

PERANCANGAN MODEL BISNIS BERDASARKAN BUSINESS MODEL CANVAS PADA RADIO MQFM JOGJA

Rahma Widyawati¹, Muhammad Idris Purwanto², Rahmi Arifiana Dewi³

Program Studi Kewirausahaan

Fakultas Ekonomi dan Sosial

Universitas AMIKOM Yogyakarta

Email : rahma@amikom.ac.id¹, masidris@amikom.ac.id², amy_mqfm@yahoo.com³

ABSTRAK

Radio merupakan platform musik yang melegenda, dan selalu menjaga hubungan dengan pendengar melalui frekuensi, program, dan kedekatan dengan penyiar. Munculnya internet dan platform digital dalam pola konsumsi media, relatif mempengaruhi pola distribusi dan bisnis radio. Platform digital menjadi tantangan, sekaligus peluang, yang dapat dimanfaatkan oleh industri radio. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menilai secara lebih spesifik strategi pengembangan bisnis Radio MQFM Jogja di era platform digital, menggunakan Business Model Canvas. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dan penelitian lapangan. Penelitian ini menganalisa strategi bisnis yang harus ditempuh oleh Radio MQFM Jogja menggunakan Business Model Canvas (BMC), yang dikombinasikan dengan penilaian kesiapan perusahaan menggunakan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, dan Threats). Hasil analisis setiap elemen tersebut akan digunakan sebagai dasar untuk membuat strategi pengembangan bisnis. Hasil penelitian merekomendasikan Radio MQFM untuk meningkatkan kualitas konten on air, mengubah kemasan konten-konten *on air* menjadi konten grafis, sehingga dapat diakses melalui platform digital. Konten berbasis platform digital tersebut, akan menambah nilai kemanfaatan Radio MQFM Jogja sesuai misi yang diemban, membuka peluang pasar baru, sekaligus memungkinkan peningkatan omzet atau revenue melalui *platform digital*.

Kata Kunci: Bisnis model, Business Model Canvas, Radio, Analisa SWOT, *Platform Digital*.

ABSTRACT

Radio is a legendary music platform, and always maintains relationships with listeners through frequency, programs, and proximity to broadcasters. The emergence of the internet and digital platforms in the pattern of media consumption, relatively influenced the pattern of distribution and radio business. The digital platform is a challenge, as well as an opportunity, that can be utilized by the radio industry. The purpose of this study is to assess more specifically the strategy of developing the Radio MQFM Jogja business in the digital platform era, using Business Model Canvas. The research method used is descriptive qualitative. Data collection techniques used were observation and field research. This study analyzes the business strategies that must be taken by Radio MQFM Jogja using Business Model Canvas (BMC), which is combined with assessing the

readiness of companies using SWOT analysis (Strength, Weakness, Opportunities, and Threats). The results of the analysis of each element will be used as a basis for developing a business development strategy. The results of the study recommend MQFM Radio to improve the quality of content on-air, turning the packaging of on-air content into graphic content so that it can be accessed through digital platforms. Content-based on the digital platform will add value to the benefits of MQFM Jogja Radio in accordance with the mission carried out, opening new market opportunities, while allowing increased turnover or revenue through digital platforms.

Keywords: *Model business, Business Model Canvas, Radio, SWOT Analysis, Digital Platform*

PENDAHULUAN

Nielsen Indonesia dalam Nielsen Media Outlook 2017, merilis hasil survey untuk kategori *Adspend* atau belanja iklan untuk radio, yang dilakukan selama periode Januari – Juli 2017 dengan melibatkan 104 stasiun radio di 11 kota dengan total 8.400 responden. Menurut Nielsen, radio saat ini didengarkan oleh sekitar 37% dari populasi atau setara dengan kurang lebih 20,2 juta pendengar di 11 kota dengan lama waktu mendengar rata-rata hingga 129 menit per hari. Angka penetrasi radio bervariasi di 11 kota dengan Palembang sebagai kota dengan penetrasi tertinggi yaitu hingga 98%. Pendengar menggunakan radio tidak hanya sebagai *music player*, tetapi juga dipengaruhi oleh preferensi terhadap program (25%) dan juga karakter presenter (24%). Kedua hal tersebut menjadi kekuatan unik radio yaitu kemampuannya untuk berinteraksi dengan pendengar, sesuatu yang tidak dimiliki oleh alat pemain musik lainnya.

