



**KOMUNIKASI PEMASARAN DALAM UPAYA
MEMPEROLEH DAN MEMPERTAHANKAN
"POSITIONING" PASAR JASA TAKSI
PADA PT. PRAJA BALI TRANSPORTASI
(BLUE BIRD GROUP BALI)**

SKRIPSI

Asal : Hadiah
Pembelian
Terima : Tgl, 24 FEB 2001
No. Induk : 102-335.285

Klass
658.8
WAR
K
e.1

PEMASARAN -

Diejukan guna memenuhi salah satu syarat ujian
untuk memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)
Jurusan Ilmu Administrasi
Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
pada
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER

Oleh :

Marynna Ika Wardhani

NIM. 960910202178

Pembimbing :

I. Drs. Poerwanto, MA

II. Drs. I Ketut Mastika

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2001

MOTTO :

*Positioning is something all marketer talk about,
but rarely do anything about.*

Kevin J. Clancy & Robert S. Shulman, 1994



PENGESAHAN

Diterima dan Dipertahankan di depan Panitia Penguji Skripsi
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)
Jurusan Ilmu Administrasi
Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
Pada
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER

Hari : Kamis
Tanggal : 8 Februari 2001
Jam : 08.00 WIB

Panitia Penguji

Ketua

Drs. Rahmad Murjana

Sekretaris

Drs. Poerwanto, MA

Anggota :

1. Drs. Rahmad Murjana
2. Drs. Poerwanto, MA
3. Drs. Didik Eko Djulianto
4. Drs. I Ketut Mastika

1.
2.
3.
4.

Mengetahui
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember
DEKAN,

Drs. H. Moch. Toerki
NIP. 130 524 832



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Robbil Alamiin.

Segala puji syukur hanya dipanjatkan pada Allah SWT, pemilik kebenaran yang Haq, yang senantiasa melimpahkan rahmad dan hidayah-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Merupakan kebahagiaan tersendiri bagi penulis yang telah sekian lama menimba ilmu melalui keterlibatan diri dalam proses pencarian intelektual dengan segala dinamikanya, berhasil menulis skripsi dengan judul "**Komunikasi Pemasaran dalam Upaya Memperoleh dan mempertahankan *Positioning* Pasar Jasa Taksi Pada PT. Praja Bali Taksi Bali**". Penulisan skripsi ini tidaklah semata-mata syarat untuk meraih gelar Sarjana Strata (S-1) pada Program Studi Administrasi Niaga, Jurusan Ilmu Administrasi, pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember, tapi lebih dari itu, penulisan skripsi ini merupakan tanggung jawab moral intelektual setiap insan yang terlibat dengan dinamika ilmu pengetahuan. Memang tidak mudah untuk mengemban tanggung jawab ini. Oleh karena itu hanya dengan karunia Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Dalam penelitian dan penyusunan Karya Ilmiah Tertulis ini penulis banyak mendapatkan bantuan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak **Drs. Poerwanto, MA**, dan Bapak **Drs I Ketut Mastika**, dua pembimbingku yang telah memberikan kerangka pemikiran dan proses *transfer of idea* dalam menjelajahi masalah komunikasi pemasaran ;
2. Bapak **Drs. Agus Budihardjo, MA**, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas

DAFTAR ISI

	Hal.
Halaman Judul	i
Halaman Motto	ii
Halaman Persembahan	iii
Halaman Pengesahan	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	9
1.3.1 Tujuan Penelitian	9
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	9
1.4 Landasan Teori.....	10
1.4.1 Transportasi	10
1.4.2 Produk Jasa.....	13
1.4.3 Pemasaran	16
1.4.4 Bauran Promosi	20
1.4.5 Komunikasi	22
1.4.6 Komunikasi Pemasaran	24
1.4.7 Pola Komunikasi Pemasaran	25

2.4.4	Struktur Organisasi Perusahaan.....	69
2.4.5	Produk Perusahaan	75
2.4.6	Harga Produk.....	77
2.4.7	Pemasaran Produk	78
2.4.8	Penghargaan - penghargaan yang diterima Perusahaan	80
2.4.9	Denah Perusahaan	81
2.5	Informan	83
III	DESKRIPSI DAN PEMBAHASAN	90
3.1	Komunikasi Pemasaran Dalam Upaya Memperoleh <i>Positioning</i> Pasar Jasa Taksi	91
3.2	Unsur-unsur Komunikasi Pemasaran yang Digunakan PT. Praja Bali Transportasi	93
3.2.1	Penetapan Khalayak Sasaran	94
3.2.2	Penyusunan Pesan	96
3.2.3	Instrumen Komunikasi Pemasaran	98
	a. Saluran Komunikasi Personal	99
	b. Saluran Komunikasi Non Personal	103
3.3	Pendekatan <i>Positioning</i> yang dilakukan PT. Praja Bali Transportasi	111
3.3.1	<i>Positioning</i> berdasarkan atribut, ciri-ciri atau manfaat bagi pelanggan (<i>attribute positioning</i>)	116
3.3.2	<i>Positioning</i> berdasarkan pesaing (<i>competitor positioning</i>)	116
3.3.3	<i>Positioning</i> berdasarkan manfaat (<i>benefit positioning</i>) ...	117
3.4	Citra	118
3.5	Komunikasi Pemasaran Dalam Upaya Mempertahankan <i>Positioning</i> Pasar Jasa Taksi	127

IV KESIMPULAN DAN SARAN	135
4.1 Kesimpulan	135
4.2 Saran.....	136
Daftar Pustaka	137
Lampiran-Lampiran	141



DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 1 Keunggulan Taksi di Bali Tahun 2000	5
Tabel 2 Usaha Blue Bird Group untuk jenis Transportasi Darat - Penumpang Tahun 2000	51
Tabel 3 Usaha Blue Bird Group untuk jenis Transportasi Darat - Non Penumpang Tahun 2000	52
Tabel 4 Usaha Blue Bird Group untuk jenis Manufaktur Tahun 2000	52
Tabel 5 Usaha Blue Bird Group untuk jenis Properti Tahun 2000.....	52
Tabel 6 Usaha Blue Bird Group untuk jenis Layanan Dukungan Tahun 2000	53
Tabel 7 Jumlah Tenaga Kerja Bagian Administrasi Blue Bird Group Bali Tahun 2000.....	65
Tabel 8 Jumlah Tenaga Kerja Pengemudi Blue Bird Group Bali Tahun 2000	66
Tabel 9 Tingkat Pendidikan Karyawan dan Karyawati Blue Bird Group Bali Tahun 2000	68
Tabel 10 Jam Kerja Karyawan dan Karyawati PT. Praja Bali Transportasi Tahun 2000	69
Tabel 11 Harga / Tarif Pelayanan Jasa Bali Taksi Per Oktober 2000 ...	77
Tabel 12 Harga / Tarif Pelayanan Jasa Silver Bird Taksi Per Agustus 2000	78
Tabel 13 Bentuk Kerjasama PT. Praja Bali Transportasi dengan Perusahaan-perusahaan lain dalam bentuk outlet, Oktober 2000	109

DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 1. Bagan Transportasi (Nasution, 1996 : 18)	11
Gambar 2. Hakikat Pemasaran (Gitosudarmo, 1998 : 1)	18
Gambar 3. Proses Komunikasi (McCarthy, 1993 : 70)	23
Gambar 4. Hierarki Komunikasi Pemasaran (Brannan, 1995 : 2)	25
Gambar 5. Elemen-elemen Dalam Proses Komunikasi yang Efektif (Kotler, 1994 : 706)	26
Gambar 6. Pola Komunikasi Pemasaran yang Terpadu (Brannan, 1995 : 13)	27
Gambar 7. Segmentasi, Penentuan Pasar Sasaran, dan <i>Positioning</i> (Kotler, 1995 : 315)	31
Gambar 8. Kerangka Analisis	37
Gambar 9. Struktur Analisa Informasi (Faisal, 1990 : 98-102)	45
Gambar 10. Logo Blue Bird (Blue Bird Group Bali, Oktober 2000)	61
Gambar 11. Logo PT. Golden Bird Bali (Blue Bird Group Bali, Oktober 2000)	62
Gambar 12. Logo Bali Taksi (Blue Bird Group Bali, Oktober 2000)	63
Gambar 13. Logo Silver Bird Taksi (Blue Bird Group Bali, Oktober 2000)	64
Gambar 14. Struktur Organisasi Blue Bird Group Bali (HRD Blue Bird Group Bali, Oktober 2000)	71
Gambar 15. Denah Perusahaan Blue Bird Group Bali (Blue Bird Group Bali, Oktober 2000)	82
Gambar 16. Model Aplikasi Matriks Deskripsi dan Pembahasan	134

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Transportasi mencakup bidang yang sangat luas. Hampir seluruh kehidupan manusia tidak terlepas dari kebutuhan akan transportasi. Transportasi tumbuh dan berkembang sejalan dengan kemajuan tingkat kehidupan dan kebudayaan. Kemajuan kehidupan masyarakat ditandai oleh mobilitasnya yang tinggi, dimana hal tersebut dapat dimungkinkan dengan tersedianya fasilitas transportasi yang cukup dan memadai. Segala segi kehidupan manusia, meliputi segi ekonomi, politik, sosial-budaya, dan hankam, tidak dapat dilepaskan dari kebutuhan akan transportasi.

Transportasi merupakan kegiatan *transferabilitas*, meliputi kegiatan pemindahan barang (muatan) dan penumpang (manusia) dari suatu tempat ke tempat lain, yang kini muncul sebagai suatu kegiatan bisnis atau industri jasa yang semakin berkembang dan modern pengelolaannya. Seiring dengan perkembangan jaman, maka kini semakin banyak tumbuh dan berkembang perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa transportasi, baik berupa angkutan barang maupun angkutan penumpang.

Dewasa ini pengelolaan bisnis jasa transportasi sudah semakin maju, sejalan dengan makin berkembangnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan akan jasa transportasi yang juga semakin tinggi. Kecepatan, ketepatan, keamanan dan kenyamanan merupakan suatu tantangan bagi pihak pengelola jasa transportasi sebagai bisnis yang mengutamakan segi pelayanan. Berbagai metode dan manajemen profesional telah dilakukan dalam pengelolaan bisnis ini guna menjawab

tuntutan peran serta dalam mempertahankan eksistensinya di tengah-tengah kehidupan bisnis transportasi yang semakin kompetitif.

PT. Praja Bali Transportasi sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam bisnis transportasi di Bali, merupakan perusahaan yang berupaya untuk memenuhi tantangan-tantangan dalam bidang pelayanan jasa angkutan penumpang dengan meluncurkan produk jasa transportasi taksi, bermerek Bali Taksi dan Silver Bird Taksi. Terlebih lagi keberadaan Pulau Bali yang menjadi daerah tujuan wisata, maka aspek pelayanan merupakan hal yang tidak dapat dianggap sepele dan tidak dapat dikesampingkan mengingat "*service*" menjadi aspek utama dalam industri kepariwisataan. Transportasi dan pariwisata merupakan dua unsur yang tidak dapat dipisahkan. Pembangunan kepariwisataan tidak akan dapat berkembang dengan baik tanpa adanya dukungan di bidang transportasi, demikian pula pembangunan kepariwisataan juga akan turut memberikan peluang bagi perkembangan bisnis transportasi.

Dengan makin berkembangnya pola hidup dan perekonomian di Bali, maka perusahaan-perusahaan yang terjun ke dunia transportasi juga semakin banyak. Hal ini menyebabkan persaingan yang sangat ketat. Begitu pula persaingan dalam bisnis transportasi darat sebagai sarana penghubung. Apalagi di Bali tidak dikenal adanya transportasi kereta api, sehingga transportasi darat merupakan salah satu pilihan utama yang hingga saat ini dapat dipenuhi dengan sarana berupa mobil-mobil pengangkutan, baik barang maupun manusia, misalnya : taksi dan kendaraan sewa / *rent car* (baik yang berupa mobil maupun bis serta *suttle bus* atau bis kecil yang terbuka). Perusahaan-perusahaan transportasi di Bali semuanya berlomba-lomba untuk menonjolkan keunggulan-keunggulan produknya masing-masing lewat kegiatan pemasaran yang mereka laksanakan.

kualitas pelayanan dan kenyamanan selama perjalanan yang sesuai dengan selera pasar. Untuk itu benar-benar perlu dilaksanakannya sistem pemasaran yang terpadu dan bersifat modern yang selalu siap dalam memanfaatkan peluang dan kondisi pasar yang selalu berubah.

Komunikasi yang konsisten dan bersifat timbal balik antara produsen dengan konsumen maupun calon konsumen / khalayak sasaran harus senantiasa dilakukan. Sedangkan hal-hal yang dikomunikasikan harus diusahakan agar tidak sampai menimbulkan keraguan dan tanda tanya pada khalayak sasaran dan konsumen, terutama khalayak sasaran yang ingin diraih oleh perusahaan sebagai konsumen dari produk-produknya. Agar perusahaan dapat mempertahankan konsumen tetapnya serta mampu untuk menghadirkan konsumen-konsumen baru, maka produsen dalam hal ini perusahaan harus mampu menampilkan produknya sebaik mungkin di mata khalayak sasaran, tidak saja sebagai produk yang mempunyai manfaat terbatas pada fungsi-fungsi fisik saja, namun lebih jauh lagi, bahwa produk itu harus dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan psikologis para konsumennya.

Aktifitas pemasaran jasa taksi merupakan hal yang terpenting bagi PT. Praja Bali Transportasi dalam mencapai tujuannya. Dalam pemasaran serta pelayanan selama pemakaian jasa dari perusahaan selaku produsen kepada konsumen, harus sesuai dengan selera yang diinginkan konsumen. Kesesuaian ini tidak hanya terbatas pada harga,, ketepatan waktu, kemudahan memperoleh, serta fasilitas produk, tetapi juga pelayanan (*service*) selama perjalanan serta kenyamanan sehingga konsumen untuk kebutuhannya akan jasa taksi mendatang tetap mempercayakan pada produk-produk yang dihasilkan oleh PT. Praja Bali Transportasi. Untuk penyesuaian ini diperlukan pola komunikasi pemasaran yang terpadu dan berkesinambungan.

