Manajer Departemen Marketing Komunikasi MRA BMD pada tanggal 11 April 2008

survey dan *customized research*.⁸¹ Setelah mengetahui gambaran posisi perusahaan setiap tahunnya dibuatlah target bisnis perusahaan dan turunannya ke target masing-masing departemen yang tertuang dalam *business plan*. Didalam *business plan* diidentifikasi juga mengenai perkiraan keuntungan dan kerugian. Misalnya pada tahap ini ditentukan untuk mencapai *total growth profit* 10% dibuat bagaimana cara mencapainya, target Departemen *Sales* peningkatan penjualan 20%, target Departemen *Marketing Communication* awareness naik 15% dan seterusnya pada departemen yang lain. Pemahaman mengenai strategi promosi B2B ini disimak dari wawancara ini:

Pertanyaan	Key Point
1. Proses perencanaan strategi promosi B2B. 2. Proses pembuatan work plan.	<i>Strategic plan</i> , gambaran umum posisi perusahaan, <i>business plan</i> target dan cara departemen, <i>work plan</i> , agenda kerja detail, <i>media plan</i> .

Pada tahap *work plan*, semua cara-cara pencapaian target yang telah dituangkan dalam *business plan* dipecah lagi menjadi lebih detail seperti agenda kerja sehari-hari. Saat menjabarkan *work plan* menjadi suatu strategi dan taktik promosi B2B, dilakukan dahulu analisa internal. Proses perencanaan ini dipersiapkan selama kurang-lebih setengah tahun terakhir dan dilaksanakan pada awal tahun berikutnya.

⁸¹ Wawancara dengan AM, pria, 36, Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 09 Mei 2008

B. 2. Analisis Perencanaan Strategi Promosi B2B MRA-BMD Diaplikasikan dalam Teori Proses Perencanaan Strategi Promosi Tom Duncan

Untuk dapat memperoleh gambaran yang lebih lengkap dan jelas mengenai serta analisis yang lebih mendalam tentang perencanaan strategi promosi B2B, peneliti menggunakan teori proses perencanaan IMC (*Integrated Marketing Communication*) Tom Duncan. Konsep Tom Duncan ini diidentifikasi peneliti karena mendekati dengan rancangan perencanaan strategi promosi B2B yang dilaksanakan MRA-BMD dilapangan. Adapun langkah-langkahnya dimulai dengan (a) mengidentifikasi target audiens, (b) menganalisis SWOT, (c) menentukan tujuan promosi, (d) mengembangkan strategi dan taktik, (e) mengatur pembiayaan dan pada akhirnya (e) mengevaluasi strategi promosi. Teori ini dipadukan hasil pengamatan dan kilasan wawancara yang dilakukan peneliti secara berkelanjutan.

(a). Identifikasi Target Pelanggan

Pengidentifikasian target pelanggan bisnis dimulai dengan segmentasi klien baik secara geografis, psikologis, demografis baru kemudian dilanjutkan targetting siapa saja klien yang sudah ada saat ini, klien prospek yang pernah membeli kemudian tidak membeli lagi dan klien yang tidak pernah membeli. Keputusan identifikasi ini didasari sebelumnya dengan pengidentifikasian masalah di analisa internal yang dilakukan MRA-BMD.⁸² Dapat dilihat dari wawancara ini:

⁸² Wawancara dengan AM, pria, 36, Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 02 Mei 2008

Pertanyaan	Key Point
Target Promosi B2B tertentu	Identifikasi kuantitas dan kualitas pelanggan bisnis pada SOP departemen sales, Analisa internal alasan & pencapaian.

Sepuluh klien dengan jumlah *billing* terbesar ditargetkan *growth*nya dari tahun ke tahun. Identifikasi target pelanggan bisnis secara kuantitas dan kualitas ditujukan kepada pelanggan bisnis *advertising agency* dan *principles (commercial)*. Sedangkan identifikasi target pelanggan bisnis jenis barter lebih kepada kualitas yang dapat dihasilkan.

(b). **SWOT Analysis**

Setelah mengetahui dengan spesifik target pelanggan bisnis yang akan disasar, proses selanjutnya ialah pemahaman SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunity, Threats*) analisis. Kegunaan pembuatan SWOT analisis dalam perencanaan strategi promosi ini ialah untuk mempermudah membuat rumusan tujuan promosi pada tahap berikutnya. Saatnya mengidentifikasi kekurangan yang dimiliki, meningkatkan kekuatan, menganalisis kesempatan yang ada serta mengatasi ancaman dalam rangka memaksimalkan eksekusi strategi promosi B2B. Inilah SWOT dari setiap merek stasiun radio berdasarkan analisis peneliti:

a) **SWOT 87.6 Hard Rock FM**

Strengths	Weaknesses
<i>Brand image</i> yang sudah dikenal luas dan leader di segmennya (<i>market leader</i>)	Jarang diselenggarakan <i>event</i> yang fenomenal dan inovatif seperti pada masa awal berdiri
Penyiar HRFM yang sukses di bidang hiburan lain	Kurang agresif masuk ke berbagai <i>event club dan party</i> .

Memiliki pendengar yang sangat loyal	<i>Ambience</i> yang kurang <i>up date</i> dan <i>happening</i> pada ruang siar dapat mempengaruhi persepsi
Pengiklan banyak yang merupakan target pasar HRFM juga	
<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
Bekerjasama dengan Hard Rock Café Jakarta dan Bali dalam penyelenggaraan <i>event</i>	Banyak masuknya pesaing dengan segmen pendengar sama.
Riset AC Nielsen mengenai HRFM baik yang dipublikasikan ataupun dijual kepada pengiklan selalu mendapat <i>feedback</i> positif.	Pindah atau keluarnya penyiar-peyiar terhandal

Sumber: Hasil analisis dan olahan peneliti

b). SWOT 101.4 Trax FM

<i>Strenghts</i>	<i>Weaknesses</i>
Musik yang diputar sangat <i>up date</i> dan variatif	Belum mejadi pemimpin di radio anak muda
Mengangkat band-band <i>indies</i> dan terbukti sukses bertahan hingga kini	Penyiarinya kurang <i>go public</i> terutama di televisi dan masih kurang <i>low profile</i> dengan pendengar
Program yang membawa nilai moral yang baik untuk anak muda	
<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
Memiliki acara-acara tahunan besar yang banyak diminati dan selalu ramai dihadiri <i>crowd</i>	Masuknya pesaing baru seperti Gen FM
Telah berhasil membentuk <i>positioning</i> “keren” dan <i>high class</i> di kalangan anak muda	Peniruan konsep kreatif acara oleh pesaing

Sumber: Hasil analisis dan olahan peneliti

c). SWOT 86.7 I-Radio

<i>Strenghts</i>	<i>Weaknesses</i>
Pemimpin di segmennya dengan pendengar beragam (<i>mass radio</i>)	Tema acara siar yang dibahas menjadi tidak tepat mengekspos sasaran pendengar
Pendengar yang sangat loyal terbukti dengan aktifnya <i>I-Community</i>	Karena menjangkau demografis pendengar muda hingga dewasa, menjadi agak <i>blur</i> (terfragmentasi).

Satu-satunya merek radio di MRA-BMD yang menyasar SES C	
<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
Jangkauan <i>syndication</i> yang luas hingga di daerah	Terambilnya sebagian pendengar bertemakan Indonesia juga oleh pesaing yang baru muncul (Gen FM)
Membuat image yang baik dengan maraknya program CSR yang diselenggarakan	Memaksimalkan jumlah pendengar sebagai radio massal.