Menariknya, belanja iklan radio (104 stasiun radio) pada periode ini sanggup menyalip belanja iklan majalah, yakni menyentuh Rp 811,8 juta. Bahkan, rata-rata per bulannya, iklan radio mampu meraup belanja iklan lebih dari Rp 100 juta. Adapun majalah (120 majalah) menempati peringkat paling buncit, dengan belanja iklan sebesar Rp 656,6 juta. Tingginya belanja iklan radio rupanya selaras dengan tingkat kepercayaan konsumen Indonesia terhadap iklan di radio. Ada lebih dari separuh konsumen Indonesia, 54%, percaya dengan iklan di radio. Angka itu melebihi jumlah konsumen yang percaya pada iklan di bioskop (53%) dan iklan online atau digital (48%).

Namun demikian, radio menghadapi tantangan karena perkembangan social media, yang menggiring sebagian pendengar radio, terutama di kalangan muda, untuk lebih banyak beraktivitas melalui social media. Tantangan lain adalah perkembangan Radio Digital Broadcasting (RDB), yang ‘memaksa’ radio untuk melakukan investasi yang relatif besar untuk mengganti perangkatnya ke perangkat digital.

Peluang dan tantangan (ancaman) di atas, hendaknya disambut dengan langkah-langkah strategis oleh Radio MQFM Jogja, agar mendapat bagian ‘kue’ iklan radio, dan sekaligus memanfaatkan perkembangan social media bagi sebesar-besar keuntungan radio siaran. Langkah-langkah strategis tersebut, dimulai dengan meningkatkan produktivitas karyawan dengan perbaikan dan penambahan skills karyawan melalui pelatihan, perbaikan kualitas jalur distribusi analog sebagai jalur utama siaran radio, dan optimalisasi jalur distribusi digital sebagai upaya perluasan pasar. Action Plan yang terarah dan berkelanjutan, menjadi kunci perbaikan dan kebaikan Radio MQFM Jogja.

Pengembangan model bisnis pada perusahaan dipandang perlu, agar dapat bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis. Semua organisasi membutuhkan model bisnis yang dapat membuat bisnis mereka menjadi lebih baik. Moris et al., (2005) mendefinisikan business model adalah sebuah representasi singkat tentang bagaimana sekumpulan variabel keputusan dalam area strategi usaha, arsitektur, dan ekonomi saling berhubungan untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar. Menurut Chesbrough (2010), gambaran konsep model bisnis ini akan menjadi panduan bagi perusahaan dalam menjalankan aktivitas penjualan produk dan jasanya, sehingga berdampak pada peningkatan profit perusahaan. Osterwalder dan Pigneur (2010) menawarkan sebuah kanvas yaitu *Business Model Canvas* (BMC) juga digunakan untuk memvisualisasikan gagasan, logika berpikir, atau kerangka kerja para desainer untuk memudahkan pelaku dan pengambil keputusan bisnis meliputi merancang, mengevaluasi, mengelola business modelnya. Oleh karena itu, peneliti memilih perusahaan Radio MQFM Jogja sebagai objek penelitian untuk mengevaluasi model bisnis. Peneliti akan

menjabarkan secara terperinci gambaran *Business Model Canvas* (BMC) dengan analisis SWOT dalam mendukung peningkatan mutu dan kepastian dalam model bisnis perusahaan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, yaitu jenis penelitian yang memiliki tujuan untuk memberikan penjelasan mengenai fenomena yang terjadi pada masa sekarang (Umar, 2005). Penelitian ini menganalisa strategi bisnis yang harus ditempuh oleh Radio MQFM Jogja menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC) yang dikemukakan oleh Osterwalder dan Pigneur (2010), dengan sembilan elemen BMC yang terbagi atas *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, *cost structure*.

Setelah mengidentifikasi sembilan elemen BMC, berikutnya peneliti melakukan analisa SWOT. Analisis SWOT merupakan sebuah metode yang membandingkan antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dapat membantu untuk memformulasikan strategi (Bateman & Snell, 2009, p.149). Kaitan analisis SWOT dengan *Business Model Canvas* (BMC) dalam penelitian ini adalah SWOT membantu untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam proses implementasi sembilan elemen BMC. Kombinasi SWOT *analysis* dan BMC memungkinkan penilaian yang terfokus berdasarkan evaluasi kemampuan perusahaan dan kemungkinan pengembangan bisnis di masa depan.