Berikut ini informasi mengenai keunggulan jasa pelayanan taksi dari beberapa perusahaan pelayanan jasa taksi yang ada di Pulau Bali :

Tabel 1 : Keunggulan Taksi di Bali 2000

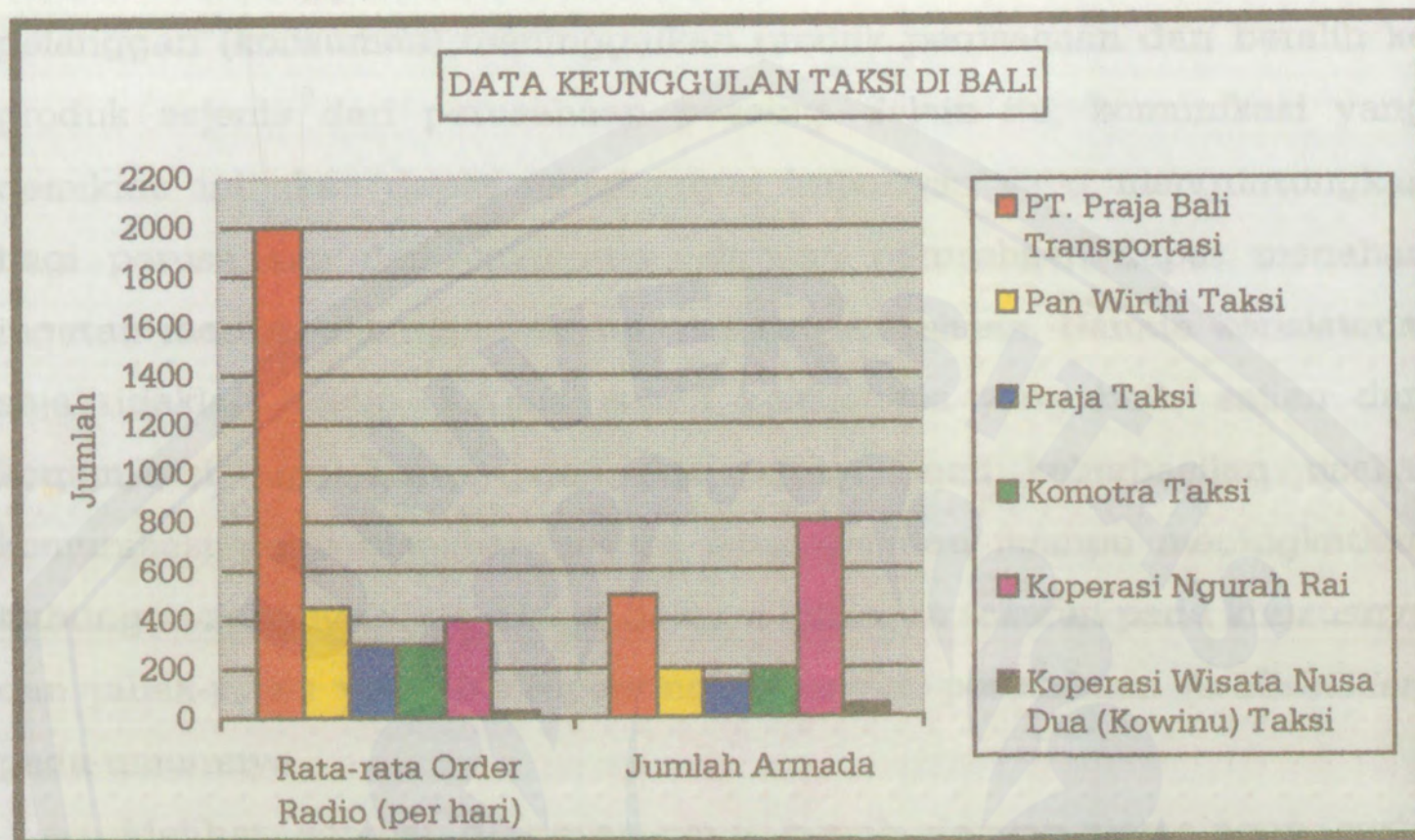
Nama Perusahaan Taksi	Rata-rata Order Radio (per hari)	Jumlah Armada
PT. Praja Bali Transportasi	2.000	500
Pan Wirthi Taksi	450	200
Praja Taksi	300	150
Komotra Taksi	300	200
Koperasi Taksi Ngurah Rai	400	800
Koperasi Wisata Nusa Dua (Kowinu) Taksi	25	50

Sumber : Tim Pemasaran Blue Bird Group Bali (PT. Praja Bali Transportasi), Bali, Oktober 2000

Dari data di atas dapat dilihat bahwa PT. Praja Bali Transportasi memiliki keunggulan rata-rata order radio (per hari) sebanyak 2.000 panggilan dengan memiliki jumlah armada sebanyak 500 taksi. Perbandingan ini cukup besar dan mencolok bila dibandingkan dengan perusahaan sejenis yang merupakan kumpulan dari pengusaha-pengusaha taksi di Pulau Bali, yaitu Koperasi Taxi Ngurah Rai yang memiliki jumlah armada terbesar di Bali yakni 800 armada, hampir dua kali lipat dari jumlah armada yang dimiliki PT. Praja Bali Transportasi, tetapi hanya mampu memperoleh rata-rata order per harinya sebesar 400, hanya sekitar 20 % dari jumlah order rata-rata per hari yang diterima oleh PT. Praja Bali Transportasi.

Data pada tabel di atas dapat diperjelas lewat grafik dibawah ini :

Grafik 1 : Keunggulan Taksi di Bali 2000



Sumber : Tim Pemasaran Blue Bird Group Bali (PT. Praja Bali Transportasi), Bali, Oktober tahun 2000

Melihat posisi PT. Praja Bali Transportasi pada grafik di atas yang menempati posisi pertama (sebagai pemimpin pasar) dalam rata-rata order atau pemesanan jasa taksi per hari dibandingkan dengan posisi perusahaan taksi Koperasi Taxi Ngurah Rai, meskipun Koptax Ngurah Rai memiliki jumlah armada yang lebih besar, membuat PT. Praja Bali Transportasi harus berupaya secara kontinyu untuk melakukan komunikasi pemasaran kepada para pemakai jasa taksi di Pulau Bali. Hal ini merupakan salah satu cara PT. Praja Bali Transportasi untuk mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar jasa taksi dari segi panggilan order per hari.

terus menerus agar perkembangan kampanye promosi tidak keluar dari arah perjalanan gagasan pokok.

Sejalan dengan hal itu, agar pembahasan dalam tulisan ini tidak melebar kepada aspek-aspek pemasaran lainnya, maka perlu ditegaskan bahwa tulisan ini membahas tentang pola komunikasi pemasaran dalam upaya pembentukan serta upaya-upaya untuk mempertahankan *positioning* pada PT. Praja Bali Transportasi, sedangkan elemen-elemen pemasaran lainnya diasumsikan tetap dan sudah bagus.

Bertitik tolak dari hal tersebut diatas, karena yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan masalah strategi komunikasi pemasaran, maka permasalahan yang dapat dikemukakan adalah : **"Bagaimana Komunikasi Pemasaran yang diterapkan oleh PT. Praja Bali Transportasi Bali (Blue Bird Group Bali) dalam Upaya Memperoleh dan Mempertahankan *Positioning* Pasar Jasa Taksi ?"**

1.3 Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah dapat mendeskripsikan komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh PT. Praja Bali Transportasi dalam upaya memperoleh dan mempertahankan *positioning* pasar jasa taksi di Bali.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Kegunaan hasil penelitian merupakan *follow up* dari tujuan yang ingin dicapai. Maka penulis mengharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kegunaan sebagai berikut :

1. Bagi penulis, studi ini diharapkan dapat mengkonfirmasi secara jelas tentang teori-teori komunikasi pemasaran dalam upaya *positioning*

1. Pemindahan / pergerakan (*movement*)
2. Secara fisik mengubah tempat dari barang (komoditi) dan penumpang ke tempat lain."

Dari definisi-definisi diatas terlihat bahwa proses transportasi merupakan gerakan dari tempat asal darimana kegiatan angkutan dimulai ke tempat tujuan, dan ke mana angkutan akan diakhiri. Pengangkutan dilakukan karena ada nilai barang akan lebih tinggi di tempat tujuan daripada di tempat asalnya, karena itu dikatakan bahwa pengangkutan memberikan nilai kepada barang yang diangkut

Pengangkutan atau transportasi menurut Morlok (1988 : 628) diartikan sebagai berikut :

"Transportasi merupakan suatu bagian yang integral dari banyaknya kegiatan sosial dan ekonomi, dan akibatnya pelayanan transportasi dengan mutu dan kapasitas yang memadai harus disediakan."

Dari definisi tersebut terlihat peranan dari transportasi itu sendiri, yaitu untuk memperlancar roda perekonomian yang menghasilkan berbagai barang maupun jasa yang banyak menyerap tenaga kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, meningkatkan pendapatan masyarakat dan negara. Dalam hal ini Nasution (1996 : 12)) mengatakan :

"Fungsi pengangkutan adalah memperlancar arus barang dan mobilitas manusia, untuk menunjang kegiatan di semua sektor-sektor pembangunan dan membantu tercapainya pengalokasian sumber-sumber ekonomi secara optimal. Untuk itu jasa angkutan harus cukup tersedia, murah, dan merata, agar kegiatan di semua sektor dapat berjalan lancar, serta terjangkau daya beli masyarakat."

Lebih lanjut dikatakan oleh Morlok (1988 : 72) mengenai peranan dari transportasi, bahwa :

"Peranan transportasi dalam masyarakat dapat didekati dari berbagai perspektif, yaitu ekonomi, sosial, politik dan lingkungan.

1. Perspektif ekonomi : memungkinkan berpindahnya barang-barang dari satu tempat ke tempat lain, dimana barang-barang tadi mungkin lebih berguna / bernilai di tempat yang baru.
2. Perspektif sosial : memungkinkan masyarakat berubah dari yang nomad menjadi penghuni pemukiman yang permanen.
3. Perspektif politik : memungkinkan suatu wilayah yang luas untuk diatur dari satu pusat, dan memungkinkan pemerintahan dari dari suatu negara yang besar.
4. Perspektif lingkungan : umumnya dianggap negatif, karena menghasilkan polusi udara dan kebisingan."

Dua pendapat tentang peranan transportasi di atas menjelaskan bahwa peranan transportasi dari perspektif ekonomi akan mempercepat terjadinya perpindahan orang maupun barang, serta memuat konsep dasar kegunaan (*utility*) tempat, waktu, dan kualitas, dari perspektif sosial mengurangi daerah terisolir dan masyarakat tidak lagi bergantung pada sumber-sumber lokal dalam hidupnya. Peranan transportasi dari perspektif politik akan memberikan andil yang sangat besar dalam menyukseskan segala bidang kehidupan manusia. Selain peranan yang bernilai positif, transportasi juga memberikan sisi negatif, yaitu terjadinya pencemaran lingkungan akibat polusi udara dan suara.

Transportasi yang memberikan jasanya kepada masyarakat, yang disebut sebagai jasa transportasi. Seperti sifat jasa-jasa lainnya, jasa transportasi akan habis dengan sendirinya, dipakai ataupun tidak dipakai. Jasa transportasi bisa menjadi masukan (*input*) maupun keluaran (*output*) dari suatu kegiatan. Jasa transportasi menjadi salah satu faktor masukan (*input*) dari kegiatan-kegiatan seperti produksi, perdagangan, pertanian,

dan kegiatan ekonomi lainnya. Sebaliknya, jasa transportasi dapat merupakan hasil / keluaran (*output*) perusahaan transportasi.

1.4.2 Produk Jasa

Produk yang beredar di pasaran sekarang ini sangat beragam. Produk itu bisa berupa barang fisik, jasa, ataupun bauran antara keduanya. Seringkali yang diinginkan perusahaan adalah memikirkan suatu produk dari segi kebutuhan konsumen yang dapat terpuaskan oleh produk tersebut. Bila sasaran perusahaan adalah ingin memuaskan kebutuhan pelanggannya, jasa bisa merupakan sebagian dari produk atau jasa itu sendiri yang merupakan produknya, sehingga harus disajikan sebagai bauran dari pemasaran secara total.

Dalam dunia bisnis, perusahaan jasa banyak tertinggal dari perusahaan manufaktur dalam penggunaan pemasarannya. Terlebih lagi, bisnis jasa lebih sulit dikelola dengan menggunakan pendekatan pemasaran tradisional. Bisnis jasa lebih banyak kompleksitasnya. Oleh sebab itu, pemasaran jasa tidak hanya membutuhkan pemasaran eksternal saja, tetapi juga pemasaran internal dan interaktif. Salah satu contohnya adalah dengan melakukan pola komunikasi terpadu antara produsen dengan konsumen sehingga bisa menciptakan *positioning* ideal tentang produk jasa itu dibenak para konsumennya.

Kotler (1995 : 258), memberikan definisi jasa sebagai berikut :

“Jasa merupakan setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksi jasa mungkin atau mungkin tidak, berkaitan dengan produk fisik.”

3. Tidak berwujud (*intangibility*) : bahwa jasa tidak dapat dilihat, dicicip, dirasa, didengar, atau dicium sebelum jasa itu dibeli. Pembeli akan selalu mencari tanda atau kualitas suatu jasa.

Definisi tentang jasa yang lain dikemukakan oleh McCarthy (1995 : 263-264) sebagai berikut :

“Jasa adalah perbuatan yang diberikan oleh satu pihak kepada pihak lainnya. Jika pihak lain tersebut adalah pelanggan, maka dia tidak akan dapat memegangnya, tetapi jasa tersebut bisa dialami, digunakan atau dikonsumsi. Jasa tidak berupa benda fisik (berwujud), tidak bisa dipegang, dan sulit untuk mengetahui apa yang diperoleh bila pelanggan tersebut membelinya.”

Dewasa ini industri jasa sangat bervariasi. Industri jasa yang berkembang dewasa ini tidak saja industri jasa tradisional, melainkan juga jenis-jenis jasa baru yang selalu muncul. Dengan semakin banyaknya bermunculan jenis-jenis jasa baru, maka persaingan di dunia bisnis produk jasa menjadi semakin ramai. Hal inilah yang mengakibatkan timbulnya upaya-upaya pemasaran untuk produk jasa. Dengan menggunakan pemasaran yang modern dan profesional, maka akan dapat memperkuat posisi produk-produk jasa, terutama produk-produk jasa yang sejenis, guna memperkuat posisi produk-produk jasa tersebut di pasar sasaran.

Produk jasa sangat berbeda dengan produk barang. Produk jasa tersebut memiliki karakteristik-karakteristik yang sangat unik, yaitu yang dikemukakan oleh Kotler (1995 : 277-278) sebagai berikut :

1. Variabilitas jasa (*variability*) : bahwa mutu jasa sangat bervariasi karena tergantung pada siapa yang menyediakan, kapan, dimana serta bagaimana penyediaan jasa tersebut. Pembeli jasa menyadari akan tingginya variabilitas ini dan sering membicarakannya dengan orang lain sebelum memilih seorang penyedia jasa.
2. Tidak tahan lama (*perishability*) : bahwa jasa tidak dapat disimpan untuk dijual atau dipakai di kemudian hari.
3. Tidak berwujud (*intangibility*) : bahwa jasa tidak dapat dilihat, dicecap, dirasa, didengar, atau dicium sebelum jasa itu dibeli. Pembeli akan selalu mencari tanda atau bukti dari kualitas suatu jasa.



4. Tidak terpisahkan (*inseparability*) : bahwa jasa diproduksi dan dikonsumsi pada waktu yang bersamaan dan tidak dapat dipisahkan dari penyedia jasa, baik berupa manusia ataupun mesin."

1.4.3 Pemasaran

Jasa angkutan atau transportasi memiliki ciri-ciri seperti yang dikemukakan diatas. Jasa angkutan memiliki karakteristik *variability* dan heterogen yang memberikan nilai berbeda dari waktu ke waktu, memiliki sifat *perishability* yaitu mudah punah disertai dengan pola permintaan yang berfluktuasi, sifat *intangibility* bahwa konsumen tidak mungkin melakukan pengetesan atau percobaan sebelum naik taksi, dan yang terakhir, jasa angkutan memiliki sifat *inseparability* yaitu penyedia dengan jasa yang disediakan tidak dapat dipisahkan. Di dalam taksi selalu ada sopir, harga, dan pelayanan.