Sumber: Hasil analisis dan olahan peneliti

d). SWOT 94.7 Cosmopolitan FM

<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>
Penyiar-penyiar yang handal dan sangat familiar	Belum dapat menjadi pemimpin di segmennya
Satu-satunya radio yang memiliki pendengar ibu-muda modern bersegenmen A dan B saja.	Kurang menojolkan image “ <i>high class</i> ” di kalangan pendengar
<i>Ambience</i> yang tercipta di ruang siar memunculkan suasana yang <i>fun, fearless, female</i> .	Baurnya target pendengar dengan HRFM dapat saling memakan.
<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
Banyaknya merek-merek premium yang masuk ke Indonesia seharusnya dapat dikuasai	Tidak ada jaringan di daerah, beralihnya pengiklan ke stasiun lain di daerah
Menjalin <i>event</i> besar bersama majalah Cosmopolitan yang telah sangat dikenal masyarakat	Merek Cosmopolitan sebagai radio belum cukup kuat dimata pendengar.
Mensponsori <i>marketing exhibition</i> dan seminar bertemakan wanita yang semakin banyak digelar	

Sumber: Hasil analisis dan olahan peneliti

Dalam pengolahannya, setelah *SWOT* diidentifikasi, setiap kategori yang ada diprioritaskan dengan nilai 1- 3 (3 yang terpenting). Kategori yang memiliki bobot nilai terbesar menjadi prioritas untu segera dilaksanakan. Ada beberapa hal yang dijadikan atribut penilaian dalam GMC’s Envoys *SWOTs*, seperti; kerugian

nyata, keuntungan nyata, biaya dan gambaran waktu yang diperlukan⁸³. Dalam proses perencanaan strategi promosi B2B yang telah dilaksanakan oleh MRA-BMD, pembuatan SWOT ini ada di dalam tahap *strategic plan*.

(c). Menentukan Tujuan Promosi

Tujuan promosi haruslah sesuatu yang spesifik, dapat diukur, dapat diraih dan menantang. Tujuan umum masing-masing departemen telah ditetapkan didalam *business plan*, misalnya penjualan Departemen Sales tahun 2008 meningkat 20%, maka untuk mencapai itu, ditetapkan pembebanan pada masing-masing aktifitas penjualan. Pada proses perencanaan strategi promosi B2B MRA-BMD, tujuan promosi ditetapkan di dalam tahap *business plan*. Jumlah klien baru dari *principles* meningkat 7% dan advertising agency 15% pada 6 bulan pertama, dan seterusnya. Perhitungan ini juga dikonversikan dalam jumlah nominal yang ingin dicapai oleh MRA-BMD.

Penentuan tujuan promosi B2B ini dikoordinasikan dengan pengetahuan sebelumnya tentang *SWOT* masing-masing merek stasiun radio di MRA-BMD. Misalnya, dengan mengetahui bahwa kekuatan HRFM ialah pendengar yang sangat loyal, kemudian kesempatan bahwa pendengar loyal itu seringkali adalah pengiklan juga, selain itu adanya ancaman masuknya merek stasiun baru dengan segmen yang sama, dibuatlah keputusan target yang kuat dan besar untuk sisi pelanggan bisnis. Contoh: Maka HRFM menetapkan meningkatkan *relationship* dengan para pengiklan yang juga pendengar dengan jumlah 25%.

⁸³ Tom Duncan. 2005. *Principles of Advertising & IMC*, 2nd Ed. North America: McGraw-Hill. Hal 177.

(d). Mengembangkan Strategi dan Taktik

Untuk mencapai tujuan promosi B2B yang dibicarakan diatas, ditentukan cara apa saja yang akan dilakukan. Strategi adalah sesuatu yang cenderung *fixed*, cara yang telah dirumuskan sebelumnya. Sedangkan taktik ialah turunan dari strategi. MRA-BMD membuat strategi dan taktik yang digunakan di tahap proses perencanaan B2B *business plan*. Cara yang bisa diubah, sesuai kenyataan dilapangan. Strategi promosi dan taktik promosi yang berdampak secara signifikan terhadap pengiklan, secara jelas dan spesifik diatur di dalam nya. Contoh; untuk menaikkan *brand image* sebesar 5% dirancanglah strategi kepada pengiklan, meliputi; tahun 2008 ini MRA BMD akan bekerjasama dengan setiap artis luar negeri yang datang ke Indonesia. Taktik diwujudkan dalam bentuk kerjasama seperti meliput konser atau kedatangan artis secara *live report*, mengikuti *press conference*, atau menjadi media sponsor dari artis tersebut. Dengan demikian diharapkan MRA BMD mendapatkan image sebagai radio yang sangat *happening* dan *up date* dengan *event event* besar yang ada di Jakarta. Pengiklan pun diharapkan semakin tertarik memasang iklan produk dan jasa yang sesuai dengan profil pendengar radio MRA BMD yang aktualisasi *lifestylenya* diwujudkan dengan mendatangi event besar di Jakarta tersebut.

Dibawah ini adalah beberapa *business strategy* MRA BMD yakni; *Personality DJ, Excellent Service, Customer Experience, serta Brand Culture*⁸⁴. Peneliti mencoba menganalisis dengan menghubungkannya dengan

⁸⁴ Wawancara dengan AM, pria, 36, Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 02 Mei 2008

mengembangkan strategi dan taktik promosi yang tepat digunakan mewujudkan keberhasilan *corporate strategy*. Hubungan antara strategi bisnis, strategi promosi B2B dan taktik promosi B2B dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel. 4.2 Contoh Strategi Bisnis, Strategi promosi B2B dan Taktik Promosi B2B MRA-BMD

Startegi Bisnis MRA-BMD	Strategi Promosi B2B	Taktik Operasional Promosi B2B
1. Personality DJ	- Menjadikan profil dan karakteristik penyiar menjadi daya jual untuk pelanggan bisnis	- membuat <i>announcer profile card</i> katalog penyiar beserta program siaran melalui direct marketing. - program siaran <i>off air</i> dan <i>on air</i> seperti “ <i>date with announcer</i> ”, jumpa penyiar.
2. Excellent Service	- Pelayanan administasi yang baik dikomunikasikan berkelanjutan melalui <i>personal selling</i> dan penggunaan <i>direct marketing</i> maksimal.	- menelepon 1 hari 10 orang dan mendatangi pelanggan 1 hari 2 orang. - <i>Account Executive</i> dapat dihubungi 7 hari 24 Jam.
3. Customer Experience	- Aktivasi <i>sales promotion</i> yang lebih melibatkan pelanggan bisnis dan pendengar	- pembagian <i>merchandise</i> , kupon, <i>voucher</i> kepada pengiklan . -membuat <i>event marketing</i> dengan konsep fenomenal - pembuatan booth MRA BMD di pameran disertai <i>live report</i> .
4. Brand Culture	- Kombinasi periklanan, <i>public relation</i> , <i>event marketing</i> sebagai “ <i>happening brand culture</i> ”.	- <i>news release event event marketing</i> MRA BMD di berbagai <i>media lifestyle</i> dan komunitas Jakarta - <i>copywriting</i> baru iklan B2B dimedia cetak bisnis

Sumber: Hasil olahan dan analisis peneliti

Selain itu MRA BMD memiliki strategi 2008 untuk lebih fokus dengan *network syndication* radio-radio nya yang ada di daerah. Salah satu taktiknya adalah dengan membuat konser-konser musik dengan kerjasama MRA BMD dengan sponsor di daerah. Taktik lain yang diandalkan MRA BMD dengan tetap

memaksimalkan *media placement* di majalah-majalah MRA Print Media Division, yang sering disebut dengan istilah *group effort*. Dengan demikian akan terbangun integrasi strategi promosi secara eksternal dan pembentukan asosiasi merek yang lebih baik diantara pendengar juga pengiklan.