Analisis data dalam penelitian menggunakan teknik analisis data kualitatif, yaitu upaya yang dilakukan melalui bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, serta memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain (Moleong, 2012). Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dengan membandingkan prespektif seseorang dengan berbagai pendapat atau pandangan orang (Moleong, 2012). Data yang didapat dari hasil wawancara dengan

informan penelitian tentang pengelolaan perusahaan yang telah didapatkan dari pimpinan/pemilik perusahaan, kemudian di *cross check* dengan data yang didapatkan dari manajer ataupun dari karyawan lain yang mengetahui tentang pengelolaan perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Sembilan Elemen Business Model Canvas Menggunakan SWOT

Customer Segments

Faktor *strengths* dalam elemen ini ditunjukkan MQFM Jogja yang memiliki dominasi program inspiratif tentang informasi dalam membangun keluarga samara, yang dibutuhkan oleh segmen pendengar. Selain itu, juga memiliki pengiklan loyal, khususnya dari produk muslim maupun kebutuhan keluarga, harga iklan yang negotiable, terkait HPP Siaran yang relatif rendah. Namun, kelemahan yang dimiliki adalah belum mampunya Radio MQFM Jogja memetakan sebaran dan kapasitas segmen keluarga muda dan pengiklan di DIY, serta belum optimal memuaskan customer dan belum mengelola customer satisfaction. Faktor *threats* dilihat dari kemampuan kompetitor yang relatif unggul dalam menyajikan program-program on air dan off air-nya serta entrepreneur (muslim) memiliki kesadaran beriklan yang relatif rendah, terkait edukasi materi, edukasi media yang digunakan, daya jangkau finansial rendah dan sensitive price. Faktor *opportunities* dalam elemen ini perkembangan IT dan digital platform yang dimanfaatkan optimal oleh segmen ini yang dikenal open mind, intelek, digital native dan imigrant, berdaya beli relatif besar, dan loyal serta pertumbuhan entrepreneur (muslim) dan bisnis-bisnis besar untuk segmen muda dan menengah ke atas.

Value Propositions

Elemen *value propositions*, menunjukkan kekuatan pada value yang ditawarkan telah menjadi brand identity dan integrity MQ (FM), karena setiap pribadi karyawan telah (terlebih dahulu) terinspirasi dan termotivasi untuk menanamkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari, dan selalu

berupaya memberikan yang terbaik (bagi diri dan perusahaan). Kelemahan yang muncul pada elemen ini adalah pemilihan segmentasi muslim, dan belum ada standar sejauh mana implementasi value ini pada karyawan. Faktor *threats* dalam elemen ini adalah merebaknya isu SARA dan kemampuan kompetitor mengelola value yang sama. Faktor *opportunities* adalah jumlah penduduk muslim menjadi mayoritas di DIY (2 jutaan) serta kebutuhan motivasi dan inspirasi oleh setiap orang, terutama segmen yang sibuk dengan aktivitas pekerjaan. Segmen ini memiliki pola konsumsi media baru yang relatif tinggi, sehingga muncul peluang menjadikan value propositions sebagai produk digital.

Channels

Jalur distribusi utama yang selama ini menjadi kekuatan Radio MQFM Jogja adalah jalur analog dan kegiatan off air, serta melalui streaming. Optimalisasi jalur IT masih menjadi kelemahan, kaitannya dengan kebutuhan SDM dan peralatan khusus, yang belum diperhatikan oleh MQFM Jogja. Selanjutnya, kelemahan ini sekaligus ancaman karena merupakan pengembangan channel radio berbiaya tinggi. Namun demikian, opportunity yang ditawarkan elemen ini adalah share pendengar yang semakin meluas dari berbagai segmen.

Customer Relationship

Faktor *strength* dalam elemen ini dilihat dari kemampuan Radio MQFM Jogja menyajikan program-program yang dibutuhkan, melayani komunitas pendengar, dan penawaran fasilitas terbaik bagi pengiklan, meliputi kreasi iklan dan diskon harga tertentu, serta bingkisan saat hari besar, sehingga menghasilkan pendengar dan pengiklan loyal. Faktor *weakness* ditunjukkan pada kurang aktifnya Radio MQFM Jogja berkomunikasi dengan komunitas, serta mengadakan kegiatan bersama, dan mendokumentasikan aktivitas tersebut melalui produk on air maupun digital, yang melibatkan pendengar atau klien. Termasuk juga SOP dan standarisasi diskon harga iklan, yang perlu ditinjau ulang. Namun apabila, Radio MQFM Jogja mampu mengelola Customer Relationship dengan baik, maka terbuka banyak peluang, yaitu

semakin meningkatnya potensi raihan audience kalangan muslim, dan kepuasan klien. Kemampuan kompetitor mengelola pelanggan segmen ini, menjadi ancaman bagi Radio MQFM Jogja.