Jasa angkutan merupakan hasil keluaran atau output perusahaan angkutan dan sebaliknya jasa angkutan merupakan salah satu faktor masukan atau input dari kegiatan produksi perdagangan, pertanian, kegiatan ekonomi ataupun kegiatan-kegiatan lain yang memakai atau mempergunakan angkutan sebagai salah satu faktor vital.

Akibat karakteristik unik dari jasa tersebut, maka dalam kegiatan pemasaran jasa, seringkali memerlukan pendekatan pemasaran tambahan. Pemasaran ini dipergunakan untuk memperkuat *positioning* produk perusahaan di pasar produk tersebut. Dalam bisnis jasa, pelanggan dan karyawan jasa pada lini depan berinteraksi untuk menciptakan jasa. Disini jelaslah bahwa, penyedia jasa (produsen) harus bekerja keras agar dapat selalu berinteraksi secara efektif dengan pelanggan maupun khalayak sasaran guna menciptakan nilai superior selama berlangsungnya pemberian jasa. Dalam hal inilah, peranan komunikasi pemasaran tentang

didayagunakan oleh orang-orang produksi untuk menciptakan produk atau

produk jasa perusahaan harus dilakukan secara efektif, harmonis, dan berkesinambungan.

1.4.3 Pemasaran

Pemasaran tidak terbatas dalam dunia bisnis saja. Setiap hubungan antar individu atau antar organisasi yang melibatkan suatu tukar menukar (transaksi) adalah pemasaran. Jadi, intisari pemasaran adalah kegiatan transaksi yang bertujuan memenuhi kebutuhan dan keinginan manusia. Dengan demikian, pemasaran mempunyai makna kemasyarakatan yang luas. Sekarang ini, kegiatan pemasaran bisnis yang modern secara umum merupakan akibat dari pandangan kemasyarakatan terhadap pemasaran.

Menurut Stanton (1984 : 8-9), pemasaran didefinisikan sebagai berikut bahwa :

"Pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa baik kepada para konsumen saat ini maupun konsumen potensial."

Dari definisi di atas, dapat dikatakan bahwa pemasaran mencakup kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Menyelidiki dan mengetahui apa yang diinginkan konsumen.
2. Merencanakan dan mengembangkan sebuah produk atau jasa yang akan memenuhi kebutuhan tersebut.
3. Memutuskan cara yang terbaik untuk menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan produk atau jasa tersebut.

Dalam perusahaan bisnis, pemasaran mampu menghasilkan pendapatan yang dikelola oleh orang-orang keuangan dan kemudian didayagunakan oleh orang-orang produksi untuk menciptakan produk atau

jasa. Tantangan bagi kegiatan pemasaran adalah menghasilkan pendapatan dengan cara memenuhi keinginan para konsumen pada tingkat laba tertentu tanpa melupakan tanggung jawab sosial.

Definisi lain tentang pemasaran dikemukakan oleh Jefkins (1996 : 4) sebagai berikut :

“Pemasaran merupakan proses manajemen yang bertanggung jawab terhadap identifikasi, antisipasi, serta pemenuhan kebutuhan konsumen, dan dalam waktu yang bersamaan menciptakan keuntungan bagi perusahaan.”

Sedangkan definisi pemasaran menurut Kotler (1996 : 6) adalah sebagai berikut :

“Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan serta inginkan lewat penciptaan dan pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan orang lain.”

Kedua definisi di atas memberikan gambaran pada kita bahwa pemasaran sesungguhnya merupakan suatu proses manajerial yang menjembatani keberadaan suatu produk untuk agar diterima oleh pasar sehingga mampu menciptakan keuntungan bagi perusahaan sebagai produsen dari produk tersebut.

Selain definisi-definisi diatas, Gitosudarmo juga turut menyumbangkan definisi pemasaran sebagai berikut : “Pemasaran adalah suatu kegiatan yang mengusahakan agar produk-produk perusahaan yang dipasarkan dapat diterima dan disenangi oleh pasar” (1998 : 1).

Definisi diatas lebih diperjelas lagi dengan gambar hakikat pemasaran sebagai berikut :

perusahaan. Untuk lebih memperjelas komponen-komponen dari bauran pemasaran, maka dapat dijelaskan bahwa kebijakan-kebijakan yang diterapkan lewat komponen-komponen dari bauran pemasaran tersebut harus senantiasa dikomunikasikan kepada pasar. Komponen-komponen bauran pemasaran tersebut, yaitu :

1. Produk (*Product*) : berupa kebijakan umum untuk penghapusan, pemodifikasian, penambahan, desain, pengepakan produk, dan sebagainya.
2. Harga (*Price*) : berupa kebijakan harga umum yang harus diikuti grup produk dalam segmen pasar.
3. Distribusi (*Place*) : berupa kebijakan umum untuk tingkatan distribusi produk dan layanan konsumen.
4. Promosi (*Promotion*) : berupa kebijakan umum dalam berkomunikasi dengan konsumen melalui bauran promosi (iklan, *personal selling*, promosi penjualan, hubungan masyarakat dan pemasaran langsung).

1.4.4 Bauran Promosi

Promosi sangat diperlukan dalam setiap kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh setiap perusahaan. Dalam kegiatan promosi inilah kegiatan komunikasi perusahaan terhadap konsumen atau pasar sasaran dilakukan.

Promosi oleh McCarthy (1993 : 64) didefinisikan sebagai berikut : "Promosi merupakan komunikasi informasi antara penjual dan calon pembeli serta pihak-pihak lain dalam saluran untuk mempengaruhi sikap dan perilaku."

Tujuan utama dari kegiatan promosi adalah menginformasikan, mempengaruhi dan membujuk, serta mengingatkan pelanggan sasaran

tentang perusahaan dan bauran pemasarannya. Secara terinci, menurut Tjiptono (1999 : 221-222) ada tiga tujuan promosi, yaitu :

1. Menginformasikan (*informing*), dapat berupa menginformasikan pasar mengenai keberadaan suatu produk dan jasa-jasa yang disediakan oleh perusahaan, memperkenalkan cara kerja dan cara pemakaian suatu produk, meluruskan kesan keliru, serta membangun citra perusahaan.
2. Membujuk pelanggan sasaran (*persuading*), dapat berupa membentuk pilihan merek, mengubah persepsi khalayak terhadap atribut produk dan mendorong pembeli untuk belanja, serta dapat menerima kunjungan wiraniaga (*salesman*).
3. Mengingatkan (*reminding*), dapat berupa mengingatkan pembeli akan produk perusahaan walaupun tidak ada kampanye iklan, mengingatkan tempat-tempat yang menjual produk tersebut, serta mengingatkan pembeli bahwa produk tersebut dibutuhkan dalam waktu dekat."

Sedangkan menurut Rossiter dan Percy (dalam Tjiptono, 1997 : 223) menyebutkan bahwa tujuan promosi adalah sebagai berikut :

1. Menumbuhkan persepsi pelanggan terhadap suatu kebutuhan (*category need*).
2. Memperkenalkan dan memberikan pemahaman tentang suatu produk kepada konsumen (*brand awareness*).
3. Mendorong pemilihan terhadap suatu produk (*brand attitude*).
4. Membujuk pelanggan untuk membeli suatu produk (*brand purchase intention*).
5. Mengimbangi kelemahan unsur bauran pemasaran lain (*purchase facilitation*).
6. Menanamkan citra produk dan perusahaan (*positioning*)."

Secara singkat promosi berkaitan dengan upaya untuk mengarahkan seseorang agar dapat mengenal produk perusahaan, lalu memahaminya, berubah sikap, menyukai, yakin, kemudian akhirnya membeli dan selalu ingat akan produk tersebut sehingga pembeli dapat menjaga kesetiaannya untuk melakukan pembelian ulang terhadap produk perusahaan.

4. Hubungan Masyarakat (*Public Relation*) dan Publisitas (*Publication*) : meliputi berbagai program yang dirancang untuk mempromosikan dan / atau melindungi citra perusahaan atau produk individualnya.
5. Penjualan Personal (*Personal Selling*) : lewat interaksi langsung antara satu atau lebih calon pembeli dengan tujuan melakukan penjualan.

1.4.5 Komunikasi

Kata komunikasi berasal dari bahasa Latin yaitu *Communio* atau *common* yang berarti biasa. Komunikasi berusaha untuk mencapai penerima dengan cara biasa, agar penerimanya (komunikan) mengerti atau paham. Tujuan komunikasi tergantung pada orang yang menjadi tujuan dari komunikasi tersebut. Komunikasi harus selalu ditujukan untuk merangsang respon spesifik dari orang-orang yang dimaksud atau dalam pemasaran adalah prospek konsumen.

Komunikasi oleh Siahaan (1990 : 5) didefinisikan sebagai berikut :

"Komunikasi adalah seni penyampaian informasi (pesan / *message*, ide, sikap, atau gagasan) dari komunikator untuk merubah serta membentuk perilaku komunikan (pola, sikap, pandangan, dan pemahamannya) kepada pola dan pemahaman yang dikehendaki komunikator."

Definisi di atas menjelaskan bahwa komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi, yang memerlukan suatu teknik maupun seni tersendiri, dimana masing-masing komunikan berbeda dalam cara penyampaiannya. Proses penyampaian informasi itu sendiri mempunyai efek atau dampak yang jelas baik terhadap komunikan (penerima informasi) maupun komunikator (penyampai informasi).

Menurut Rewoldt (1991 : 2) bahwa unsur dasar dari sistem komunikasi ada tiga, yaitu :

1. *Source* (sumber) berupa orang misalnya wiraniaga ataupun organisasi komunikasi misalnya televisi, media cetak dan lain-lain.
2. *Message* (pesan) berupa kata-kata yang dicetak, suara, gambar, simbol atau isyarat lain yang dapat ditafsirkan maknanya.
3. Tujuan (*destination*) misalnya seorang konsumen yang sedang mendengarkan, menonton ataupun membaca."



Gambar 3 : Proses Komunikasi (McCarthy, 1993 : 70)

Gambar di atas menjelaskan bahwa saluran pesan harus mampu menjadi media penyampai pesan dari komunikator (sumber) kepada komunikan. Saluran pesan harus dipilih yang terbaik agar pesan yang akan disampaikan dapat diterima secara jelas tanpa membuat komunikan harus mengajukan pertanyaan lagi, selain itu, dengan saluran yang baik akan mampu paling tidak meminimalisasi segala gangguan yang akan muncul. Dengan adanya kejelasan pesan, maka diharapkan akan ada umpan balik (reaksi spontan yang diperlihatkan oleh komunikan) yang akan diterima oleh komunikator, dimana pada akhirnya akan ada semacam penilaian terhadap apa yang telah disampaikan.

1.4.6 Komunikasi Pemasaran

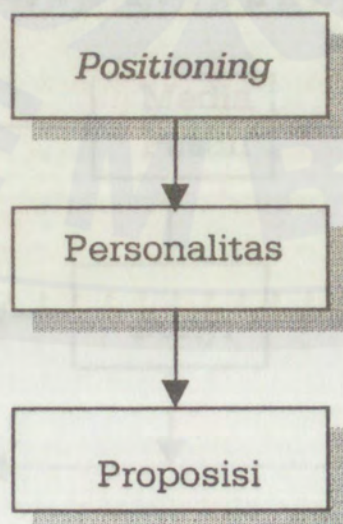
Komunikasi memerlukan seorang pengirim (sumber) suatu pesan dan seorang penerima. Pesan yang dikomunikasikan seorang pemasar

harus diterima oleh perantara-perantara dan atau orang-orang yang membentuk pasar sasaran jika ia (pemasar) bertekad untuk mencapai sasarannya. Definisi komunikasi pemasaran menurut Jefkins (1996 : 15) :

"Komunikasi Pemasaran adalah salah satu bentuk khusus komunikasi untuk memenuhi fungsi pemasaran. Untuk itu, komunikasi pemasaran harus mampu membujuk khalayak ramai agar berperilaku sedemikian rupa sesuai dengan strategi pemasaran perusahaan untuk mencetak penjualan dan keuntungan."

Dari definisi di atas dapat diperjelas bahwa komunikasi pemasaran harus mampu mengarahkan konsumen untuk membeli produk-produk yang oleh departemen pemasaran telah dirancang sedemikian rupa, sehingga diyakini dapat memenuhi kebutuhan atau keinginan pembeli. Dengan kata lain, komunikasi pemasaran harus dapat mempengaruhi pemilihan dan keputusan pembeli / konsumen.

Tujuan setiap komunikasi pemasaran adalah untuk menyampaikan pesan tertentu kepada kelompok sasaran tertentu dengan cara yang jelas dan efektif. Untuk melaksanakan komunikasi pemasaran ini, manajemen pemasaran perusahaan harus memahami hierarki komunikasi pemasaran yang akan dijalankannya terlebih dahulu. Hierarki komunikasi ini digambarkan Brannan (1995 : 2) sebagai berikut :

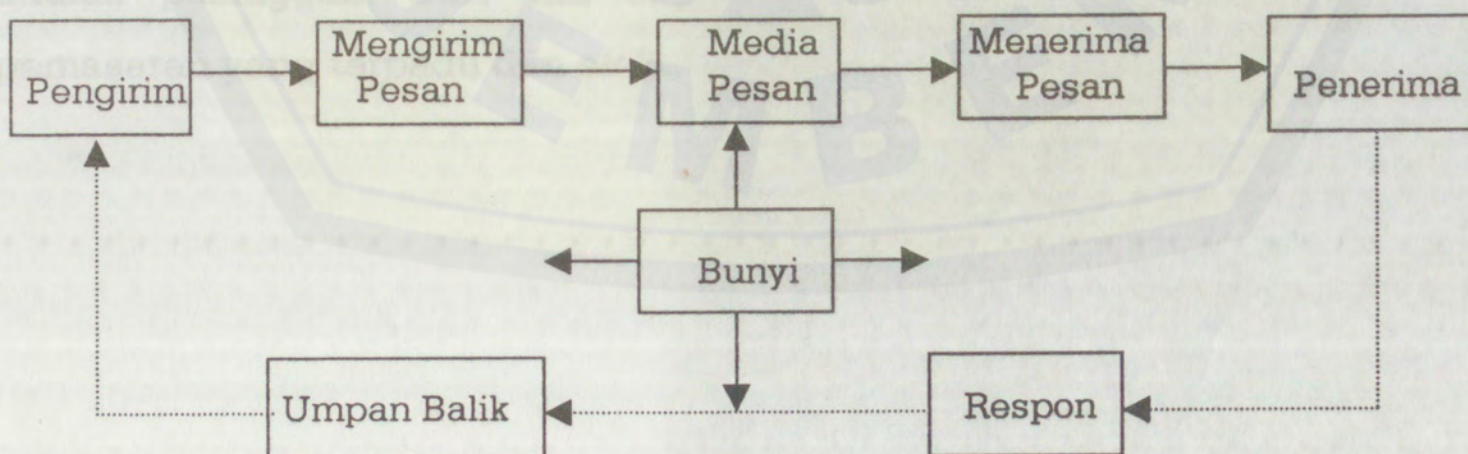


Gambar 1.1 : Hierarki Komunikasi Pemasaran (Brannan, 1995 : 2)

Gambar 4 di atas menjelaskan bahwa setiap perusahaan dalam melakukan kegiatan pemasaran guna memperoleh hasil yang maksimal, harus melewati langkah-langkah di atas. *Positioning* adalah apa yang perusahaan inginkan agar orang-orang lain atau konsumen (kelompok sasaran khususnya) juga merasakannya. *Personalitas* adalah bagaimana perusahaan ingin agar konsumen merasakan suatu merek. Dan *Proposisi* adalah bagaimana perusahaan percaya dapat menghasilkan kedua hal tersebut, yaitu *Positioning* dan *Personalitas*.