(e). Mengatur Pembiayaan

Setiap strategi promosi yang dibuat perusahaan kepada pelanggan bisnis akan membutuhkan anggaran dana yang harus dikeluarkan. Mengenai pembiayaan strategi promosi B2B di MRA-BMD dapat dilihat dari wawancara dibawah ini:

Pertanyaan	Key Point
1.Pembiayaan strategi promosi B2B di TV 2.Anggaran untuk <i>Personal Selling</i> . 3.Anggaran promosi B2B	Maksimalisasi barter, minimalisasi biaya promosi, anggaran makan klien, <i>marketing expense</i>

Kegiatan promosi seperti iklan *media placement* di majalah bisnis, koran, TV dilakukan sepenuhnya dengan cara barter. Demikian pula dengan pemasangan logo di berbagai media promosi, *voucher* atau kupon produk dan hotel biasanya didapat dari barter. Sedangkan untuk *personal selling* ada anggaran khusus pada setiap merek stasiun radio untuk menghibur klien dengan makan. Sedapat mungkin, selama dapat dilakukan barter, pengeluaran untuk biaya promosi diminimalisir.⁸⁵

⁸⁵ Wawancara dengan VI, pria, 34, Manajer Departemen Komunikasi Pemasaran MRA BMD pada tanggal 18 April 2008

Pembiayaan strategi promosi B2B di MRA BMD dianggarkan sekitar 5 hingga 7% dari total keuntungan. Tetapi jumlah itu masih dialokasikan lagi antara biaya promosi dengan komisi.⁸⁶ Kegiatan promosi seperti iklan, *sales promotion*, *public relation* biasanya dilakukan secara penuh barter. Sedangkan kegiatan *personal selling* dan *direct marketing* memiliki anggaran tersendiri, biaya terbesar untuk *entertain* klien misalnya untuk makan bersama oleh *Account Executive*. Melihat pembiayaan yang dilakukan oleh MRA-BMD, peneliti melihat bahwa telah dialokasikan anggaran khusus untuk promosi, tetapi tetap mengutamakan cara barter karena lebih efisien.

(f). Evaluasi efektifitas Strategi Promosi

Pengkajian ulang seluruh rencana strategi promosi B2B tentunya dilakukan sebelum implementasi agar menghindari *trial and error*. Tetapi pengujian dari efektifitas dan efisiensi strategi promosi yang dilakukan MRA-BMD bukan pada awal perencanaan strategi promosi dijalankan, melainkan pada pertengahan hingga akhir tahun berikutnya. Pelaksanaannya melalui koordinasi terintegrasi antara Departemen. Sales, Departemen *Marketing Communication* dan juga Departemen *Research dan Development*. Ada beberapa cara yang digunakan MRA-BMD untuk mengevaluasi strategi promosinya. Penjelasan lebih mendalam tentang alat-alat evaluasi strategi promosi B2B akan dijelaskan kemudian pada sub bab Analisis Evaluasi Strategi Promosi B2B MRA- BMD.

⁸⁶ Wawancara dengan AM, pria, 36, Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 02 Mei 2008

C. Analisis Pelaksanaan Strategi Promosi B2B

Analisis pelaksanaan strategi promosi B2B diuraikan setelah melalui proses perencanaan matang sebelumnya. Pada pembahasan pelaksanaan strategi promosi B2B akan dijelaskan gambaran mengenai masing-masing aktifitas promosi B2B di MRA-BMD, yaitu;

- (a). iklan,
- (b). *public relation*,
- (c). promosi penjualan,
- (d). penjualan personal dan
- (e). *direct marketing*.

Aktifitas dan strategi promosi *B2B* dalam MRA BMD dilaksanakan oleh Departemen Komunikasi Pemasaran (*Marketing Communications Department*) yang lebih menjalankan aktifitas promosi seperti iklan, promosi penjualan dan hubungan masyarakat serta Departemen Penjualan (*Sales Department*) yang lebih menjalankan aktifitas promosi seperti penjualan personal dan *direct marketing*. Pada akhir analisis pelaksanaan strategi promosi B2B terdapat tabel yang memperlihatkan hubungan antara kebutuhan pelanggan bisnis MRA_BMD dengan pelaksanaan strategi promosi B2B MRA-BMD. Dibawah ini dipaparkan bagaimana pelaksanaan masing-masing aktifitas promosi dan strategi promosi *Business to Business* MRA-BMD:

C.1. Iklan

Kegiatan iklan untuk pasar bisnis merupakan salah satu alat untuk mencapai tujuan *awareness* dan juga *reminding*, dan tentu saja *information*. Citra beriklan juga merupakan sebuah cara untuk menjaga nama perusahaan sebelum kepada perusahaan bisnis⁸⁷. Namun untuk pasar bisnis, iklan memiliki kelemahan yaitu tidak dapat langsung terjadi komunikasi dua arah, padahal pada transaksi pelanggan bisnis diperlukan pemahaman mendalam tentang produk. Adapun *media placement* yang digunakan MRA-BMD untuk beriklan adalah:

- a. Televisi: Iklan di televisi pada stasiun TV yang sesuai dengan segmen radio MRA BMD dan tidak *conflicting*. Karena biaya iklan yang tinggi, televisi memiliki *rate barter* khusus untuk sesama media. Contoh: *Global TV, O-Channels* dan *Metro TV*.
- b. Radio: Menggunakan *radio placement* di dalam MRA-BMD sendiri, termasuk jaringan sindikasi di daerah seperti *HRFM* Bali, Surabaya, Bandung; *I-Radio* Bandung dan Jogja serta *Trax FM* Semarang.
- c. Majalah: Majalah MRA Print Media Division yang sesuai dengan segmen radionya. Misalnya; *Cosmopolitan FM* di majalah *Harper's Bazaar, Cosmopolitan, Mother&Baby, Housekeeping* ; *HRFM* di *Esquire, Autocar, For Him Magazine; Trax FM* di *Trax Magz, Spice, Cosmogirl;* dan *I-Radio* di *Housekeeping*. Selain itu agar dengan spesifik membidik pengiklan, dipilihnya majalah-majalah bisnis seperti *SWA, Marketing, Cakram Fokus dan Tempo*. Maraknya majalah komunitas Jakarta dan

⁸⁷ Morris Michael H, Leyland F. Pitt, Honeycutt. *Ibid.* Hal 360-365

gaya hidup yang dibagikan dengan gratis juga dijadikan tempat berpromosi seperti *Free Magazine, Juice, dan Area*. Waktu pemunculan iklan di majalah biasanya setiap bulan atau dua minggu sekali tergantung kontrak yang dibuat.

d. Koran: Hingga saat ini terdapat beberapa koran terkemuka di ibukota dipilih untuk beriklan kepada pelanggan bisnis .Misalnya *Warta Kota dan Media Indonesia* dan mungkin dalam waktu dekat juga *Sinar Indonesia*.Uraian diatas terdapat pada wawancara berikut⁸⁸;

Pertanyaan	Key Point
1.Perbedaan strategi promosi MRA-BMD dengan radio lain 2.Bentuk periklanan untuk B2B	<i>Media plan, group effort, Koran, stasiun TV, copywriting khusus, penyesuaian media placement.</i>

Format iklan atau *copywriting* yang ditujukan untuk pelanggan bisnis berbeda dengan yang ditujukan kepada pendengar. Perbedaan itu baik dari gambar yang ditampilkan, *copywriting*, serta pesan *tagline* yang ingin dikomunikasikan.⁸⁹ Penyampaian pesan mengenai pemahaman MRA BMD terhadap kebutuhan pengiklanlah yang ditampilkan. Misalnya; HRFM menggunakan *tagline* “We’re Happy To Have You” atau I- Radio memakai *tagline* “Tiga tahun berturut-turut I Radio Jakarta menjadi Radio nomor satu di Jabodetabek”. Pesan yang disampaikan bermakna ganda sehingga dapat juga

⁸⁸ Wawancara dengan VI, pria, 34, Manajer Departemen Komunikasi Pemasaran MRA BMD pada tanggal 28 Maret 2008.