Key Activities

Dalam elemen ini faktor *strengths* ditunjukkan dari program-program unggulan dengan materi dan narasumber yang sesuai dengan kebutuhan, tepat sasaran, dan tepat tujuan, serta telah mampu menjawab kebutuhan pendengar dan pengiklan. Selain itu, kemampuan dalam mengelola pendengar dan klien, juga menjadi kekuatan. Analisa faktor *threats* dalam elemen ini adalah pada persaingan dengan kompetitor dalam penyelenggaraan event, dan daya beli yang kurang optimal karena faktor price sensitive dari pengiklan. Faktor *opportunity* dalam elemen ini adalah munculnya komunitas-komunitas program, yang dapat digunakan sebagai sarana silaturahmi, sponsorship, maupun branding bagi produk-produk pengiklan. Digital activity dapat digunakan untuk memperbesar peluang pemanfaatan aktivitas dengan pendengar, bagi kepentingan periklanan.

Key Resources

Analisa faktor *strength* dalam elemen ini dapat diketahui melalui ketersediaan infrastruktur siaran dan off air yang relatif memadai, kerjasama franchise dengan Radio MQFM Bandung, database customer serta partnership merupakan modal networking dan asset. MQFM Jogja juga memiliki modal SDM yang profesional, islami, dan insyaa Allah amanah. Namun demikian, faktor *weakness* juga muncul dari infrastruktur yang perlu dilakukan peremajaan, serta standarisasi SDM. Faktor *threats* dalam elemen ini lebih kepada penilaian peralatan dan SDM berdasarkan sertifikasi. *Oppotunity* bagi Radio MQFM Jogja adalah perkembangan perusahaan dari sisi partnership dan penghasilan, bila key resources dikelola dengan baik dan peningkatan atau masuknya SDM yang memiliki skills bidang IT dan social media.

Key Partnerships

Faktor *strength* dalam elemen ini ditunjukkan dari kemampuan Radio MQFM

Jogja bekerja sama secara strategis dengan narasumber ahli tingkat nasional, recording company dari dalam dan luar negeri, serta ditunjang eksistensi Radio MQFM Bandung, Yayasan Daarut Tauhiid, dan Universitas Amikom Yogyakarta. Kemampuan bekerjasama juga ditunjukkan dalam menjalin hubungan dengan pengiklan dari berbagai kalangan. *Weakness* dalam elemen ini adalah kemampuan internal dalam mengelola klien. Faktor *threats* dalam elemen ini kemampuan kompetitor mengelola mitra dengan lebih baik, dan melakukan penetrasi pada mitra-mitra strategis maupun komersial Radio MQFM Jogja, serta tren promosi produk muslim yang dimanfaatkan oleh kompetitor. Faktor *opportunity* dalam elemen ini dapat dilihat dari peluang untuk bermitra dengan klien-klien yang memiliki pengelolaan digital platform lebih baik, serta peluang untuk memperoleh iklan untuk digital platform.

Cost Structure

Faktor *strength* dalam elemen ini, bahwa sebagian besar pembiayaan merupakan fixed cost, dengan variable cost yang dapat diperkirakan sebelumnya, dan memiliki program-program yang memungkinkan bundling dengan produksi iklan bersama. Belum optimalnya pengelolaan sumber-sumber keuangan baru, menjadi kelemahan Radio MQFM Jogja. Faktor *threats* dalam elemen ini adalah pertumbuhan pasar yang tidak cukup signifikan dibandingkan dengan perkembangan teknologi broadcasting radio. Faktor *opportunity* dalam elemen ini adalah kerjasama antar lembaga yang memungkinkan pengurangan fee narasumber, pengurangan biaya produksi konten digital, bundling kerjasama program dan promosi melalui digital platform.