1.4.7 Pola Komunikasi Pemasaran

Seorang pemasar terlebih dahulu haruslah memahami bagaimana cara kerja komunikasi pemasaran. Model komunikasi yang efektif harus mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang : (1) siapa, (2) berkata apa, (3) dalam jalur apa, (4) kepada siapa, serta (5) dengan efek apa. Sedangkan elemen-elemen dari komunikasi pemasaran efektif meliputi pengirim dan penerima sebagai elemen utama, pesan dan media sebagai wakil alat komunikasi utama, mengirim pesan, menerima pesan, respon dan umpan balik sebagai fungsi komunikasi utama, serta bunyi yang merupakan elemen terakhir. Elemen-elemen dalam proses komunikasi yang efektif untuk lebih jelasnya dapat digambarkan sebagai berikut :

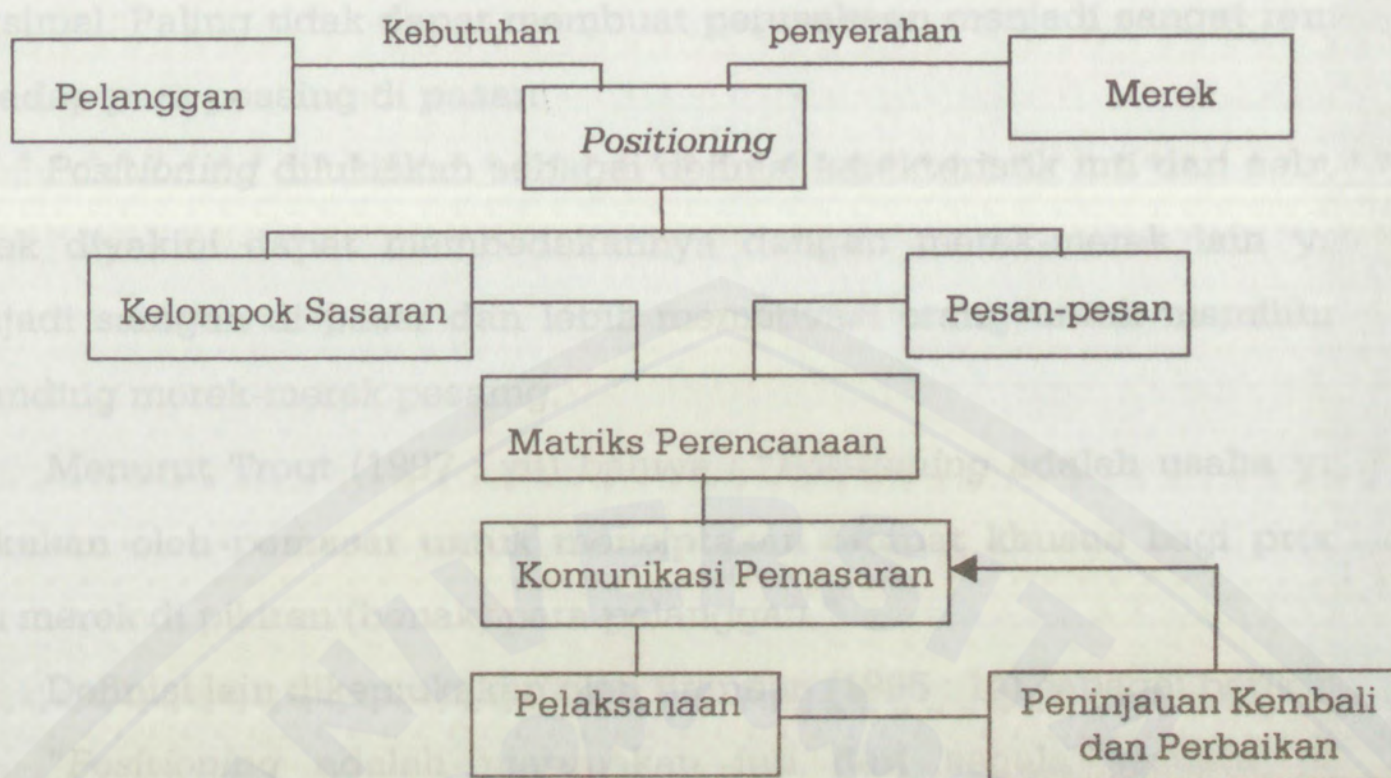


Gambar 5 : Elemen-elemen dalam proses komunikasi yang efektif (Kotler, 1994 : 706)

Model di atas menekankan faktor-faktor utama dalam komunikasi efektif. Pengirim harus mengetahui *audiens* apa yang dicapai dan apa respon yang diinginkannya. Pengirim mengirim pesan lewat media efisien yang mampu menjangkau *audiens* sasaran, dan dia harus mengembangkan saluran umpan balik sehingga dapat mengetahui respon penerima terhadap pesan tersebut.

Komunikasi yang efektif merupakan hasil dari suatu proses pemikiran yang tersusun dan tergabung dengan pengetahuan yang mendalam mengenai kebutuhan-kebutuhan, aspirasi-aspirasi, dan sikap-sikap kelompok sasaran. Bila tidak demikian, keterpaduan hanya sebuah teori belaka karena komunikasi yang disampaikan perusahaan dalam setiap kegiatan mungkin akan banyak meleset dari sasaran. Komunikasi pemasaran akan menjadi terpadu bila pesan yang didefinisikan dengan jelas secara tepat mencerminkan karakteristik merek kepada kelompok sasaran (dalam hal ini adalah pasar sasaran yang dituju). Dengan kata lain, apabila pemasar perusahaan melakukan komunikasi pemasaran terpadu dengan pendekatan yang tepat, maka pesan yang dibawa lewat komunikasi tersebut akan dapat menerobos secara lebih sukses dan lebih mudah diingat oleh kelompok sasaran yang dituju.

Titik tolak dan titik akhir dari komunikasi pemasaran yang efektif adalah pelanggan. Dari sini dapat dilihat jalannya pola komunikasi pemasaran yang terpadu dan efektif lewat diagram berikut :



Gambar 6 : Pola Komunikasi Pemasaran Terpadu (Brannan, 1995 : 13)

Dari gambar diatas, dapat diketahui bahwa *positioning* yang efektif terdiri dari dua unsur yaitu (1) kebutuhan-kebutuhan pasar dan (2) apa yang diberikan oleh merek perusahaan. Diantara keduanya harus ditemukan saling kecocokan, apabila tidak ditemukan kecocokan, maka perusahaan tidak akan memiliki *positioning* yang nyata. Kedua unsur tersebut bukanlah menjadi syarat mutlak bagi terbentuknya *positioning*, tetapi dengan adanya kedua unsur tersebut, *positioning* ideal akan lebih maksimal dicapai perusahaan.

1.4.8 *Positioning*

Gambaran mengenai produk, pelayanan, merek, serta perusahaan dalam ingatan pelanggan ataupun calon pelanggan sangat ditentukan oleh kegiatan-kegiatan dan perilaku perusahaan. Hal terpenting yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah mengatur perkembangan serta mendayagunakan potensi-potensi yang dimiliki perusahaan secara

maksimal. Paling tidak dapat membuat perusahaan menjadi sangat rentan terhadap para pesaing di pasar.

Positioning dilukiskan sebagai definisi karakteristik inti dari sebuah merek diyakini dapat membedakannya dengan merek-merek lain yang menjadi saingan di pasar dan lebih memotivasi orang untuk memilihnya dibanding merek-merek pesaing.

Menurut Trout (1997 : xii) bahwa : "*Positioning* adalah usaha yang dilakukan oleh pemasar untuk menciptakan tempat khusus bagi produk atau merek di pikiran (benak) para pelanggan."

Definisi lain dikemukakan oleh Brannan (1995 : 14) sebagai berikut:

"*Positioning* adalah merupakan inti dari segala sesuatu yang diinginkan agar dipikirkan, dirasakan, dan dipercayai oleh para pelanggan tentang suatu merek. *Positioning* merupakan prasyarat penting untuk keterpaduan komunikasi yang menentukan satu-satunya titik sasaran bagi setiap aspek komunikasi yang akan disusun."

Jadi *positioning* bukanlah sebagai apa yang dilakukan terhadap suatu produk, melainkan apa yang harus dilakukan terhadap pikiran (benak) khalayak. Medan pertempuran yang paling sengit dan menentukan kalah atau menang adalah pikiran. Dan semakin kita memahami cara kerja pikiran itu, maka akan semakin baik kita untuk memahami bagaimana cara *positioning* itu bekerja.

Sedangkan definisi *positioning* menurut Kotler (dalam Kasali , 1999 : 526) mengatakan bahwa :

"*Positioning* adalah tindakan yang dilakukan oleh marketer untuk membuat citra produk dan hal-hal yang ingin ditawarkan kepada pasarnya, sehingga berhasil memperoleh posisi yang jelas dan mengandung arti dalam benak sasaran konsumennya."

Melihat definisi diatas, rasanya masih kurang jelas dapat dipahami tentang arti *positioning* tersebut. Kekurangan itu terletak ketidakjelasan hubungan antara produk perusahaan dalam pasar, dalam hal ini jasa taksi dari PT. Praja Bali Taksi dengan keadaan persaingan yang ada.

Oleh sebab itulah kekurangan yang ada dapat diperlengkap dengan definisi yang dikemukakan oleh Hiebing dan Cooper (dalam Kasali , 1999 : 526) : "*Positioning* membangun persepsi produk perusahaan di dalam pasar sasaran relatif terhadap persaingan."

Dari definisi-definisi tentang *positioning* diatas, maka Kasali (1999 : 527) turut menyumbangkan, definisi tentang *positioning* sebagai berikut :

"*Positioning* adalah strategi komunikasi untuk memasuki jendela otak konsumen, agar produk / merek / nama perusahaan mengandung arti tertentu yang dalam berbagai segi mencerminkan keunggulan terhadap produk / merek / nama lain dalam bentuk hubungan asosiasi."

Sejalan dengan definisi di atas, Kertajaya (1997 : 148) mengemukakan bahwa :

"*Positioning* adalah pernyataan akan identitas suatu produk, jasa, perusahaan, lembaga, orang bahkan negara yang bisa menghasilkan keunggulan di benak orang yang ingin dicapai. *Positioning* harus bisa membuat produk, jasa, perusahaan, lembaga, orang atau negara itu berbeda dari para pesaingnya."

Tiga definisi terakhir ini memiliki maksud yang bisa dikatakan sama, bahwa *positioning* suatu produk baik itu barang maupun jasa, haruslah dapat membuat deferensiasi yang berarti bagi produk itu sendiri dari para pesaingnya. Deferensiasi yang jelas akan mempermudah tertanamnya produk tersebut di benak para konsumen. Deferensiasi produk ini harus mampu dikomunikasikan para pemasar kepada khalayak yang ingin dituju

Gambar 7 : Segmentasi, Penentuan Pasar Sasaran, dan Positioning (Kotler, 1996 : 315)

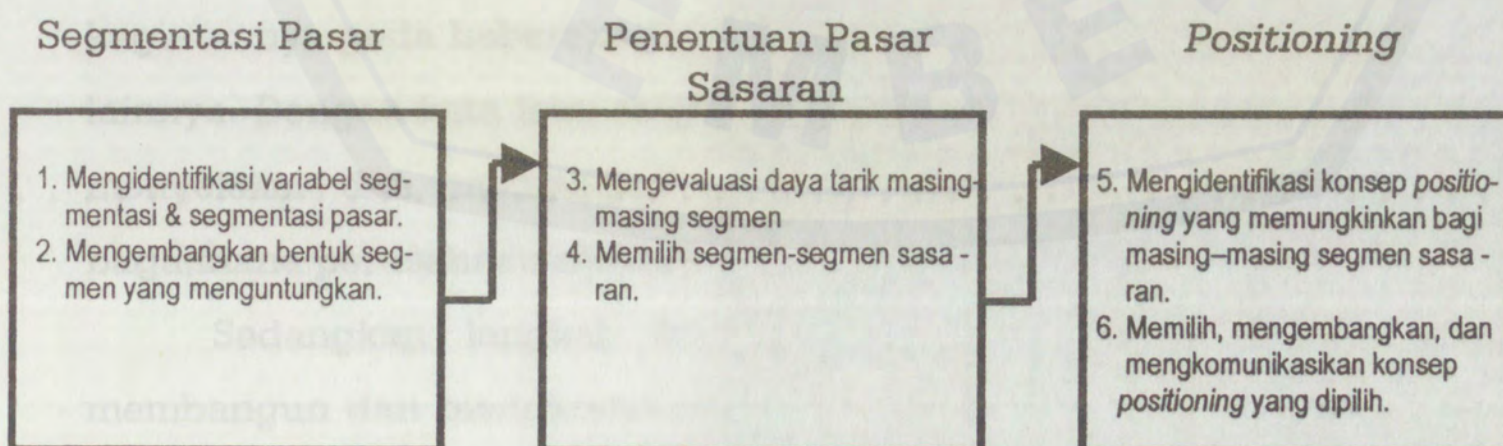


oleh perusahaan agar dapat diketahui dan dimengerti oleh khalayak tersebut.

Positioning dalam kegiatan pemasaran, khususnya pada aktivitas komunikasi pemasaran, merupakan hal yang penting karena situasi masyarakat atau pasar konsumen yang sudah *over communicated* sebagai akibat dari perkembangan ekonomi dan teknologi yang pesat di era informasi ini. Informasi-informasi yang bersifat menggloabal ini semakin mudah ditangkap dan diterima oleh masyarakat yang merupakan konsumen dan calon konsumen perusahaan-perusahaan bisnis.

Pada dasarnya *positioning* adalah suatu strategi komunikasi untuk menjembatani produk / merek / nama perusahaan dengan calon konsumen. Komunikasi menyangkut soal citra yang disalurkan melalui model iklan, media yang dipilih, *outlet* yang menyalurkan produk perusahaan, sikap para manajer dan tenaga penjual, berbagai bentuk *sponsorship*, produk-produk terkait, bentuk fisik bangunan, manajer / CEO / komisaris yang diangkat, dan sebagainya.

Tetapi, lebih dari hal diatas, bahwa inti pemasaran strategis modern terdiri atas tiga langkah pokok, yaitu Segmentasi, Penentuan Pasar Sasaran, *Positioning* yang sering disebut sebagai STP (*Segmentating, Targeting, Positioning*).