⁸⁹ Wawancara dengan VI, pria, 34, Manajer Departemen Komunikasi Pemasaran MRA BMD pada tanggal 28 Maret 2008.

diterima oleh B2C, tetapi lebih khususnya ditujukan kepada pelanggan bisnis. Pada *above the line promotion*, sifatnya lebih *softselling*. Format iklan B2B ini tidak selalu berubah tiap bulan, dilakukan sewaktu waktu jika dirasa perlu. Waktu penerbitannya di tiap media placement bervariasi, tergantung dari karakteristik media yang bersangkutan dan jumlahnya telah ditetapkan didalam *work plan*.

Tabel. 4.3. Periklanan dalam Strategi Promosi B2B di MRA-BMD

Media Placement	Televisi	Majalah	Koran	Radio
Jenis	<i>Global TV, O-Channel s dan Metro TV</i>	a. Majalah MRA Print: <i>Harper's Bazaar, Cosmopolitan, Mother&Baby, Housekeeping Esquire, Autocar, For Him Magazine; Trax Magz, Spice, Cosmogirl.</i> b. Majalah Bisnis: <i>SWA, Marketing, Tempo, dan Cakram Fokus.</i> c. Majalah gratis komunitas gaya hidup: <i>Juice, Free Magazine, Area.</i>	<i>Warta Kota, Media Indonesia dan Sinar Indonesia</i>	<i>HRFM Bali, Surabaya, Bandung; I-dan Sinar Radio Bandung dan Jogja serta Trax FM Semarang.</i>
Strategi Khusus	Maksimalisasi barter	<i>Group effort:</i> apabila pemasang iklan tertarik untuk memasang iklan atau bekerjasama di radio dan ingin di majalah juga, direkomendasikan MRA-Print demikian sebaliknya.	Maksimalisasi barter.	Memanfaatkan jaringan sindikasi di daerah untuk pelanggan bisnis di daerah.

Sumber: Hasil olahan dan analisis peneliti

C.2. Hubungan Masyarakat dan Publisitas

Hubungan masyarakat merupakan lingkup tanggung jawab Departemen Komunikasi Pemasaran. Aktifitas promosi ini dilakukan oleh empat orang *media relation executive* yang bertugas menerima *order spot*, negosiasi, membuat kesepakatan dengan klien (pelanggan bisnis). Lingkup pekerjaan *media relation executive* pada dasarnya ialah menjaga hubungan dengan pers, media, partner bisnis, selebritis, serta membuat dokumentasi bukti iklan/promosi (*pers clipping*). Hubungan masyarakat juga dilakukan dengan cara yang *softselling* lebih berfungsi sebagai aktifitas promosi pengingat dan penyampaian informasi. Sesuai dengan pembahasan wawancara ini⁹⁰;

Pertanyaan	Key Point
1. Bentuk <i>Public Relation</i> . 2. Pelaksanaan <i>Release</i> 3. Jenis <i>release</i> .	Komunitas hobi, <i>media relation</i> , <i>pers conference</i> , <i>pers release</i> , <i>newsletter</i> , <i>softselling</i> .

Kegiatan *pers conference* tidak secara rutin dilakukan, melainkan apabila ada perayaan khusus seperti ulang tahun radio- radio di MRA BMD. Selain itu ada kegiatan *release* di MRA-BMD yang dibagi menjadi dua cara:

- a. *Pers release* yaitu setia pemberitaan kegiatan terbaru yang dilakukan MRA-BMD dan dikirimkan ke klien media. Apabila media tersebut meliput *pers release* ini, media itu mendapat pemberitaan acara yang *up-date* langsung dari sumbernya secara cuma-cuma, sedangkan untuk MRA BMD akan

⁹⁰ Wawancara dengan VI, pria, 34, Manajer Departemen Komunikasi Pemasaran MRA BMD pada tanggal 18 April 2008

meningkatkan *branding*. Misalnya; *press release* pindahnya penyiar Melanie Ricardo dari HRFM ke Trax FM. Contoh lainnya ialah *pers release* Program 100 Hati yang sarat dengan *social value*.

- b. *Newsletter release* ialah pemberitaan dua bulanan mengenai informasi harga, penyiar dan program acara yang ditujukan kepada pengiklan. Cara penyebarannya melalui *e-mail* atau dicetak 1000 ekslembar kemudian dibagikan kepada pelanggan bisnis *commercials*.

Pers release dan *pers conference* yang secara spesifik ditujukan ke pelanggan bisnis, dapat secara tidak langsung mengekspos pendengar MRA BMD juga. Jadi, aktifitas *public relation* juga berfungsi ganda dalam promosi MRA-BMD. Contohnya: pada tahun 2008 ini, strategi khususnya dengan melibatkan komunitas hobi dalam acara-acara MRA BMD, seperti Komunitas Skuter *Piaggio*. Walaupun ditujukan kepada B2C, pelanggan bisnis juga dapat melihat komunitas ini sebagai penambahan target market yang akan terekspos apabila beriklan di MRA-BMD, jadi terdapat konektivitas antara strategi promosi B2B dengan B2C.

C.3. Promosi Penjualan

Kegiatan *sales promotion* untuk pelanggan bisnis MRA-BMD antara lain dengan adanya pembagian merchandise khusus seperti; payung, mug, kaos, tas, stiker *CD case*, *mouse pad*, dan lain sebagainya. Selain itu terkadang ada juga

pemberian *voucher* belanja, *voucher* hotel atau *restaurant* hingga *invitation event-event* yang merupakan lingkup tanggung jawab Departemen Marketing Komunikasi. Hal ini merupakan bentuk kerja-sama dan koordinasi antara *media relation executives* dengan *event & promotion executives* yang dapat diberikan baik secara barter maupun cuma-cuma untuk menjaga hubungan dengan klien yang sudah ada. Strategi khusus tahun 2008 ini diantaranya adalah membuat *merchandise* yang lebih banyak dan variatif baik untuk pengiklan juga pendengar loyal. Hal tersebut dapat dipahami dari hasil wawancara berikut⁹¹:

Pertanyaan	Key Point
1. Perbedaan strategi promosi B2B MRA-BMD dengan radio lain. 2. Bentuk <i>Sales Promotion</i> . 3. Distribusi kupon, <i>voucher & invitation</i> .	<i>Event organizer, merchandise, voucher, marketing gathering, pembagian by request.</i>

Beberapa klien mempercayakan penyelenggaraan kegiatan promosi (*below the line*) seperti *event marketing* kepada manajemen MRA-BMD. Alasannya antara lain untuk menyatukan program di radio seperti *blocking time* dengan *event* dan memastikan target market yang tepat karena adalah pendengar radio juga jadi strategi promosi menjadi lebih terintegrasi. MRA BMD menyediakan jasa layanan *event organizer* untuk klien yang ingin membuat event musik, *club party* hingga *event* yang berkaitan dengan *Corporate Social Responsibilities* program klien. Penyelenggaraan *event marketing* merupakan suatu *sub product* sekaligus *promotion activity*

⁹¹ Wawancara dengan VI, pria, 34, Manajer Departemen Komunikasi Pemasaran MRA BMD pada tanggal 18 April 2008

Bentuk *program off air* di MRA BMD ada dua; event marketing acara yang dikelola oleh MRA BMD dan *media partner* atau *media support* acara dikelola oleh pihak lain. Contoh: Trax FM yang targetnya *youth* dengan *consistant event* tahunan kayak “TerusikTrakustik”, Cosmopolitan FM dengan acara *intimacy* yang dengan “*Cosmopolitan Trip* ke Shanghai & Beijing”, I- Radio dengan “Warung Musik” dan “Kupas Abis”. Acara marketing yang memang khusus ditujukan ke klien sering disebut “*Client Gathering*” atau “*Marketing Gathering*” konsepnya dengan mengumpulkan klien-klien MRA BMD untuk makan, presentasi kegiatan MRA-BMD untuk tahun berikutnya, hiburan dan ada pembagian *door prize*. Tempat pelaksanaan biasanya di Hard Rock Café atau Planet Hollywood setiap tahun sekali. Bentuk lain promosi penjualan dilakukan dengan pendirian *stand* atau *booth* MRA-BMD di berbagai pameran dan acara musik di ibukota. Hal tersebut bertujuan menciptakan *emotional experience* dibenak pendengar dan pengiklan.