Revenue Streams

Nilai kontrak penjualan iklan dan sponsorship off air yang relatif tinggi, menjadi kekuatan dalam elemen ini. *Weakness* dalam elemen ini adalah sales force yang baru mampu menjangkau 50% potensi penghasilan. Sementara itu, sales force kompetitor yang ofensif, kreatif, dan inovatif, menjadi ancaman tersendiri. Perkembangan bisnis produk muslim yang membidik pelanggan

dari pendengar Radio MQFM Jogja, dan perkembangan digital platform yang merupakan sumber pendapatan baru merupakan peluang sumber pendapatan, baik dari iklan on air, off air, maupun berbasis digital.

Future Business Model CANVAS

Future business model canvas terdiri dari sembilan elemen yang masing-masing elemennya memuat hasil dari analisa SWOT. Pada elemen *customer segments*, perusahaan menetapkan perluasan pasar pada segmen mahasiswa, komunitas, dan pelanggan sosial media. Hal ini didasarkan pada perluasan jalur distribusi melalui platform digital, yaitu sosial media dan aplikasi. Perluasan segmen ini, diharapkan akan membawa implikasi pada peningkatan pendapatan, karena bertambahnya revenue stream melalui subscription fee dan iklan banner sosial media. Selain itu, database pendengar yang tercatat melalui sosial media, menjadi dasar klien dalam meningkatkan kualitas kerjasama, yaitu meningkatkan nilai kerjasama, maupun perluasan media yang digunakan. Pada elemen *value propositions* perusahaan mulai memberikan alternatif pola konsumsi produk melalui digital platform, terutama pada segmen yang memiliki aktivitas pekerjaan tinggi, namun membutuhkan motivasi dan inspirasi melalui media yang dapat dijangkau. Sebelumnya Radio MQFM Jogja lebih menekankan pada kegiatan siaran on air dan off air, kini dengan adanya *improve* dari elemen *channel* dapat membantu elemen *value propositions* dalam mengembangkan produk barunya.

Pada elemen *channel*, perusahaan menambah saluran distribusi yang ditetapkan yakni saluran distribusi yang berbasis digital platform. Perusahaan menggunakan sosial media sebagai alat pemasaran dan sarana untuk melakukan penetrasi pasar pendengar dan pengiklan yang lebih luas, seperti *instagram*, *facebook*, *website*, dan *YouTube channel*. Selain itu, nilai lain yang ditambahkan adalah tindakan pengelolaan database pendengar, off air program bersama komunitas pendengar, serta dokumentasi kegiatan dan program melalui social media.

Pada elemen *customer relationships*, hal yang dipertahankan adalah menyajikan program-program yang berbasis kepada kebutuhan pendengar, dan

menawarkan fasilitas periklanan terbaik kepada klien, seperti diskon bagi kontrak iklan jangka panjang, bundling iklan program, serta bingkisan ketika hari besar.

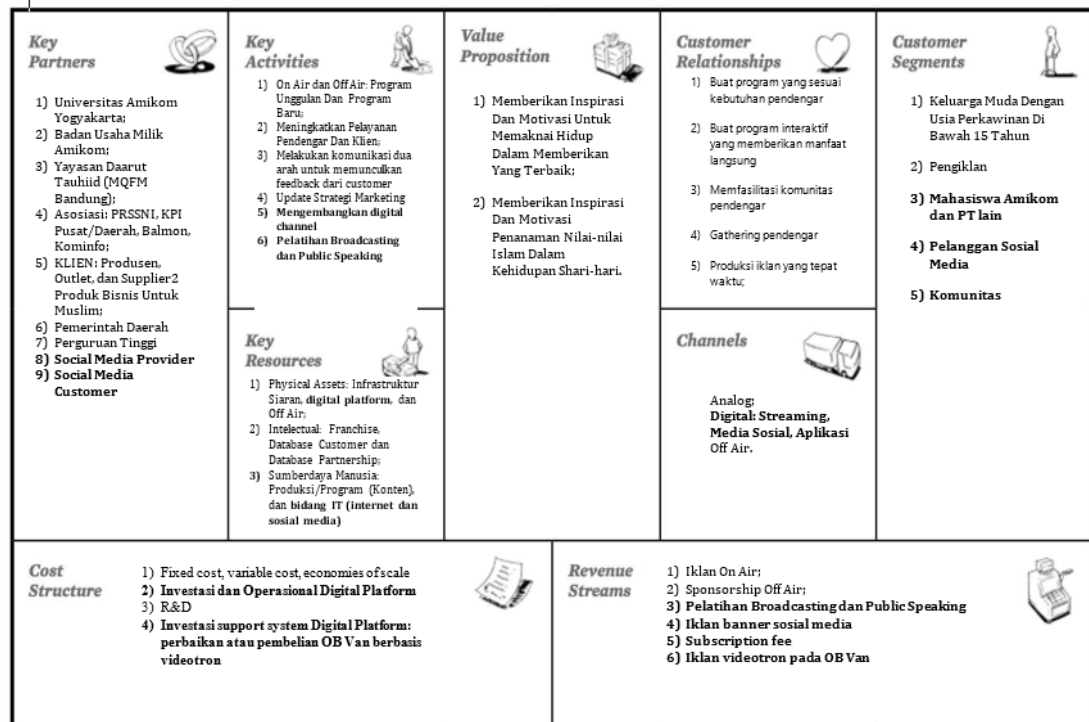
Pada *future BMC* yang ada, penambahan nilai pada elemen *key resources* adalah infrastruktur yang terkait digital platform, serta peningkatan kemampuan atau masuknya sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan bidang IT dan social media. Selain itu, kerjasama franchise, ketersediaan database pendengar, dan sumberdaya manusia Islami yang profesional, merupakan modal dasar kesiapan perusahaan menghadapi perubahan jaman dan kebutuhan pelanggan.