Gambar 7 : Segmentasi, Penentuan Pasar Sasaran, dan *Positioning* (Kotler, 1995 : 315)



Langkah pertama yang perlu dilakukan adalah segmentasi pasar, yaitu mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli yang terpisah-pisah, yang mungkin membutuhkan produk dan / atau bauran pemasaran tersendiri. Segmentasi pasar ini digunakan oleh perusahaan untuk memilih pasar sasaran, mencari peluang, menggerogoti segmen pemimpin pasar, merumuskan pesan-pesan komunikasi, melayani konsumen dengan lebih baik, menganalisis perilaku konsumen, mendesain produk, dan sebagainya. Kegiatan segmentasi diperlukan agar perusahaan mampu berkomunikasi secara persuasif, dan yang paling penting, dapat memuaskan kebutuhan-kebutuhan dan keinginan-keinginan dari pihak yang dituju oleh perusahaan. Dengan memahami konsumennya, maka perusahaan dapat menentukan bagaimana cara menjangkaunya, produk apa saja yang dibutuhkan, berapa harga yang layak untuk dibebankan, serta bagaimana mempertahankan pasar ini dari serangan para pesaing.

Setelah kegiatan segmentasi pasar, langkah kedua yang harus dilakukan adalah penentuan pasar sasaran (*targeting*), yaitu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar untuk dimasuki atau dilayani. Proses ini merupakan bagian dari kegiatan penciptaan dan penyampaian nilai kepada konsumen. Seringkali kegiatan *targeting* ini oleh Khasali (1999 : 371) disebut juga *selecting* karena marketer harus menyeleksi, artinya bahwa pemasar harus memiliki keberanian untuk memfokuskan kegiatannya pada beberapa bagian (segmen) saja dan meninggalkan yang lainnya. Dengan kata lain, *targeting* adalah persoalan bagaimana memilih, menyeleksi dan menjangku pasar. Pada dasarnya *targeting* adalah bagaimana perusahaan melihat pasar itu sendiri.

Sedangkan langkah ketiga adalah *positioning*, yaitu tindakan membangun dan mengkomunikasikan manfaat pokok yang istimewa dari produk dalam pasar. *Positioning* disini mengandung makna tempat suatu

produk, merek, atau sekelompok produk di dalam benak konsumen. *Positioning* bukanlah strategi produk, tetapi strategi komunikasi. *Positioning* berhubungan dengan bagaimana konsumen menempatkan produk perusahaan di dalam otaknya, di alam khayalnya, sehingga calon konsumen memiliki penilaian tertentu dan mampu mengidentifikasi dirinya dengan produk perusahaan.

Keunikan menjadi syarat penting bagi *positioning*, karena *positioning* pada dasarnya mengajarkan agar suatu produk tampil berbeda dengan produk sejenis dari para pesaingnya. Perbedaan ini tentunya diharapkan jelas dan dapat dikomunikasikan kepada khalayak sasaran yang dituju oleh perusahaan. Dengan komunikasi yang baik dan konsisten, maka diharapkan *positioning* maksimal dapat diraih. Seperti telah dijelaskan di depan, bahwa *positioning* bukanlah merupakan sesuatu yang pemasar lakukan terhadap produk, melainkan apa yang pemasar lakukan terhadap pikiran atau benak khalayak.

Seperti telah disebutkan di atas, keberhasilan *positioning* sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan untuk mendiferensiasikan dirinya secara efektif dibandingkan para pesaingnya, yaitu dengan jalan menyampaikan atau memberikan nilai-nilai superior kepada pelanggannya. Upaya pembedaan ini bukanlah hal yang mudah. Pembedaan inipun tidak bisa dilakukan secara sembarangan, karena harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :

- Penting, dalam arti perbedaan itu memberi banyak manfaat bagi cukup banyak pelanggan.
- Jelas, artinya bahwa perbedaan itu tidak dimiliki oleh produk sejenis dari perusahaan pesaing dan dapat dikemas dengan lebih jelas.

- Unggul, artinya bahwa perbedaan itu lebih baik dari cara lain guna mendapatkan manfaat yang sama.
- Dapat dikomunikasikan, artinya bahwa perbedaan itu dapat dimengerti dan dilihat oleh konsumen.
- Mendahului, artinya bahwa perbedaan itu tidak mudah ditiru oleh pesaing.
- Terjangkau, artinya bahwa konsumen mampu menjangkau selisih harga.
- Menguntungkan, artinya bahwa perusahaan memperoleh laba dengan menonjolkan perbedaan itu.

Jelas disini tidaklah dapat dipisahkan antara diferensiasi produk, komunikasi dan *positioning*. Ketiganya berkaitan erat dalam membentuk suatu langkah pembelian produk oleh para konsumen dan memperkuat perusahaan dalam pasar yang diterjuninya. Tiga hal utama dalam *positioning* yang harus dilakukan oleh perusahaan, yaitu ; (1) Perusahaan harus mampu mendiferensiasikan produknya, (2) Perusahaan harus memilih perbedaan yang terpenting, dan (3) Perusahaan harus bisa mengkomunikasikan perbedaan itu kepada khalayak sasarannya, bagaimana produk perusahaan berbeda dari para pesaingnya. Dengan melaksanakan ketiga hal tersebut, maka *positioning* ideal yang diharapkan perusahaan akan dapat dicapai tanpa melepaskan atribut-atribut dari produk itu sendiri.

Ada tujuh pendekatan yang dapat digunakan untuk melakukan *positioning*, yaitu :

1. *Positioning* berdasarkan atribut, ciri-ciri atau manfaat bagi pelanggan (*attribute positioning*) : mengasosiasikan suatu produk dengan atribut tertentu, karakteristik khusus, atau dengan manfaat bagi pelanggan.

memakainya. Dan *ketiga*, meningkatkan proporsi mencoba produk perusahaan daripada produk sejenis dari perusahaan lain. Hal ini sebenarnya sulit karena sikap konsumen merupakan fungsi dari bagaimana pengalaman konsumen mengenai kinerja dan harga produk perusahaan.

1.5 Landasan Konsep

Berangkat dari pemikiran dan konsep-konsep tentang fungsi dari penyusunan strategi komunikasi pemasaran secara terpadu diatas, maka manajemen PT. Praja Bali Transportasi harus menyusun pola komunikasi pemasaran yang tepat dalam upaya menentukan *positioning* produk perusahaan di mata khalayak dan pesaing-pesaingnya. Pola komunikasi pemasaran disini diartikan sebagai komunikasi yang dilaksanakan oleh PT. Praja Bali Transportasi pada khalayak sasaran yang dituju dan berfungsi untuk membantu pengambilan keputusan di bidang pemasaran, serta menjarahkan pertukaran agar lebih memuaskan dengan jalan meniadakan semua pihak untuk berbuat lebih baik.

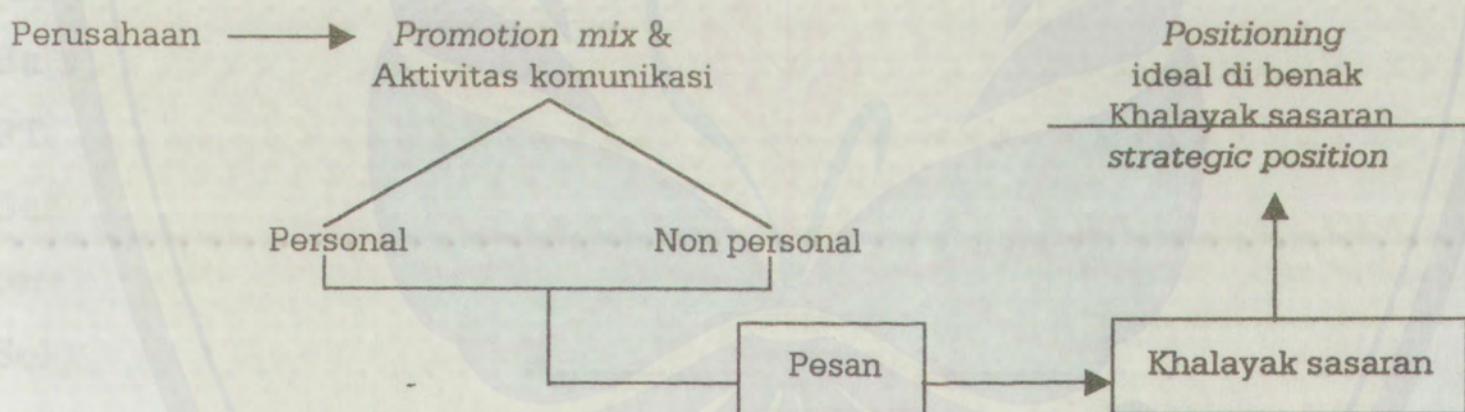
Tantangan daripada komunikasi sebenarnya adalah untuk mempertahankan agar merek-merek produk PT. Praja Bali Transportasi, yaitu Bali Taksi maupun Silver Bird Taksi terpatni dalam benak calon pelanggan, dengan gambar bayangan yang tepat (memiliki *positioning* yang jelas), sehingga PT. Praja Bali Transportasi mampu menyergap suatu awa yang menguntungkan pada saat pengguna jasa taksi sebagai khalayak sasaran yang ditujunya benar-benar memerlukan dan akan menjadi pembeli yang aktif.

Upaya mencapai *positioning* yang baik bagi PT. Praja Bali Transportasi ini terlebih dahulu harus diawali dengan kegiatan segmentasi dan penentuan pasar sasaran. Setelah kedua kegiatan tersebut

dilaksanakan, maka barulah dilakukan kegiatan *positioning* perusahaan lewat pola komunikasi yang terpadu dan bersifat konsisten dari waktu ke waktu. Pernyataan *positioning* harus bisa mewakili citra yang hendak dicetak dalam benak konsumen. Citra itu sendiri harus merupakan suatu hubungan asosiatif yang mampu mencerminkan karakter suatu produk.

Pada prinsipnya, kegiatan *positioning* memerlukan suatu ketekunan dan kejujuran berpikir dalam memandang produk dan pasar yang sedang diusahakan. Bahwa dengan memiliki *positioning*, berarti PT. Praja Bali Taksi telah memilih segmen pasarnya sendiri. Hal ini tentunya memberi risiko tidak terjangkaunya produk oleh pembeli merek atau produk lain.

Berdasarkan konsep diatas, maka kerangka analisis studi ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 8 : Kerangka Analisis

Gambar kerangka analisis di atas menjelaskan bahwa perusahaan dalam upaya memperoleh tujuannya yaitu *positioning* ideal di benak khalayak sasarnya, harus melakukan aktivitas-aktivitas komunikasi pemasaran dengan sebaik mungkin lewat pemanfaatan ramuan-ramuan *promotion mix*. Aktivitas komunikasi itu sendiri dilakukan lewat instrumen komunikasi personal dan non personal untuk menyampaikan pesan-pesan

yang hendak disampaikan perusahaan kepada khalayak sasarannya. Lewat aktivitas komunikasi yang dilakukan perusahaan tersebut, maka upaya memperoleh *positioning* ideal di benak khalayak sasaran lewat diterimanya pesan-pesan yang disampaikan akan dapat dicapai. *Positioning* yang telah diperolehpun harus dipertahankan guna kelangsungan hidup perusahaan.

1.6 Metode Penelitian

1.6.1 Menentukan Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Kantor Blue Bird Group Bali, yang berlokasi di Jalan By Pass Nusa Dua No. 4 Jimbaran Denpasar 80364, Bali. Dalam kantor tersebut ada tiga perusahaan yang membangun manajemennya di bawah satu atap, yaitu PT. Golden Bird yang mengelola bisnis *limousine* (kendaraan sewa), Big Bird yang mengelola bisnis bus carter, dan PT. Praja Bali Transportasi yang mengelola bisnis pelayanan jasa taksi. Keberadaan PT. Golden Bird Bali tidak dapat dilepaskan keberadaannya dari PT. Praja Bali Transportasi yang menjadi obyek penelitian, karena perusahaan tersebut merupakan cikal bakal tumbuhnya PT. Praja Bali Transportasi. Selain itu, PT. Praja Bali Transportasi, Big Bird dan PT. Golden Bird Bali berada dalam satu tangan manajemen yang sama, meskipun bidang usaha yang ditekuni ketiga perusahaan tersebut berbeda walaupun masih dalam satu sektor, yaitu pelayanan jasa transportasi darat. Ketiganya merupakan bagian dari Blue Bird Group pusat yang berkedudukan di Jakarta.

Di sini, peneliti menetapkan obyek penelitian pada PT. Praja Bali Transportasi dan bukan dua perusahaan lainnya dengan berbagai alasan, yaitu *pertama*, PT. Praja Bali Transportasi merupakan tempat pemasaran jasa taksi yang keberadaannya di Bali adalah sebagai pemimpin pasar dalam hal pelayanan jasa. *Kedua*, dibanding dengan PT. Golden Bird dan

1.6.3 Karakteristik Informan

Dalam penelitian kualitatif ini, jumlah informan tidak dibatasi terlebih dahulu, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan informasi yang diperlukan. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh keragaman informasi yang dikumpulkan agar tetap terdapat kejelasan tentang informasi itu sendiri. Dengan kata lain, jumlah informan dapat bertambah sesuai dengan kebutuhan. Dalam hal ini Faisal (1990 : 56) mengungkapkan :

“Penelitian kualitatif bertitik tolak dari asumsi tentang realitas sosial yang bersifat unik dan kompleks. Di dalamnya terdapat regulitas atau pola tertentu, namun penuh variasi. Karena itu, maka kegiatan penelitian haruslah secara sengaja memburu informasi seluas mungkin ke arah keragaman atau variasi yang ada.”

Oleh karena itu, mengejar informasi sebanyak-banyaknya serta mendasarkan diri pada acuan yang digunakan yaitu penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, maka penarikan sampel yang sesuai adalah secara Purposive Sampling, yaitu teknik pengambilan sampel dengan memilih subyek yang didasarkan atas ciri-ciri atau sifat-sifat yang telah diketahui sebelumnya. Dengan menggunakan teknik ini, maka informasi ditentukan secara sepihak sesuai dengan kebutuhan akan informasi.

Informasi yang dipilih dalam kegiatan penelitian ini adalah pihak-pihak yang benar-benar mengetahui dan memahami permasalahan yang diteliti, yaitu :

1. Pimpinan perusahaan ataupun yang mewakilinya
2. Pimpinan bagian departemen terutama departemen Pemasaran dan Humas dan karyawan.
3. Pimpinan bagian Operasional dan karyawan, meliputi operator, navigator, dan teleponist.

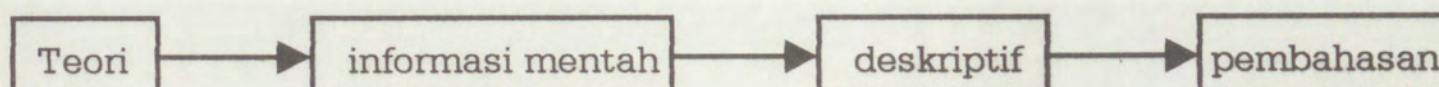
triangulasi yaitu menggali informasi dengan wawancara langsung dari sumber yang dapat dicek kebenarannya lewat metode pengamatan, observasi, dan studi kepustakaan, serta mendiskusikannya dengan teman sejawat.