Pertanyaan	Key Point
1. Penerapan fleksibilitas harga. 2. Presentasi anggaran <i>sales promotion</i> untuk B2B.	Jumlah diskon tiap kategori produk dan klien, bonus, diskon maksimal.

Berdasarkan tabel diatas, diskon dan bonus juga aktifitas promosi penjualan yang paling inti. Potongan harga atau diskon merupakan suatu aktifitas *sales promotion* yang bertujuan langsung merangsang terjadinya pembelian. Potongan harga untuk berbagai tipe klien berbeda-beda. Pemberian diskon untuk media *non sister company* 20% (hanya berlaku pada produk *loose spot* untuk *program insert dan bloking time* tidak ada *discount*, untuk program *off-air* ditentukan

tersendiri.), *advertising agency* 20%, *principal* 15%, perusahaan rekaman 20% (maksimal 25%).⁹² Untuk pembelian diatas 1 miliar diskon mencapai 30%.⁹³

Tabel. 4.4. Promosi Penjualan dalam Strategi Promosi B2B di MRA-BMD

Aktifitas sales Promotion	Merchandise	Voucher, kupon, invitation	Event Marketing & Pameran	Diskon & Bonus
Tujuan	Merek radio lebih <i>tangible</i> & meningkatkan <i>interest</i>	Memperkuat <i>relationship</i>	<i>Client experience</i> & memperkuat asosiasi merek	Merangsang langsung pembelian
Jenis	payung, mug, kaos, tas, stiker <i>CD case</i> , <i>mouse pad</i> , dan lain sebagainya	Kupon belanja, <i>voucher</i> hotel atau <i>restaurant</i> , <i>invitation</i> <i>event-event</i>	<i>Client/ Marketing Gathering</i> , <i>Recording Company Gathering</i> , Paranoia, buka puasa bersama.	-Media <i>non sister company</i> 20%. - <i>Advertising agency</i> 20%. Pembelian diatas 1 miliar bisa 30%. - <i>Principal</i> 15% - <i>Recording Company</i> 20% (maksimal 25%).
Strategi Khusus	Lebih banyak dan variatif tahun 2008	<i>Treat client</i> terutama untuk <i>big spender</i>	Dilaksanakan pada akhir tahun, sekaligus informasi kegiatan MRA-BMD tahun berikutnya. Ada hiburan, games dan doorprize	Bonus dapat diberikan apabila ada value lebih dan asal tidak merugikan perusahaan. <i>Cashback</i> sebagai penawaran khusus.

Sumber: Hasil olahan peneliti.

Sedangkan bonus diberikan diluar diskon, tujuannya adalah untuk merangsang klien agar mau beriklan lagi. Sifat bonus adalah insentif, sehingga bentuknya pun setiap saat bisa berubah tergantung kondisi pasar pada saat itu.. Pertimbangan pemberian bonus ialah apabila MRA –BMD mendapat *value* yang lebih dari nilai yang dibayarkan, tanpa memberikan kerugian sedikitpun untuk perusahaan.

⁹² Wawancara dengan SA, pria, 31, Asisten Manajer Departemen Sales MRA-BMD pada tanggal 25 April 2008

⁹³ Wawancara dengan OS, wanita, 33, Asisten Manajer Departemen Sales MRA-BMD pada tanggal 25 April 2008

C.4. Penjualan Personal

Merupakan aktifitas promosi utama strategi promosi *Business to Busienss*. Penjualan personal menjadi inti karena kakarakteristiknya yang dekat serta dapat langsung terjadi komunikasi dua arah antara manajemen radio dengan pelanggan bisnis. Di MRA-BMD, penjualan personal dilakukan oleh sepuluh orang *Account Executive* di Departemen Sales. Fungsi dari Departemen Sales yaitu melakukan perencanaan dan strategi penetrasi pasar dan memiliki tanggung jawab atas pencapaian target penjualan unit-unit usaha. Dapat diartikan secara sederhana; seseorang yang bertugas sebagai penghubung antara pelanggan bisnis dengan pihak media radio.

Tanggung jawab *Account -Executive* ialah melakukan penjualan sesuai target, pelayanan, informasi terbaru aktifitas yg dilakukan oleh MRA BMD. Dalam menjalankan tugasnya, *Account Executive* menggunakan *marketing kit* atau *selling aids* sebagai peralatan yang membantu penjualan seperti *rate card*, *press release*, *company profile*, dll. *Account Executive* akan memulai dengan *opening sales* (perkenalan, presentasi, negosiasi) hingga menutup penjualan dengan *closing sales (dealing)*. Pemahaman mengenai *personal selling* dapat dilihat dalam tabel hasil wawancara dibawah ini⁹⁴;

Pertanyaan	Key Point
1. Bentuk, tugas <i>personal Selling</i> . 2. Alat-alat yang membantu penjualan.	Mediator, tugas & jumlah <i>Account Executive</i> , <i>marketing kit</i> .

⁹⁴ Wawancara dengan SA, pria, 31, Asisten Manajer Departemen Sales MRA-BMD pada tanggal 25 April 2008.

Sebagai ujung tombak dari kegiatan marketing promosi kepada klien, *Account Executive* harus memiliki kemampuan utama diantaranya; Pertama; pengalaman dan pemahaman di bidang marketing sehingga dapat memberikan inisiatif ide promosi yang kreatif. Kedua, keahlian presentasi dan pemahaman *product knowledge* yang mendalam. Ketiga, kemampuan *networking* dan *interpersonal* yang sangat baik. Selain itu dibutuhkan ketelitian administrasi berorientasi pada kecepatan dan ketepatan pelayanan. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat dari wawancara berikut ini⁹⁵;

Pertanyaan	Key Point
Kualifikasi & Kreatifitas <i>Account Executive</i> .	Deskripsi Kemampuan <i>Account Executive</i> , <i>product knowledge</i> , <i>interpersonal</i> & pelayanan, kreatifitas& inisiatif, melihat peluang.

Kreativitas *Account Executive* maksudnya harus bisa memahami kebutuhan serta kemauan kliennya, dan membuat suatu konsep promosi baik secara *on air* maupun aktivasi *off air* yang menarik. Nilai lebih dari kreatifitas *Account Executive* yakni mempersingkat waktu negosiasi dan persetujuan kontrak dengan pelanggan bisnis, karena keinginan dan kebutuhan klien telah terpenuhi. Disisi lain, kreatifitas ini akan membuat *Account Executive* yang bersangkutan menjadi lebih produktif melakukan penjualan dan efisiensi biaya, waktu dan tenaga yang dibutuhkan.

⁹⁵ Wawancara dengan OS, wanita, 33, Asisten Manajer Departemen Sales MRA-BMD pada tanggal 25 April 2008

C.5. Pemasaran Langsung

Di dalam pasar bisnis, pemasaran langsung selalu dilakukan karena promosi kepada klien harus dimulai dari *database* yang dimiliki oleh para *Account Executive* dan *Media Relation Executive* untuk klien. Selain itu, pemasaran langsung juga memiliki tingkat efektifitas pesan yang *customized* sesuai kebutuhan pelanggan bisnis dan efisiensi biaya serta waktu yang tinggi. Perkembangan teknologi semakin memperbanyak pilihan akses untuk promosi dengan pemasaran langsung. Selain itu, Kemudahan informasi terbaru dari dan untuk klien dapat dengan cepat diterima. Adapun cara yang digunakan MRA-BMD yaitu melalui *e-mail*, *mailing list*, telepon, *faximile* dan *short messaging service (sms)*.⁹⁶ Tidak ada budget khusus yang dialokasikan untuk biaya strategi promosi B2B *direct marketing* di MRA-BMD. Pengkajian strategi promosi B2B melalui *direct marketing* dapat disimak dari pernyataan wawancara berikut;

Pertanyaan	Key Point
1. Bentuk pemasaran langsung. 2. Efektifitas pemasaran langsung 3. Intensitas komunikasi	cara pemasaran langsung, database, kemudahan informasi, intensitas telepon

Pemasaran langsung yang dilakukan oleh *Account Executive* memiliki jadwal khusus yang telah tercantum di dalam *Standart Operating Procedure* (SOP) MRA-BMD. Misalnya: *Account Executive* harus menelepon kliennya sehari sepuluh kali.⁹⁷ Penggunaan telepon hingga sepuluh kali dalam satu hari

⁹⁶ Wawancara dengan VI, pria, 34, Manajer Departemen Komunikasi Pemasaran MRA BMD pada tanggal 28 Maret 2008.