Dalam elemen *key activities*, aktivitas yang ditambahkan selain yang telah ada yaitu mengembangkan digital channel serta membuat pelatihan broadcasting dan public speaking bagi segmen mahasiswa, ibu-ibu, maupun anak-anak.

Pada elemen *key partnerships* hal yang ditambahkan adalah kerjasama dengan mitra yang memiliki pengelolaan digital platform lebih baik, sehingga membantu promosi melalui sosial media mitra, dan memungkinkan mendapat tambahan audience baru. Melalui promosi yang lebih meluas dan penambahan jumlah audience, akan membuka peluang sumber pendapatan baru melalui digital platform.

Elemen berikutnya adalah *cost structure*, yang memunculkan biaya produksi konten digital, baik bagi SDM produksi, maupun untuk sewa peralatan dan narasumber. Namun demikian, dapat diminimalisir dengan cara kerjasama antar lembaga, maupun kerjasama bundling program on air dan online.

Dalam elemen *revenue streams* arus pendapatan tidak lagi hanya bersumber dari penjualan iklan dan sponsorship off air, namun memungkinkan sumber pendapatan baru dari pelatihan broadcasting, iklan banner sosial media, dan *subscription fee*.



Gambar 3. Model Bisnis Canvas

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan identifikasi model bisnis yang dijalankan Radio MQFM Jogja saat ini, diketahui bahwa Radio MQFM Jogja belum memperhatikan perubahan lingkungan industri pada setiap elemen yang ada di dalam *Business Model Canvas*. Identifikasi yang dilakukan pada elemen *customer segments*, Radio MQFM Jogja didominasi keluarga muda dengan usia pernikahan di bawah 15 tahun, yang open mind, intelek, dan melek gadget, serta pengiklan. Sedangkan dari proposisi nilai (*value propositions*) Radio MQFM adalah Memberikan Inspirasi Dan Motivasi Untuk Memaknai Hidup Dalam Memberikan Yang Terbaik, serta Memberikan Inspirasi Dan Motivasi Penanaman Nilai-nilai Islam Dalam Kehidupan Sehari-hari. Saluran distribusi (*channel*), Audience Radio MQFM Jogja, dapat menikmati konten-konten siaran melalui radio analog, dan kegiatan off air. Terkait *Key Resources*, sumberdaya utama Radio MQFM Jogja adalah perangkat siaran dan Sumberdaya Manusia (SDM). Konten on air maupun digital membutuhkan perangkat siaran untuk menyebarluaskan informasi, yang dilakukan oleh

sumberdaya manusia yang kompeten, baik terkait materi maupun teknis. SDM tersebut meliputi SDM Siaran, narasumber, Marketing & Promotion, dan IT Expert (Teknis). *Key activities* yang dijalankan Radio MQFM Jogja meliputi kegiatan On Air program unggulan dan program baru, meningkatkan pelayanan pendengar dan klien, dan melakukan komunikasi dua arah untuk memunculkan feedback dari customer. *Key partners* yang terlibat meliputi stakeholders strategis perusahaan, divisi program, dan divisi marketing. Sementara itu, *cost structure* digunakan untuk membiayai operasional rutin perusahaan dan SDM, dengan *revenue stream* berasal dari dana iklan dan sponsorship program off air.