1.6.6 Teknik Analisa Informasi

Seluruh informasi yang telah terkumpul dari kegiatan penelitian ini dianalisis secara kualitatif. Artinya, bahwa setiap gejala yang muncul serta keterkaitan antar gejala diungkapkan secara lebih mendalam dan terperinci dengan menggunakan analisa deskriptif kualitatif secara sistematis. Teknik analisa yang digunakan adalah Analisa Domain dan Taksonomis.

Analisa Domain merupakan proses analisa informasi yang sifatnya masih sangat umum dan menyeluruh terhadap apa yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian, seperti gambaran perusahaan, tujuan perusahaan, misi dan visi perusahaan, serta bentuk perusahaan. Sedangkan Analisa Taksonomis merupakan analisa lebih lanjut yang perlu dilaksanakan setelah melakukan analisa domain terlebih dahulu untuk mendapatkan informasi dan informasi yang lebih mendalam dan menjadi lebih terinci, yang meliputi proses komunikasi pemasaran dalam upaya memperoleh dan mempertahankan *positioning*.

Analisa informasi dalam hal ini adalah analisa terhadap strategi komunikasi pemasaran untuk mendeskripsikan fenomena atau fokus yang menjadi sasaran penelitian dengan prosesnya sebagai berikut :



Gambar 9 : Struktur analisa informasi (Faisal, 1990 : 98-102)

II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Profil Perusahaan

Berbicara tentang PT. Praja Bali Transportasi tidak dapat dilepaskan dari perusahaan pusatnya, yaitu Blue Bird Group yang berkedudukan di Jakarta. Di Bali, Blue Bird Group yang bergerak dalam bidang transportasi, juga mendirikan cabangnya di pulau yang terkenal dengan daerah-daerah wisatanya itu. Blue Bird Bali mengelola dan mememanajementi tiga perusahaan, yaitu PT. Golden Bird Bali, PT. Praja Bali Transportasi, serta Big Bird Bali.

Blue Bird Bali ini berlokasi di Jalan By Pass Nusa Dua No. 4 Jimbaran - Denpasar 80364, Bali. Dengan kata lain lokasi ketiga perusahaan yang tergabung dalam Blue Bird Group Bali itu menjadi satu dan antara perusahaan yang satu dengan yang lainnya tidak dapat dipisahkan. Ketiganya berkaitan erat dan sama-sama bergerak dalam bidang pelayanan jasa transportasi, memiliki tujuan, visi dan misi yang sama, serta memiliki pola pengelolaan manajemen yang sama pula.

Ada hal penting yang membedakan keberadaan tiga perusahaan tersebut. PT. Golden Bird mengelola fasilitas transportasi berupa *limousine* (kendaraan-kendaraan sewa / *rent car*), Big Bird Bali mengelola pelayanan jasa transportasi berupa bis-bis carter (*rent bus*) untuk penumpang, sedangkan PT. Praja Bali Transportasi mengelola fasilitas jasa taksi jenis reguler dan eksklusif, dengan merek Praja Bali Taksi, yang kemudian lebih dikenal dengan nama Bali Taksi saja untuk jenis reguler, serta Silver Bird untuk jenis eksekutif. Dengan berlokasi di tempat yang sangat strategis, yaitu berdekatan dengan bandara Ngurah Rai, hotel-hotel mewah yaitu : *Jimbaran Hill Resort, Bali Cliff Resorts, Resor Pecatu Indah, Keraton Bali*

perusahaan yang mememanajementi perusahaan-perusahaan di bawahnya, yaitu PT. Praja Bali Transportasi, PT. Golden Bird, serta Big Bird Bali.

Pada tanggal 1 Mei 1972 Blue Bird Group berdiri di Jakarta. Perusahaan ini bergerak dalam bidang pelayanan jasa transportasi. Di awal berjalannya kegiatan operasi, Blue Bird Group Jakarta memiliki 14 armada berupa taksi. Karena reputasinya yang baik, maka Pemerintah DKI Jakarta memberikan bantuan demi kelancaran usaha tersebut yang juga merupakan perusahaan pelayanan jasa transportasi pertama yang ada di Jakarta, bahkan di Indonesia. Dengan bantuan tersebut, maka Blue Bird Group Jakarta bisa menambah armadanya hingga mencapai 100 kendaraan.

Dipimpin oleh Presiden Direktur Ibu **Mutiara Djokosoetono, SH** serta dibantu tiga nama berikut :

1. dr. H. Purnomo Prawiro (sebagai Direktur Operasi)
2. dr. Mirtasi (sebagai Direktur Personalia dan Umum), serta
3. dr. Chandra Suharto (sebagai Direktur Keuangan)

maka Blue Bird Group makin berkembang dan menjadi perusahaan yang besar hingga pada akhirnya menjadi perusahaan penyedia jasa transportasi terbesar di Indonesia. Blue Bird Group Jakarta saat ini dipimpin oleh putra Ibu Mutiara Djokosoetono, SH, yaitu dr. H. Purnomo Prawiro.

Melihat perkembangan perusahaan yang sangat pesat, serta adanya anggapan bahwa usaha transportasi tidak akan pernah surut justru dengan semakin majunya pola dan gaya hidup masyarakat akan turut pula mengembangkan usaha ini, maka Blue Bird Group Jakarta berhasil mengembangkan sayapnya hingga sekarang ini mengelola 23 perusahaan yang terbagi atas 5 jenis pelayanan. Anak-anak perusahaan tersebut adalah :



Tabel 2 : Usaha Blue Bird Group Jenis Transportasi Darat - Penumpang Tahun 2000

Perusahaan	Tipe Pelayanan	Tahun Berdiri
Blue Bird	Taksi	1972
Golden Bird	<i>Limousine</i>	1972
Big Bird	Bus Carter	1979
Golden Bird Bali	<i>Limousine</i>	1989
Gamya	Taksi	1990
Silver Bird	Taksi Eksekutif	1993
Bali Taksi	Taksi	1994
Morante Jaya	Taksi	1995
Lombok Taksi	Taksi	1996
Surabaya Taksi	Taksi	1997
Cendrawasih	Taksi	1997
Pusaka Nuri	Taksi	1998
Lintas Buana	Taksi	2000
Pusaka Satria	Taksi	2000

Sumber : Blue Bird Group, Oktober 2000

Tabel di atas menjelaskan bahwa selain menggunakan merek Blue Bird, Blue Bird Group Jakarta juga menggunakan merek lain untuk produk taksinya. Taksi merek Blue Bird, manajemennya langsung ditangani oleh Blue Bird Group Jakarta, sedangkan taksi dengan merek lain, yaitu Morante Jaya, Gamya, Cendrawasih, Pusaka Nuri, Lintas Buana dan Pusaka Satria merupakan perusahaan taksi di luar Blue Bird Group yang menggabungkan diri dalam manajemen Blue Bird Group Jakarta. Sedangkan Surabaya Taksi berada di bawah manajemen Blue Bird Group Surabaya dan Bali Taksi berada di bawah manajemen Blue Bird Group Bali

Golden Bird Bali didirikan pada tanggal 6 Desember 1989 berdasarkan Akte Notaris No. 21, dengan Notaris Sutarjo, SH yang dikuatkan dengan Surat Ijin Angkutan Pariwisata yang dikeluarkan oleh Gubernur Bali No. 551.21 / 14225 / Bina Ek.

Pada awal pendiriannya, PT. Golden Bird Bali hanya mengoperasikan 20 armada *limousine* (untuk jenis mobil rental) yang terdiri atas tipe *Volvo* sebanyak 6 buah, *Suzuki Katana* sebanyak 10 buah, serta jenis L 300 sebanyak 4 buah yang secara resmi mulai dioperasikan pada tanggal 25 Desember 1991. Seiring dengan berkembangnya perekonomian dan industri pariwisata di Bali, jumlah armada yang dimiliki PT. Golden Bird Bali pun turut berkembang. Pada tahun 1994, tepatnya pada tanggal 29 Desember 1994, PT. Golden Bird Bali mulai mengoperasikan kendaraan taksi dengan memakai argometer guna memenuhi tuntutan pasar akan kebutuhan transportasi yang cepat dan mudah didapatkan. Kendaraan taksi itu diberi nama Praja Bali Taksi yang pada akhirnya menjadi Bali Taksi, dimana pendiriannya disahkan lewat Akte Notaris No. 392 pada tanggal 28 Maret 1994 dengan Notaris Putu Chandra, SH yang kemudian dikuatkan dengan Surat Ijin Angkutan Pariwisata oleh Gubernur Bali No. 551.21 / 1104 / Bina Ek. Dengan adanya surat tersebut, maka dipisahlah Bali Taksi dari pengelolaan oleh PT. Golden Bird Bali menjadi suatu perusahaan yang khusus mengelola pelayanan jasa taksi, yaitu PT. Praja Bali Transportasi. Tujuan dari pemisahan ini semata-mata untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan serta memberikan suatu pembagian tugas, dimana PT. Golden Bird Bali lebih dikonsentrasikan untuk mengelola pelayanan jasa *limousine* (mobil rental), sedangkan PT. Praja Bali Transportasi dikonsentrasikan untuk mengelola pelayanan jasa taksi. Pada saat itu di Bali sudah ada perusahaan taksi lain yang beroperasi, yaitu Koperasi Taksi Ngurah Rai,

amukan massa, meski itupun jumlahnya tidak banyak, hanya sekitar 50 armada. Namun setelah beberapa bulan, dengan bantuan dana dari Blue Bird Group Jakarta sebagai induk perusahaan, maka PT. Praja Bali Transportasi dan dua perusahaan lainnya dapat kembali beroperasi.

Hingga akhirnya pada sekitar bulan Desember 1999 kondisi Blue Bird Group Bali mulai membaik. Blue Bird Group Bali baru bisa berjalan normal 100 % adalah mulai bulan Februari 2000. Hingga saat ini pada saat peneliti mengadakan penelitian di perusahaan tersebut, Blue Bird Group Bali, khususnya PT. Praja Bali Transportasi yang menjadi obyek penelitian ini sudah kembali menjadi perusahaan taksi terbesar di Pulau Bali dan kembali menempati posisi pemimpin pasar dalam segi pelayanan jasa taksi di pulau itu.

2.3 Tujuan Perusahaan

Sejalan dengan komitmen bersama dalam perusahaan Blue Bird Group, tujuan perusahaan ini disesuaikan dengan kondisi perekonomian nasional serta diselaraskan dengan tujuan utama perusahaan berdasarkan prinsip-prinsip pengelolaan perusahaan guna meraih tujuan yang lebih besar lagi.

2.3.1 Tujuan Jangka Pendek Perusahaan

Tujuan jangka pendek perusahaan PT. Praja Bali Transportasi yang dikelola oleh Blue Bird Group Bali adalah untuk : "Memperkenalkan dan memberikan pelayanan jasa transportasi yang handal, terbaik dalam bidang pelayanan jasa transportasi secara adil, terbuka dan menyenangkan".

- Adil ► dengan menggunakan argometer, sehingga jumlah harga yang dibayarkan oleh setiap pengguna jasa taksi sama besar tergantung dari jauh dekat penggunaan jasa taksi.

3. Meraih dan mempertahankan diri sebagai pemimpin pasar dalam setiap usaha yang ditekuni.
4. Memberikan kepuasan yang maksimal kepada pelanggan, serta terus membina hubungan jangka panjang secara harmonis dengan para pelanggan maupun pemakai jasa.
5. Mencapai kesejahteraan *stakeholder*.

2.4 Organisasi Perusahaan

2.4.1 Visi dan Misi Perusahaan

Setiap organisasi yang didirikan, baik itu yang berorientasi pada *profit* (keuntungan / laba) ataupun yang berorientasi pada kehidupan sosial (nirlaba), pasti memiliki visi dan misi ke depan demi kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Hal ini terjadi pula pada perusahaan Blue Bird Group dan semua anak cabangnya, termasuk PT. Praja Bali Transportasi.

a. Visi Perusahaan

Karena PT. Praja Bali Transportasi merupakan anak cabang dari perusahaan Blue Bird Group pusat di Jakarta maka PT. Praja Bali Transportasi memiliki visi sama dengan visi perusahaan induk. Begitu juga misi dua perusahaan anak cabang Blue Bird Group yang ada di Bali lainnya, yaitu PT. Golden Bird serta Big Bird Bali. Visi dari perusahaan yang bergerak pada bidang pelayanan jasa transportasi itu adalah: **"The Reliable Transportation Partner"**

Bagi PT. Praja Bali Transportasi visi ini merupakan upaya untuk menjadikan dirinya benar-benar menjadi perusahaan pelayanan jasa transportasi yang dapat diandalkan dan dapat memenuhi segala keinginan dan kebutuhan para konsumennya, yaitu para pemakai jasa transportasi

darat, serta bisa memberikan pelayanan yang maksimal, sehingga PT. Praja Bali Transportasi bisa menjadi teman perjalanan yang menyenangkan bagi konsumen (pengguna jasa) PT. Praja Bali Transportasi.

b. Misi Perusahaan

Sejalan dengan Visi Perusahaan, maka Misi didirikannya perusahaan ini adalah sebagai berikut :

*"Our goals are to achieve customer satisfaction,
and to build and defend the first position as
market leader in every category in which we compete.
In land transportation, we provide reliable, high quality
and superior services, with the efficient use of resources ;
And we do it as a team "*

"Blue Bird ensures the continuing prosperity of all stakeholders"

☆☆☆☆☆☆

"Tujuan kita adalah tercapainya kepuasan pelanggan,
dan meraih serta mempertahankan diri sebagai pemimpin pasar
di setiap jenis usaha yang kita terjuni.

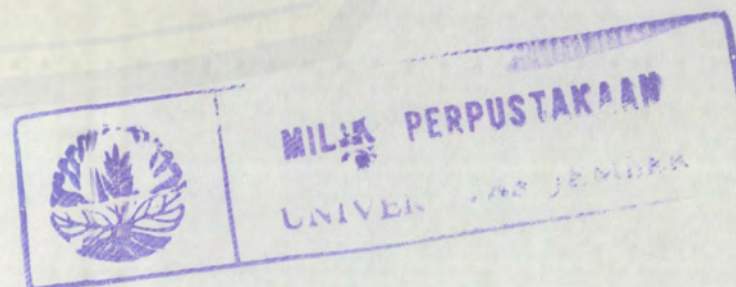
Sedangkan untuk sektor transportasi, kita menyediakan transportasi darat
yang handal dengan kualitas tinggi dan pelayanan prima,
serta tetap selalu mempertahankan efisiensi
dalam penggunaan setiap sumber daya yang ada,
dan kita melakukannya sebagai satu tim yang utuh"

"Tujuan akhir dari segala aktivitas Blue Bird Group
adalah untuk kesejahteraan *stakeholder*"

2.4.2 Logo Perusahaan

PT. Praja Bali Transportasi, dan PT. Golden Bird Bali merupakan perusahaan transportasi yang dikelola oleh Blue Bird Group Bali yang merupakan cabang dari perusahaan Blue Bird pusat yang bertempat kedudukan di Jakarta. Kedua perusahaan tersebut meskipun bergerak dalam bidang yang sama, yaitu transportasi, serta bertempat pada kantor yang sama, tetapi kedua perusahaan tersebut memiliki logo perusahaan yang berbeda. Dahulu, logo PT. Praja Bali Transportasi sama dengan logo PT. Golden Bird. Hal ini disebabkan karena PT. Golden Bird Balilah yang memunculkan perusahaan PT. Praja Bali Transportasi.