⁹⁷ Wawancara dengan OS, wanita, 33, Asisten Manajer Departemen Sales MRA-BMD pada tanggal 25 April 2008

dikarenakan lewat cara ini komunikasi dapat terjadi dua arah dengan cepat tanpa harus datang ke tempat klien. Penggunaan *e-mail* secara otomatis digunakan secara maksimal setiap hari dengan *software Microsoft Office*.

Berdasarkan pandangan VI, Manajer Departemen Marketing Komunikasi, kesesuaian dan keberhasilan antara perencanaan dengan pelaksanaan strategi promosi B2B dan B2C di MRA BMD mencapai 80%. Keadaan tersebut cukup maksimal dan dapat membuat radio-radio di MRA-BMD bertahan dan berkembang. Tidak adanya hambatan khusus yang tidak terselesaikan menunjukkan bahwa integrasi perencanaan dan pelaksanaan strategi promosi B2B MRA BMD sudah cukup baik.

Berikut ini peneliti mencoba menghubungkan antara beberapa kebutuhan pelanggan bisnis pada sub. Bab 1. Analisis Pelanggan Bisnis MRA-BMD dengan pelaksanaan strategi promosi yang telah dilakukan MRA BMD. Sehingga dapat dianalisis keterkaitannya satu dan lainnya. Dalam kegiatan *Business to Business* di media radio, pendekatan yang paling tepat digunakan dengan maksimal adalah *personal selling*. Pada transaksi bisnis yang kompleks, komunikasi dua arah memungkinkan tenaga penjual untuk mempengaruhi, membujuk, stimulasi, mengajak, memikat pelanggan bisnis secara langsung. Fungsi dari account executive selain sebagai mediator, negosiator juga sebagai konsultan untuk pelanggan bisnis. Pembiayaan pelaksanaan strategi promosi di MRA-BMD lebih banyak dikonversikan dari barter. Biaya promosi dianggarkan sekitar 5%-7% dari

keuntungan bersih perusahaan dan diminimalisir sedapat mungkin dengan cara maksimalisasi barter. Dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel. 4.5. Kaitan Pelaksanaan Strategi promosi B2B dengan Kebutuhan Pelanggan Bisnis MRA-BMD

Kebutuhan Pelanggan Bisnis	Strategi Promosi B2B	Keterangan
Dapat Bekerjasama	<i>Personal selling, direct marketing</i> dengan maksimal	Peningkatan kemampuan interpersonal <i>Account Executive</i> serta penggunaan <i>direct marketing</i> dengan maksimal untuk pemberian informasi yang baru, akurat dan terpercaya. Untuk mewujudkan strategi bisnis MRA BMD <i>excellent service</i> , dapat bekerjasama merupakan tambahan nilai yang sangat penting.
Fleksibilitas Kontrak	<i>Personal Selling: Account Executive</i> dan <i>Media Relation Executive</i> .	Agar pemesanan slot iklan berjalan lancar, intensitas komunikasi dan informasi dengan pelanggan bisnis harus secara aktif terus diperhatikan.
Data Pendengar	Hubungan masyarakat, <i>e-mail, radio profile</i> , dan <i>presentation kit Account Executive</i> . Iklan yang mendeskripsikan profil pendengar setiap stasiun radio.	Profil pendengar MRA-BMD yang cukup <i>niche</i> di masing-masing brand stasiun radio diangkat menjadi suatu <i>added value</i> utama kepada pengiklan dan dikomunikasikan secara berkelanjutan.. Peningkatan komunikasi bahwa walaupun tidak semua <i>brand</i> di MRA BMD memiliki <i>rate</i> pendengar yang tinggi di kelasnya, tetapi merupakan pendengar terloyal dibanding radio lain. Jumlah signifikan pendengar radio masih sulit untuk diukur secara pasti. Maka dari itu untuk meyakinkan pelanggan bisnis, memakai data eksternal dan internal.
Harga Spot	<i>Personal selling, direct marketing</i> dan didukung oleh <i>sales promotion</i>	Untuk mengkomunikasikan harga spot ini kepada pengiklan, diperlukan aktifitas <i>personal selling</i> yang dapat menjelaskan efektifitas dan pelayanan. Account executive juga dapat melakukan <i>hard selling strategy</i> dengan memberikan kebijakan harga seperti diskon, bonus ataupun <i>cashback</i> sesuai ketentuan.

Sumber: Hasil olahan dan analisis peneliti.

D. Analisis Evaluasi Strategi Promosi B2B

Setelah perencanaan dan implementasi strategi promosi B2B, perlu dilakukan pengukuran keberhasilannya dengan melakukan evaluasi. Evaluasi juga berfungsi sebagai koreksi untuk pembuatan kebijakan promosi B2B tahun berikutnya. Kegiatan evaluasi strategi promosi B2B di MRA BMD dilaksanakan oleh Departemen *Research & Development*. Pengumpulan data seperti pemetaan pasar, persaingan, posisi perusahaan, loyalitas pendengar dan pengiklan dilakukan R&D untuk informasi yang berguna sebagai dasar untuk pengambilan keputusan. Ada beberapa cara evaluasi yang ditujukan untuk pelanggan bisnis yakni:

D.1. CSI (*Client Satisfaction Index*)

CSI sebagai cara evaluasi yang utama ditujukan kepada konsumen bisnis atau klien MRA-BMD. Dilakukan setiap tahun satu kali biasanya bulan Juni hingga Agustus. Tujuan diadakannya pengujian CSI ini untuk mengetahui bagaimana pelayanan MRA BMD terhadap kepuasan klien. Metode yang digunakan kuantitatif. Hal diatas diungkap dari pernyataan wawancara di bawah ini⁹⁸:

Pertanyaan	Key Point
1.Cara dan waktu evalusi strategi promosi B2B. 2.Bentuk & Proses Pelaksanaan CSI.	Evaluasi tahunan, CSI, atribut yang diuji, fungsi CSI.

⁹⁸ Wawancara dengan AS, pria, 30, Asisten Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 04 April 2008

Sebagai alat evaluasi strategi promosi B2B utama kepada pelanggan bisnis, atribut yang diuji ditampilkan sebagai berikut:

Atribut yang dievaluasi dalam CSI
a.Kecepatan respon untuk <i>follow up</i>
b.Kecepatan pengiriman proposal program
c.Kreativitas ide proposal program
d.Kecepatan produksi
e.Kualitas produksi
f.Kecepatan <i>air time schedule</i>
g.Kesesuaian <i>air time schedule</i>
h.Kecepatan revisi materi
i.Kecepatan pengiriman bukti siar
j.Kesesuaian bukti siar
k.Informasi tentang program (per bulan)
l.Kreatifitas <i>event off air</i>
m.Fleksibilitas Harga (<i>Discount, etc</i>)
n.Kreativitas AE
o.Intensitas komunikasi dari AE
p. <i>Personal approach</i> dari AE
q.Kemudahan untuk menghubungi AE
r.Ketepatan waktu <i>meeting</i> AE
s. <i>Product knowledge</i> AE terhadap radio
t. <i>Product knowledge</i> AE terhadap produk yang akan beriklan
u.Kemampuan presentasi AE

Pengumpulan data CSI dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada sekitar 50 klien *decision maker (survey methods)* biasanya *brand manager* apabila *principals* dan *media buyer* dalam *advertising agency* (masing-masing bisa tiga orang dalam setiap *advertising agency*). Selanjutnya hasil dari CSI menjadi dasar utama dalam *strategic plan* yang ditujukan kepada pengiklan. Melihat atribut yang dievaluasi dalam CSI (*Client Satisfaction Index*) masih belum terdapat pengukuran kepuasan maupun efektifitas alat promosi lain selain penjualan personal.