Analisa SWOT digunakan dengan memberikan hasil potret dari model bisnis yang dijalankan saat ini. Hasil evaluasi ini dijadikan masukan untuk menciptakan *future BMC*. Adapun hasil analisa dan evaluasi yang dilakukan, secara umum menunjukkan bahwa elemen *customer segments* menunjukkan tingkat peluang atau *opportunity* yang tinggi, melalui pengembangan platform digital dan digital activity Radio MQFM Jogja, memungkinkan perluasan pasar audience dari Mahasiswa AMIKOM maupun perguruan tinggi lain, pelanggan social media, dan komunitas-komunitas muslim atau majelis taklim. Terlebih bila dikaitkan dengan *value propositions* yang dibuat konten-konten siaran melalui platform digital.

Elemen *channel* dalam analisa dan evaluasi yang dilakukan, memungkinkan perluasan jalur distribusi melalui digital platform. Pada elemen *customer relationships*, analisa dan evaluasi yang dilakukan menunjukkan bahwa komponen kebutuhan program dan interaktif program akan lebih meningkat kualitas dan jangkauan segmennya melalui digital platform maupun digital activity. Apalagi bila dikaitkan dengan digital activity komponen-komponen dalam *key partner*, akan memperluas jangkauan promosi perusahaan dan program-program Radio MQFM Jogja. Namun demikian, pada elemen *key resources* dan *cost structure* menunjukkan perlunya penambahan investasi sumberdaya manusia yang memahami digital platform dan digital activity, mulai dari peralatan yang digunakan, pembuatan konten, hingga distribusinya ke end user yang lebih luas (marketing digital). Melalui penambahan komponen pada elemen *key partnership*

yaitu pelanggan sosial media, maka akan muncul peluang penambahan *revenue stream*.

Pada studi ini ada beberapa saran untuk peningkatan penelitian selanjutnya. Saran-saran tersebut adalah perlu adanya uji validitas pada pemilihan sampling dan data questioner sesuai dengan kebutuhan penelitian dan pada penelitian ini sebaiknya dilakukan teknik penentuan informan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. (2017). *Nielsen Radio Discussion With PRSSNI Bandung – Teamwork To Grow The Radio Industry Together*. PRSSNI.
- Bateman, T.S., Snell, S.A. (2009). *Management*. New York: McGraw Hill.
- BEKRAF. (2017). *Radio Digital Transformation Initiative In The Internet Of Everything Era, Kick Off & Training*.
- Boedianto, L. P., & Harjanti, D. (2015). *Strategi Pengembangan Bisnis pada Depot Selaris dengan Pendekatan Business Model Canvas*. AGORA, 292-301.
- Boone, Louis E., David L. Kurtz. (2007). *Pengantar Bisnis Kontemporer*. Jakarta: Salemba Empat.
- Florencia, B. (2015). *Business Model Canvas pada CV Sekawan Cosmetics Sidoarjo*. AGORA, 207-214.
- Gunawan, M. F., & Aldianto, L. (2013). *Box For Living Business Strategy 7cs Compass Model Analysis And The Implementation Of Business Model Canvas*. The Indonesian Journal Of Business Administration, 1263-1288.
- Mila Lubis. (2017). *Radio Masih Memiliki Tempat Di Hati Pendengarnya*. Nielsen Media Research.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Canada: John Wiley & Sons, Ind.
- Pradipta, J. Y., & Harjanti, D. (2015). *Pengembangan Bisnis Pada Depot Dahlia Menggunakan Business Model Canvas*. AGORA, 588-592.
- Rahmi dan Tim MQFM. (2018). *Annual Report 2017*. PT. Radio Swara Sembada.
- Riduwan. (2004). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.

- Setijawibawa, M. (2015). *Box For Living Business Strategy 7cs Compass Model Analysis And The Implementation Of Business Model Canvas*. The Indonesian Journal Of Business Administration, 305-313.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Tjitradi, E. C. (2015). *Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis Berdasarkan Business Model Canvas*. AGORA, 8-16.
- Umar, H. (2005). *Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wiska, F., Syarief, R., & Baga, L. M. (2016). *Developing "Sekolah Peternakan Rakyat" Program Using the Business Model Canvas Approach (Case Study: Bojonegoro Regency)*.