Dan seperti telah dikemukakan diatas, berbicara tentang PT. Praja Bali Transportasi dan PT. Golden Bird Bali tidak dapat dilepaskan dari perusahaan tempat mereka bernaung, yaitu Blue Bird Group Jakarta. Gambar log Blue Bird Group Bali dan Blue Bird Group Jakarta (pusat) memiliki gambar logo yang sama. Oleh sebab itulah disini akan diceritakan pula sekilas tentang logo Blue Bird Group Jakarta (pusat) sebagai induk Blue Bird Group Bali yang mengelola PT. Praja Bali Transportasi, serta logo PT. Golden Bird Bali sebagai perusahaan yang memunculkan perusahaan pelayanan jasa taksi, yaitu PT. Praja Bali Transportasi. Gambar logo PT. Golden Bird ini sekedar sebagai pengetahuan bahwa dahulu PT. Praja Bali Transportasi memiliki logo yang sama dengan logo tersebut.



Blue Bird Group memiliki logo perusahaan seperti berikut :

Gambar 10 : Logo Blue Bird Group, 2000



Sumber : Blue Bird Group Bali, Oktober 2000

Gambar logo Blue Bird Group di atas memiliki arti sebagai berikut :

Warna gambar logo Blue Bird Group diatas adalah biru yang melambangkan kedamaian dan disesuaikan dengan nama perusahaan, yaitu *Blue Bird* (burung biru). Gambar burung tersebut adalah jenis burung biru mungil yang hidup di Kepulauan Tasmania, yang dalam bahasa latinnya berarti burung kecil yang rajin bekerja. Sedangkan gambar cangkang yang melingkupi *blue bird* tersebut memiliki arti bahwa usaha yang ingin dicapai dalam upaya memperoleh kemajuan tidak melampaui batas-batas dan aturan-aturan serta norma-norma yang berlaku.

Awal cerita dipakainya logo Blue Bird Group ini dimulai sejak tahun 50-60an, dimana ada seorang pembalap mobil yang terkenal di Eropa. Mobil yang dipakainya diberi nama Blue Bird. Dengan mobil tersebut, dia sering mendapatkan kemenangan. Oleh pemilik perusahaan Blue Bird Group, cerita ini dianggap sebagai contoh yang baik untuk menjadikan perusahaan ini pemenang di bidang jasa transportasi darat.

Logo Blue Bird Group sebenarnya sama dengan logo PT. Golden Bird Bali, hanya saja warna logo antara keduanya yang membedakan dan sesuai dengan nama perusahaan. Jika warna logo Blue Bird Group adalah biru, maka warna logo PT. Golden Bird Bali adalah warna emas, sesuai dengan nama perusahaannya. Warna emas ini memiliki arti sendiri, bahwa segala usaha yang ingin dicapai oleh PT. Golden Bird harus didasari niat mulia, sehingga pada akhirnya akan berhasil dengan sempurna, seperti emas, yang merupakan warna dari logam mulia.

Logo PT. Golden Bird Bali memiliki logo sebagai berikut :

Gambar 11 : Logo PT. Golden Bird Bali, 2000



Sumber : Blue Bird Group Bali, Oktober 2000

Dibandingkan dengan kedua gambar logo di atas, meskipun sama-sama merupakan perusahaan yang dikelola oleh Blue Bird Group, gambar logo Bali Taksi sebagai salah satu produk dari PT. Praja Bali Transportasi, mempunyai gambar yang berbeda dengan perusahaan induknya. Sekilas gambar logo Bali Taksi memang seperti gambar cloun semanggi, tetapi menurut informan yang berhasil penulis temui, menjelaskan bahwa gambar tersebut adalah gambar bunga melati. Logo Bali Taksi dapat dilihat seperti berikut :

Gambar 12 : Logo Bali Taksi, 2000

Sumber : Blue Bird Group Bali, Oktober 2000

Gambar bunga melati pada logo Bali Taksi di atas, memiliki arti bahwa Bali Taksi namanya harum mewangi, seharum bunga melati di Pulau Bali. Selain itu, alasan dipakainya bunga melati karena di awal pendiriannya, Bali Taksi bekerjasama dengan Koperasi Pegawai Negeri (KPN) Praja, Bali, yang juga memiliki logo bergambar bunga melati. Hal itu pula yang mendasari dipakainya nama Praja dalam nama perusahaan serta merek produk yang dihasilkan oleh PT. Praja Bali Transportasi, yaitu Praja Bali Taksi (sekarang berganti menjadi Bali Taksi saja).

Produk lainnya yang dihasilkan oleh PT. Praja Bali Transportasi adalah Silver Bird Executive Taksi, yaitu jenis pelayanan taksi eksekutif. Jenis taksi ini bukanlah produk yang dihasilkan oleh PT. Praja Bali Transportasi sendiri, tetapi taksi jenis dihasilkan dan dikelola oleh Blue Bird Group pusat di Jakarta, dan dengan adanya anak cabang di daerah, yaitu di Bali, pelayanan jenis taksi ini untuk daerah Bali diserahkan kepada PT. Praja Bali Transportasi.

Logo Silver Bird ini dapat dilihat sebagai berikut :

Gambar 13 : Logo Silver Bird Taksi, 2000



Sumber : Blue Bird Group Bali, Oktober 2000

Gambar di atas memiliki bentuk dan arti yang sama dengan gambar logo Blue Bird Group maupun gambar logo Golden Bird. Kalaupun ada yang membedakan hanyalah warna burung kecil yang ada di dalam cangkangnya. Pada gambar logo Silver Bird, sesuai namanya memiliki warna *silver* / perak. Warna perak ini sendiri sebenarnya disesuaikan dengan jenis pelayanan yang diberikan oleh Silver Bird, yaitu jenis pelayanan eksekutif dan memiliki kesan mewah serta eksklusif.

2.4.3 Ketenagakerjaan Perusahaan

a. Jumlah Tenaga Kerja

Karena bertempat pada satu kantor yang sama, maka jumlah tenaga kerja yang ada pada PT. Golden Bird Bali, PT. Praja Bali Transportasi dan Big Bird yang menjadi satu dalam Blue Bird Group Bali sangat banyak. Menurut informasi yang penulis dapatkan, bahwa karyawan dari ketiga perusahaan tersebut memiliki data-data yang disimpan menjadi satu pada bagian *Human Research Development*, yang merupakan sub bagian dari

Departemen Personalia pada perusahaan tersebut. Jumlah karyawan dan karyawati pada Blue Bird Group Bali ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 7 : Jumlah Tenaga Kerja Bagian Administrasi Blue Bird Group Bali Tahun 2000

Nama Departemen	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
<i>General Manager</i>	1	-	1
Kepala Bagian	4	-	4
Kepala Sub Bagian	-	1	1
Kepala Seksi	9	1	10
Sekretaris	-	1	1
Administrasi	28	3	40
Karyawan Bengkel	33	-	33
Karyawan Operasional	51	2	62
Karyawan Bagian <i>Marketing</i>	16	1	17
<i>Quality Control</i>	8	-	8
<i>Security</i>	17	-	17
Jumlah	150	9	194

Sumber : Human Research Development (HRD) Blue Bird Group Bali, Bali, Oktober 2000

Informasi pada tabel di atas merupakan jumlah keseluruhan karyawan yang ada di tiga perusahaan, yaitu PT. Golden Bird Bali, Big Bird Bali, dan PT. Praja Bali Transportasi. Sebab pengelolaan manajemen ketiga perusahaan itu memang menjadi satu dan tidak saling terpisah. Hanya pada bagian administrasi, keuangan dan bagian operasional saja yang didalamnya terbagi menjadi tiga, dengan tugas yang berbeda, untuk mengelola tiga perusahaan tersebut. Sedangkan yang lainnya

bertanggung jawab atas berlangsungnya kegiatan-kegiatan yang ada di ketiga perusahaan tersebut.

Pengemudi pada ketiga perusahaan di atas, tidaklah dianggap sebagai bagian dari karyawan ataupun karyawan, melainkan sebagai mitra kerja bagi perusahaan, yang bersama-sama berusaha untuk mewujudkan apa yang telah menjadi tujuan perusahaan. Pada tabel di bawah ini dapat dilihat besarnya jumlah para pengemudi pada ketiga perusahaan tersebut :

Tabel 8 : Jumlah Tenaga Kerja Pengemudi Blue Bird Group Bali Tahun 2000

Nama Armada	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
<i>Limousine</i>	101	-	101
Bus	7	-	7
Taksi	829	1	830
Jumlah	937	1	938

Sumber : Human Research Development (HRD) Blue Bird Group Bali, Bali, Oktober 2000

Data di atas menjelaskan bahwa jumlah total pengemudi pada Blue Bird Group Bali hingga Oktober 2000 sebanyak 938 orang. Pengemudi yang dimiliki oleh PT. Praja Bali Transportasi pada tabel di atas menunjukkan jumlah terbesar, sebab jumlah kendaraan taksi yang dimiliki PT. Praja Bali Transportasi termasuk taksi mewahnya yaitu Silver Bird juga paling banyak dibanding dua perusahaan lainnya. Pengelolaan pengemudi inipun berbeda dengan pengelolaan pada karyawan maupun karyawan yang ada. Sistem pengupahan tidak diberikan secara bulanan, tapi dapat diterima setiap hari setelah bertugas. Besar penghasilan para pengemudi ini tidaklah sama antara pengemudi yang satu dengan yang lainnya,



tergantung dari besarnya jumlah pendapatan yang mereka peroleh setiap harinya. Penghasilan para pengemudi ini memakai sistem bagi hasil dalam bentuk prosentase, yaitu sebesar 30 % setiap kali setor. Menurut salah seorang informan yang juga pengemudi Bali Taksi :

"Penghasilan yang diterima pengemudi setiap harinya sebesar 30 % dari jumlah yang ia dapatkan setiap kali bertugas. Apabila ia dapat memenuhi target setoran setiap harinya sebesar Rp. 265.000,- , maka ia akan mendapatkan bonus sebesar Rp. 10.000,- yang akan diberikan setiap tanggal 15 tiap bulannya. Jumlah bonus bisa semakin besar apabila tiap hari pengemudi bisa memenuhi jumlah target setoran tersebut." (Sudiana, Oktober 2000)

Dari informasi di atas, dapat disimpulkan bahwa pengemudi dapat menerima penghasilannya setiap hari dan dalam jumlah yang tidak tentu, sebab besarnya penghasilan mereka setiap harinya ditentukan oleh besarnya jumlah uang yang mereka dapatkan setiap harinya. Oleh sebab itu, antara pengemudi yang satu dengan yang lainnyapun, jumlahnya bervariasi. Semakin rajin seorang pengemudi menangkap *order*, maka akan semakin banyak hasil yang diperolehnya.

b. Pendidikan Karyawan

Tingkat pendidikan karyawan merupakan salah satu penentu kualitas dari sumber daya manusia yang ada pada suatu perusahaan. Meski demikian, tingkat pendidikan bukanlah satu-satunya penentu kualitas sumber daya manusia yang ada, tetapi harus ditunjang pula dengan *skill* (keterampilan) serta potensi yang ada pada setiap karyawan.

Tingkat pendidikan di perusahaan ini dapat dilihat pada tabel di bawah :

Tabel 9 : Tingkat Pendidikan Karyawan / Karyawati Praja Bali Transportasi Tahun 2000

Tingkat Pendidikan	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
Sarjana (S1)	24	5	29
Sarjana Muda	2	-	2
Diploma	38	-	38
SLTA dan sederajat	111	4	115
SLTP	6	-	6
SD	4	-	4
Jumlah	185	9	194

Sumber : Human Research Development (HRD) Blue Bird Group Bali, Bali, Oktober 2000

c. Jam Kerja

Jam kerja para karyawan PT. Praja Bali Transportasi pada setiap bagian yang ada dalam perusahaan tersebut tidaklah sama. Ada bagian yang bekerja penuh pada jam-jam kerja umum, dan adapula yang bekerja dalam shift-shift tertentu. Karena PT. Praja Bali Transportasi merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa, maka *service* merupakan hal yang sangat penting dan utama untuk diperhatikan oleh manajemen PT. Praja Bali Transportasi itu sendiri. Dengan pelayanan selama 24 jam sehari dan 7 hari dalam seminggu secara non stop, maka para karyawan PT. Praja Bali Transportasi harus tetap berada di kantor guna memenuhi permintaan konsumen. Untuk itu pada bagian-bagian tertentu, jam kerja PT. Praja Bali Transportasi dibagi dalam 3 *shift*, yaitu dengan pembagian sebagai berikut :

- Jam kerja 07.00 WITA - 15.00 WITA,
- Jam kerja 15.00 WITA - 23.00 WITA, dan
- Jam kerja 23.00 WITA - 07.00 WITA.



Jam kerja tersebut diberlakukan dengan sistem piket secara bergilir. Jadi secara otomatis, tiap karyawan yang dikenai jam kerja dalam 3 *shift* tersebut pernah merasakan tugas pada tiap bagian *shift* tersebut.

Sedangkan karyawan bagian kantor (administrasi) dalam PT. Praja Bali Transportasi bekerja secara penuh pada jam-jam kerja umum perusahaan swasta adalah dimulai pada jam 08.00 WITA hingga jam 16.00 WITA. Hanya karyawan pada bagian-bagian tertentu yang jam kerjanya dimulai pada jam 07.00 WITA hingga jam 17.00 WITA, misalnya Kepala-Kepala Bagian, dan *General Manager* (Pimpinan Pool), selaku pengambil keputusan dan pengawas para karyawan. Jam kerja tersebut secara lebih jelas dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 10 : Jam Kerja Karyawan / Karyawati Praja Bali Transportasi Tahun 2000 .

Departemen	Masuk	Pulang
Karyawan Operasi Pool Karyawan Operasi Pusat Karyawan Operasi Hotel Karyawan Operasi Bengkel	3 (tiga) <i>shift</i> , yaitu : 07.00 WITA 15.00 WITA 23.00 WITA	3 (tiga) <i>shift</i> , yaitu : 15.00 WITA 23.00 WITA 07.00 WITA
Karyawan Bagian Administrasi	08.00 WITA	16.00 WITA
Karyawan Bagian Cheking Pengemudi Security	2 (dua) <i>shift</i> , yaitu : 05.00 WITA 17.00 WITA	2 (dua) <i>shift</i> , yaitu : 17.00 WITA 05.00 WITA

Sumber : Human Research Development (HRD) Blue Bird Group Bali, Bali, Oktober 2000

2.4.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi menunjukkan suatu tingkatan hierarkis, dimana dalam struktur tersebut dapat diketahui bagian-bagian yang terdapat dalam perusahaan yang bersangkutan, hubungan antara bagian yang satu

dengan yang lainnya, serta hubungan antara atasan dan bawahan. Dengan struktur organisasi, maka setiap karyawan akan mengetahui posisi atau tingkat jabatannya berada. Yang lebih penting lagi, bahwa dengan struktur organisasi maka setiap karyawan akan mengetahui siapa atasan langsungnya dan siapa pula yang menjadi bawahan langsungnya, sehingga dalam pelaksanaan tugasnya, karyawan dapat secara pasti mengetahui kepada siapa mereka bertanggungjawab atas pekerjaannya, dan apa serta siapa yang harus dipertanggungjawabkan.