D.2. Annual Survey

Disebut sebagai survey besar-besaran tahunan yang ditujukan kepada pendengar. Tetapi penelitian untuk pendengar ini akan berdampak pula kepada pengiklan. Menggunakan metode kuantitatif, sampling 700-1000 orang dengan usia 15-40 tahun di Jakarta pada bulan Mei-Juni. Dilakukan oleh pihak ketiga yaitu *marketing research company* dari luar. Walaupun survey ini ditujukan kepada pendengar, tetapi hasilnya akan berpengaruh terhadap pelanggan bisnis . Dari data *annual survey* pengiklan diharapkan semakin paham betul siapa dan seperti apa radio yang akan mereka gunakan untuk beriklan. Pada beberapa kasus, pendengar yang dijadikan sampling seringkali adalah pelanggan bisnis MRA BMD juga. Tetapi hal yang berbeda terjadi pada radio anak muda seperti Trax FM yang target usia pendengarnya berbeda dengan pengiklan. Analisis diatas diperdalam melalui hasil wawancara berikut⁹⁹:

Pertanyaan	Key Point
Cara lain evaluasi strategi promosi B2B	<i>Annual Survey</i> , dampak ganda.

D.3. Customized Research

Penelitian yang dilakukan sewaktu-waktu apabila ada masalah baru yang timbul dan harus diselesaikan. Tidak ada jadwal tertentu dalam melakukannya. Biasanya penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif juga kualitatif. Sampling dapat saja pelanggan bisnis maupun departemen yang bersangkutan dengan masalah ini. Misalnya pada saat perubahan merek MTV on

⁹⁹ Wawancara dengan AS, pria, 30, Asisten Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 04 April 2008

Sky menjadi Trax FM, dilakukan *customized research* pada sekitar enam *brand manajer* untuk mengetahui dampak merek radio terhadap merek produk mereka. Evaluasi dilakukan oleh anggota Departemen *Research dan Development* disaat adanya penemuan kasus yang berdampak kepada keputusan strategik MRA-BMD. Melihat masih kurang mendalamnya evaluasi yang dilakukan terhadap pelanggan bisnis dalam CSI, *customized research* dapat menjadi alat evaluasi yang tepat, karena permasalahan strategi promosi B2B lebih bersifat independent dan personal, kasus per kasus dilihat dari sisi Departemen R&D.

D.4. Analisa Internal

Penelitian yang dilakukan secara berkelanjutan satu tahun minimal dua kali. Dilakukan dengan koordinasi R&D dengan Departemen Sales. Atribut yang dijadikan penilaian biasanya mengenai mengenai berapa jumlah klien yang ditargetkan atau berapa jumlah klien baru, bagaimana tingkat pencapaian antara target dengan hasilnya, serta pada akhirnya evaluasi mengapa alasan klien bertahan atau berpindah, ada alasan lain seperti produk yang bersangkutan tidak lagi beriklan. Analisa internal dilakukan dengan metode kualitatif dan berguna untuk penetapan strategi dan taktik yang tepat setelah memahami situasi pelanggan bisnis MRA-BMD. Analisa internal adalah alat evaluasi yang langsung menuju ke sasaran, bersifat lebih teknis karena dilakukan langsung dari pengamatan yang dilakukan oleh departemen yang memiliki permasalahan tertentu, pada masalah strategi promosi B2B MRA BMD dilakukan oleh Departemen Sales atau Departemen Komunikasi Pemasaran.

Tabel 4.6. Alat-alat evaluasi Strategi Promosi B2B MRA-BMD

Ket.	CSI	Analisa Internal	Customized Research	Annual Survey
Tujuan	Mengetahui kepuasan klien terhadap MRA-BMD.	Evaluasi performance internal departemen berkaitan dengan target .	Menyelesaikan masalah yang baru timbul secara eksternal.	Mengetahui gambaran market radio di Jakarta
Waktu	Juni-Agustus	Paling sedikit setahun dua kali	Tidak ditetapkan	Juni-Agustus
Metode	Kuantitatif	Kualitatif	Kualitatif dan Kuantitatif	Kuantitatif
Sample/informan	Kurang lebih 50 klien pembuat keputusan baik principles maupun advertising agency.	Klien (tidak tetap)	Klien (tidak tetap)	Pendengar 700-1000 orang di jakarta usia 14-40 SES A dan B
Atribut penilaian	(telah disebutkan dalam analisis CSI hal. 98)	Tercapai atau tidaknya jumlah klien yang ditargetkan beserta alasannya.	Tentatif. Sesuai kasus.	Loyalty degree, profil market, needs and wants, positioning radio, dll.
Dilakukan oleh	Tim R&D	Tim sales berdiskusi dengan R&D. berdasarkan masukan klien	Tim R&D	Pihak ketiga yaitu perusahaan marketing research dari luar.

Sumber: Hasil olahan, pengamatan lapangan serta wawancara peneliti.

Tabel diatas merupakan rangkuman dari seluruh alat evaluasi strategi promosi B2B yang dilakukan oleh MRA-BMD. Beberapa alat evaluasi untuk mengevaluasi strategi promosi untuk pendengar (B2C) dapat juga berdampak kepada evaluasi strategi promosi B2B. Peneliti melihat, evaluasi strategi promosi *Business to Business* lebih ditujukan kepada aktifitas promosi *personal selling* dan *direct marketing*. Aktifitas promosi B2B seperti iklan, *public relation* dan *sales promotion* agak sulit untuk diukur masing-masing efektifitasnya karena

adanya baur hasil dari masing-masing alat promosi tersebut. Tetapi agar pemanfaatannya maksimal, seharusnya ketiga alat promosi tersebut paling tidak diukur kecenderungannya, mana yang paling banyak mengekspos pelanggan bisnis. Jadi, ada kesinambungan secara menyeluruh mulai dari perencanaan strategi promosi B2B, hingga evaluasinya. Informasi yang tercipta kepada pelanggan bisnis bukan akibat dari hanya hasil dari salah satu alat promosi melainkan adanya integrasi yang saling mendukung.

D.5. Integrasi Strategi Promosi Business to Business

Kesatuan keseluruhan aktifitas kegiatan promosi B2B mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi perlu dilakukan dengan tujuan *one look, one voice, one message*, sehingga penyampaian pesan dapat diterima dengan jelas oleh konsumen. Integrasi strategi promosi akan menciptakan suatu merek yang lebih kuat dibenak pelanggan bisnis. Keberhasilan integrasi strategi promosi *Business to Business* juga dapat dianalisa dari tubuh manajemen MRA-BMD melalui analisa internal oleh pelaku kegiatan strategi promosi B2B.

Integrasi pesan kepada pelanggan bisnis dilakukan dengan format atribut produk seperti *copywriting*, gambar, logo, warna, *tag line* terpadu yang mencerminkan karakter dari tiap-tiap merek radio. Misalnya; Setiap iklan atau *release* tentang I-Radio menggunakan warna- warna dan gambar yang lebih netral konvensional, sedangkan untuk Trax FM selalu menggunakan warna ceria dan gambar artistik modern. Tujuan dari integrasi pesan ini agar pesan baik

kepada pendengar maupun pelanggan bisnis dapat lebih mudah diingat dan dicerna.

Sedangkan, integrasi *brand image* dimulai dari pelaksanaan *group effort*. Dimana iklan, *release* maupun kerjasama media partner dan media sponsor lebih mengutamakan *sister company* terlebih dahulu seperti MRA-Printed Media Division. Dengan demikian *image* dari MRA BMD akan sejalan dibawah naungan MRA *Holding Company*. Implikasinya ialah asosiasi dan persepsi MRA-BMD yang lebih kuat di benak pelanggan bisnis. Sedangkan dari sisi manajemen, integrasi strategi promosi B2B dapat disimak dari wawancara ini¹⁰⁰.

Pertanyaan	Key Point
Bentuk integrasi strategi promosi B2B MRA-BMD	Kajian <i>strategic plan, zero mistake, value proposition, brand culture, balance scorecard.</i>

Secara eksternal (ditujukan kepada pelanggan bisnis) di MRA BMD, strategi promosi telah dievaluasi melalui empat cara yaitu, CSI, Analisa Internal, Customized Research serta Annual Survey. Sedangkan secara internal (di dalam tubuh perusahaan) MRA BMD, integrasi seluruh strategi promosi tidak diukur secara langsung dengan alat evaluasi tersendiri, melainkan memakai beberapa cara yang biasanya dimulai dari pengkajian dari *strategic plan*. Namun, dampaknya terhadap strategi promosi tidaklah langsung, tetapi melalui proses terlebih dahulu.

¹⁰⁰ Wawancara dengan AM, pria, 36, Manajer Departemen *Research & Development* MRA BMD pada tanggal 09 Mei 2008.

Kesatuan *brand culture* masing masing stasiun radio di MRA-BMD diperlihatkan dengan *performance* (cara berpakaian), *attitude* (cara bersikap) dan *values* (cara berbicara). Hal hal tersebut diukur dalam *balance scorecard* akan mempengaruhi persepsi pelanggan bisnis oleh karena itu perlu dipelihara dan ditumbuhkan terus-menerus. Dengan demikian setiap orang di dalam MRA BMD diharapkan dapat menjadi *public relation* bagi perusahaan. Pada akhirnya, integrasi strategi promosi B2B juga ditampilkan dalam standardisasi pelayanan kepada pelanggan bisnis. *Excellent Services* sebagai salah satu strategi bisnis MRA-BMD didukung dengan taktik *zero mistake* yaitu meminimalisir kesalahan pelayanan hingga nol. Saat keseluruhan karyawan di MRA-BMD berfokus terhadap hal ini, integrasi pun akan tercipta dan berdampak tidak langsung terhadap strategi promosi yang diusung.

E. Implikasi Manajerial

Di dalam sub bab implikasi manajerial, peneliti membuat sintesa dari keseluruhan pemaparan bab pembahasan dan analisis untuk dikaitkan dengan solusi dan saran kepada manajemen MRA-BMD. Disinilah dijabarkan kontribusi hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap industri media radio pada umumnya dan MRA-BMD pada khususnya. Berikut ini adalah beberapa permasalahan yang akan dibahas:

E.1. Implikasi Manajerial terhadap Pelanggan Bisnis

Proses pembelian spot iklan di radio MRA-BMD dimulai dari penawaran kerjasama dengan pelanggan bisnis, kemudian pembuatan availability siar yang

kemudian saat waktu spot telah dipilih klien, *account executive* membuat *Media Order* (formulir booking spot iklan yang dibeli klien), data dimasukkan ke bagian traffic (mengatur waktu spot yang sudah dibeli oleh klien Departemen Sales atau Departemen Marketing Komunikasi) yang merupakan bagian dalam departemen sales, setelah iklan dipasang, MRA-BMD menargetkan untuk mengirim bukti siar paling lambat 1 minggu setelah iklan disiarkan. Namun, pada kenyataan dilapangan, seringkali masalah ini tidak selalu diantisipasi dengan baik. Masih sering terjadi keterlambatan pengiriman bukti siar ke pelanggan bisnis. Kerumitan ini dapat diminimalisir dengan solusi pemberian garansi dari MRA-BMD misalnya uang kembali saat pelayanan dokumen pasca beriklan lebih lama dari 1 minggu. Untuk mendukung berjalannya garansi, pelatihan kecepatan pelayanan para *Account executive* maupun media relation perlu dilakukan. Sehingga strategi bisnis MRA-BMD “*excellent service*” dapat dengan nyata diwujudkan.

E.2. Implikasi Manajerial terhadap Perencanaan Strategi Promosi B2B

Perencanaan strategi promosi yang dijalankan oleh MRA-BMD melalui tiga tahap. Pertama memformulasikan *strategic plan*, dimana terdapat *business overview* serta gambaran posisi perusahaan, didasari oleh target korporasi. Kedua, perumusan *business plan* yang didalamnya berisikan target perusahaan yang dipecah ke dalam tiap departemen serta, perhitungan rugi laba perusahaan. Pada akhir perencanaan ada *work plan*, seperti agenda kerja yang menggambarkan dengan spesifik kegiatan yang akan dilaksanakan untuk

mencapai target dalam business plan. Permasalahan yang terjadi ialah pada keseluruhan tahap perencanaan ini adalah tidak teridentifikasi secara jelas hubungan kegiatan di *work plan* dengan dampak langsungnya terhadap *business plan* secara keseluruhan. Solusi yang diberikan peneliti, perlu dilakukan perencanaan yang lebih mendalam kasus per kasus seperti tahapan perencanaan referensi dari Tom Duncan, sehingga alurnya lebih mudah dipahami hingga pada karyawan menengah dibawah manajer.

D.3. Implikasi Manajerial Terhadap Pelaksanaan Strategi Promosi B2B

Pelaksanaan strategi promosi B2B dilakukan dengan menggunakan berbagai alat promosi diantaranya iklan, hubungan masyarakat, *sales promotion*, *direct marketing dan personal selling*. Peneliti mengamati tampilan format iklan B2B MRA-BMD pada media cetak baik koran maupun majalah tidak diubah secara berkelanjutan. Efek terhadap pelanggan bisnis adalah kejenuhan dan penurunan persepsi MRA-BMD sebagai merek yang kurang up to date dan kreatif. Solusinya ialah, peningkatan kreatifitas format iklan yang dikembangkan mulai dari manajer hingga desain grafis. Salah satu hal yang masih kurang dijual oleh MRA-BMD dalam format iklannya adalah pemunculan sepaik terjang para penyiar yang terbukti telah sukses diluar dan tatap semakin dekat dengan pendengarnya. Selain itu, *sales promotion* dalam bentuk pendirian *stand* MRA-BMD di berbagai pameran, lebih agresif menjangkau pelanggan bisnis dengan pelayanan langsung bagi para pelanggan bisnis yang ingin melakukan pembelian maupun bekerjasama. Solusinya, akses *online* pemesanan spot iklan, perlu

adanya sebuah PC atau *laptop* di tempat pameran dikelola langsung oleh *media relation* atau *account executive*.

D.4. Implikasi Manajerial Terhadap Evaluasi Strategi Promosi B2B

Evaluasi strategi promosi B2B MRA-BMD dilakukan dengan empat cara: CSI (*Client Satisfaction Index*), *Customized Research*, Analisa Internal dan *Annual Survey*. Keseluruhan alat evaluasi ini tidak spesifik mengukur efektifitas dari strategi promosi iklan, *sales promotion* dan *public relation*. Saat ini belum dilakukan, maka integrasi strategi promosi B2B juga tidak dapat dilakukan terutama dampaknya terhadap internal perusahaan. Solusi yang peneliti jabarkan ialah karena baurnya ketiga alat promosi tersebut untuk diukur secara kuantitas dampaknya, MRA-BMD tetap dapat melakukan penelitian mengenai kecenderungan saja, alat promosi mana yang paling cenderung mengekspos pelanggan bisnis melalui penelitian tersendiri.