Struktur organisasi dirancang dengan disesuaikan terhadap kebutuhan perusahaan itu sendiri. Semakin besar dan lengkap suatu organisasi, dalam hal ini perusahaan, maka struktur organisasinya juga akan semakin kompleks. Berdasarkan pada struktur organisasi, maka dapat ditentukan atau diperkirakan jumlah karyawan yang dibutuhkan secara keseluruhan. Struktur organisasi pada perusahaan Blue Bird Group Bali ini adalah sebagai berikut dalam gambar :

Dengan pembagian tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

1. *Pimpinan Pool (General Manager)*

- ★ Bertanggung jawab atas kelancaran operasional kepada Direktur Operasi yang berkedudukan di Jakarta.
- ★ Membuat laporan semua kegiatan secara periodik maupun bulanan.
- ★ Mengendalikan kegiatan secara optimal untuk mendapatkan keuntungan demi perkembangan perusahaan dan kesejahteraan *stakeholder*.
- ★ Memutuskan semua permasalahan yang ada (bertindak sebagai *decision maker*).

2. *Sekretaris*

- ★ Bertugas membantu *General Manager* (Pimpinan Pool) sehari-hari dalam menangani segala pekerjaan administrasi kantor.
- ★ Menerima telepon dan tamu-tamu penting perusahaan untuk pimpinan.
- ★ Mencatat jalannya pertumbuhan perusahaan dan melaporkan hasilnya kepada *General Manager*.

3. *Kepala Bagian Operasi*

- ★ Bertanggung jawab atas kelancaran operasional perusahaan.
- ★ Memberikan teguran-teguran terhadap setiap pelanggaran yang terjadi.
- ★ Memberikan dan mengatur *batangan* (pegangan tetap kendaraan untuk dikemudikan) kepada pengemudi.
- ★ Menyelesaikan semua kasus yang terjadi yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan.
- ★ Memberikan *briefing* kepada seluruh karyawan bagian operasi sekurang-kurangnya satu kali dalam sebulan.

- ★ Membuat laporan kepada Pimpinan Pool secara periodik maupun bulanan.
- ★ Bertindak sebagai pimpinan pool bila *General Manager* berhalangan.

4. Kepala Sub Operasi

- ★ Bertanggung jawab memonitor petugas bagian operasi guna memperlancar jalannya operasional perusahaan.
- ★ Membantu kepala bagian operasi dalam menjalankan tugasnya di bidang operasi.
- ★ Menggantikan fungsi dan tugas Kepala bagian Operasi bila Kabag Operasi berhalangan.

5. Kepala bagian Administrasi / Personalia / Umum

- ★ Bertanggung jawab dalam kelancaran keuangan, tagihan, pembayaran, serta perijinan, serta terhadap hal-hal yang berhubungan dengan karyawan dan pengemudi.
- ★ Memberikan teguran-teguran terhadap semua pelanggaran yang terjadi.
- ★ Memberikan sanksi terhadap pelanggaran yang terjadi dan menyelesaikan semua kasus yang terjadi setiap hari.
- ★ Memberikan briefing kepada seluruh karyawan bagian administrasi sekurang-kurangnya sekali dalam sebulan.
- ★ Membuat dan menyiapkan kartu tanda pengenal pengemudi.
- ★ Membuat laporan pada pimpinan pool secara periodik maupun bulanan.
- ★ Bertindak sebagai pimpinan pool bila pimpinan pool dan Kepala bagian operasi berhalangan.

6. Kepala Bagian Pemasaran

- ★ Bertanggung jawab dalam menjaga hubungan baik dengan relasi dan pelanggan.



- ★ Bertugas melakukan promosi perusahaan dengan sebaik-baiknya ke luar.

- ★ Membuat laporan harian dan bulanan sebagai bahan pertanggung jawaban kepada Pimpinan Pool.

7. Kepala Bagian Bengkel

- ★ Bertanggung jawab dalam menjaga kelancaran perbaikan mobil yang sedang rusak.

- ★ Memberikan briefing kepada seluruh karyawan bagian bengkel sekurang-kurangnya satu kali dalam sebulan.

- ★ Bertanggung jawab terhadap Bagian Operasional.

8. Kepala Seksi Operasi

- ★ Merupakan perpanjangan tangan dari Kepala Sub Operasi maupun Kepala Bagian Operasi.

- ★ Bertanggung jawab terhadap Kepala Bagian masing-masing departemen serta memiliki tugas masing-masing sesuai dengan departemennya.

9. Pelaksana (karyawan / staf)

- ★ Melaksanakan tugasnya di masing-masing bagian.

- ★ Merupakan perpanjangan tangan dari masing-masing kepala seksinya serta bertanggung jawab terhadap kepala seksinya tersebut.

10. Satpam (Security)

- ★ Menjaga keamanan serta ketertiban lingkungan perusahaan.

- ★ Menjaga keamanan terhadap semua aset milik perusahaan.

- ★ Menerima dan mencatat identitas serta keperluan para tamu perusahaan sebelum mengijinkannya masuk ke dalam lingkungan perusahaan.

- ★ Melakukan pemeriksaan lingkungan perusahaan secara rutin.

tidak ada tawar menawar. Bali Taksi ini memiliki keunggulan sebagai berikut :

- a. Tipe mobil dan tahun keluaran baru
- b. Sistem Reservasi 24 jam
- c. Menghemat Waktu
- d. Aman dan nyaman
- e. Adanya informasi lalu lintas yang dapat menghemat waktu pengemudi dan penumpang.
- f. Bengkel dan pelayanan 24 jam
- g. Kemudahan mendapatkannya
- i. Aksesibilitas
- i. Pengemudi yang sopan dan terlatih
- j. Kepedulian Terhadap Pelanggan

Sedangkan untuk jenis taksi mewah (*executive taxi*), PT. Praja Bali Transportasi menyediakannya dengan merek Silver Bird Taksi. Silver Bird Taksi memiliki warna yang eksklusif pula sesuai dengan kondisinya, yaitu hitam. Silver Bird ini disediakan oleh PT. Praja Bali Transportasi untuk para pengguna jasa taksi di Bali yang memang menginginkan sarana transportasi yang nyaman (*comfortable*), aman (*safe*), terpercaya (*reliable*), cepat, mewah dengan segala yang lebih baik dibanding jenis taksi standar. Silver Bird Taksi ini memiliki keunggulan sama seperti Bali Taksi, hanya saja memiliki tambahan fasilitas sebagai berikut :

- a. Ruang yang lebih lapang
- b. Bagasi yang lebih lapang
- c. Pengemudi berkualitas unggul
- d. Pengemudi dan kendaraan bisa diminta untuk menunggu, seperti mobil pribadi

- e. Dapat dipesan dan tarif taksi dapat dibayar lewat tagihan hotel (khusus bagi tamu hotel)

2.4.6 Harga Produk

Produk yang dihasilkan oleh PT. Praja Bali Transportasi merupakan produk jasa, yaitu jasa transportasi taksi, maka pengaturan harga produk ditentukan dengan peraturan pemerintah daerah setempat. Dengan demikian, untuk semua taksi yang beredar di Pulau Bali harus mengikuti peraturan tersebut.

Sejalan dengan perkembangan kehidupan perekonomian di Indonesia, maka perubahan harga tidak bisa ditentukan secara sembarangan. Baru-baru ini sejak terjadi kenaikan harga BBM pada tanggal 1 Oktober 2000, maka terjadi perubahan harga pelayanan taksi di seluruh Indonesia, termasuk pula di Pulau Bali. Kenaikan tarif ini berlaku sejak tanggal 5 Oktober 2000, sesuai dengan SK. Gubernur Bali No.551.2 / 14683 / Bina.Ek. Harga pelayanan Bali Taksi dapat dilihat lewat tabel dibawah ini :

Tabel 11 : Harga / Tarif Pelayanan Bali Taksi Per 5 Oktober Tahun 2000

Jenis tarif	Tarif Lama (Rp)	Tarif Baru (Rp)
Tarif start (buka pintu)	2.000	3.000
Tarif per Km	900	1.500
Tarif tunggu per Jam	9.000	15.000

Sumber : Blue Bird Group Bali (PT. Praja Bali Transportasi), Bali, Oktober 2000

Sedangkan harga tarif pelayanan Silver Bird Executive Taksi dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 12 : Harga / Tarif Pelayanan Silver Bird Executive Taksi Per 1 Agustus Tahun 2000

Jenis tarif	Tarif Lama (Rp)	Tarif Baru (Rp)
Tarif start (buka pintu)	3.000	3.500
Tarif per Km	1.500	1.500
Tarif tunggu per Jam	15.000	20.000

Sumber : Blue Bird Group Bali (PT. Praja Bali Transportasi), Bali, Oktober 2000

Satu hal lain tentang harga yang menjadi kelebihan dari Bali Taksi dan Silver Bird Taksi adalah dapat dibayar secara kredit. Jika penumpang atau suatu kantor ingin menggunakan jasa Bali Taksi ataupun Silver Bird Taksi secara rutin, maka dapat menggunakan sistem *Credit Voucher* dengan pembayaran pada tiap akhir bulan, sehingga tidak perlu lagi dilakukan pembayaran secara tunai setiap kali memakai jasa.

2.4.7 Pemasaran Produk

Pemasaran produk yang dilakukan oleh PT. Praja Bali Transportasi adalah jenis pemasaran modern yaitu lewat

a. *Media elektronik*

PT. Praja Bali Transportasi melakukan pemasaran lewat radio-radio, antara lain Hard Rock FM, CDBS FM, serta di iklan-iklan untuk televisi yang khusus disiarkan di Pulau Bali.

b. *Media cetak*

PT. Praja Bali Transportasi juga melakukan pemasangan iklan-iklan di sejumlah media cetak yang beredar di Pulau Bali, antara lain : Harian Bali Post, Harian Nusa, Majalah-majalah yang berorientasi turis / wisatawan mancanegara (dengan menggunakan bahasa Inggris) antara lain, *Bali and Beyond Magazine Complimentary* dan lainnya.

Untuk media cetak, Blue Bird Group Jakarta mengeluarkan buletin bulanan juga sebagai sarana promosi produk-produknya.

c. *Brosur yang disebar*

Brosur merupakan sarana promosi yang dianggap paling efektif. PT. Praja Bali Transportasi pun juga menggunakan media ini dalam upaya promosinya. Brosur-brosur tersebut disebar di hotel-hotel terkemuka, outlet-outlet Bali Taksi dan Silver Bird Taksi serta tempat-tempat umum yang menjadi daerah kunjungan para turis baik lokal maupun mancanegara.

d. *Sponsor untuk berbagai kegiatan*

Pensponsoran kegiatan-kegiatan juga dilakukan oleh tim marketing PT. Praja Bali Transportasi, antara lain untuk kegiatan-kegiatan *fashion show*, promosi pariwisata, promosi hotel (berupa pameran), *show-show* artis, *shooting* film di Bali, serta acara-acara upacara keagamaan (dalam hal ini promosi PT. Praja Bali Transportasi bersifat redaksional TV).

e. *Baliho*

Promosi lewat baliho dilakukan oleh PT. Praja Bali Transportasi pada saat *sponsorship* kegiatan-kegiatan yang ada di Bali.

f. *Pouch*

Disebut juga sebagai kantong iklan, yaitu semacam buku yang berisi segala hal tentang PT. Praja Bali Transportasi yang dipasang di belakang kursi pengemudi. Semua taksi dan angkutan milik PT. Praja Bali Transportasi, PT. Golden Bird Bali serta Big Bird Bali menggunakan *pouch* ini untuk lebih memperkenalkan fasilitas dan produk-produk perusahaan.

g. *Promosi nomor telpon pada mobil-mobil taksi*

Nomor telepon layanan taksi juga dipasang di semua mobil taksi yang dimiliki oleh PT. Praja Bali Transportasi. Nomor telepon ini dibuat secara khusus, dan menggunakan lampu *spot light* sehingga bisa terlihat jelas meskipun cuaca gelap (pada malam hari). Dengan nomor yang mudah dihafal yaitu (0361) 701111, maka diharapkan hanya dengan sekali lihat penumpang maupun calon penumpang dapat mengingatnya.

2.4.8 Penghargaan-penghargaan yang diterima Perusahaan

Perusahaan ini termasuk perusahaan berprestasi karena memperoleh penghargaan-penghargaan sebagai berikut :

a. *Untuk Blue Bird Group Jakarta*

- ⌘ Recommended Jakarta Tourism Development Board 1975
- ⌘ Bronze Palm Tree (Jakarta Tourism Development Board) 1978
- ⌘ Silver Palm Tree (Jakarta Tourism Development Board) 1980
- ⌘ Golden Palm Tree (Jakarta Tourism Development Board) 1986
- ⌘ Adi Karya Wisata for Blue Bird 1991
- ⌘ Adi Karya Wisata for Blue Bird 1992
- ⌘ Management Award for Operations Management, Asian Institute of Management (AIM) 1991
- ⌘ DKI Jaya Driver's Award, Best public transportation driver 1992
- ⌘ National drivers award, Best public transportation driver 1992
- ⌘ Adi Karya Wisata for Blue Bird 1993
- ⌘ Adi Karyottama Wisata for Blue Bird 1994
- ⌘ DKI Jaya Driver's Award, Best public transportation driver 1994
- ⌘ Management Award for Operations Management, Asian Institute of Management (AIM) 1995



- 4 ⇒ Ruang Kepala Bagian Operasi dan Ruang Operasi Pemberangkatan Taksi
- 5 ⇒ Ruang Operasi Pool
- 6 ⇒ Ruang Kepala Pool (*General Manager*)
- 7 ⇒ Ruang Administrasi
- 8 ⇒ Gudang
- 9 ⇒ Ruang Kepala Bengkel
- 10 ⇒ Mushola
- 11 ⇒ Ruang *Meeting* / pertemuan
- 12 ⇒ Ruang IKGB (Ikatan Karyawan Golden Bird)
- 13 ⇒ Ruang IKBT (Ikatan Karyawan Bali Taksi)
- 14 ⇒ Ruang Checking
- 15 ⇒ Ruang Peralatan bengkel
- 16 ⇒ Tempat Las, Cat, Ketok
- 17 ⇒ Parkir mobil yang masuk bengkel
- 18 a,b ⇒ Parkir mobil yang akan beroperasi
- 19 ⇒ Parkir mobil karyawan
- 20 a,b ⇒ Parkir sepeda motor karyawan dan pengemudi
- 21 ⇒ Kamar mandi / WC
- 22 ⇒ Kantin

2.5 Informan

Sesuai dengan karakteristik teknik pengambilan sampel adalah dengan teknik Purposive Sampling, maka informan-informan yang ditemui oleh penulis adalah informan-informan yang dapat memberikan informasi sesuai kebutuhan penulis. Informan ini tidak terbatas pada pihak perusahaan, tetapi juga pihak pengemudi selaku mitra kerja perusahaan

dan para pengguna jasa PT. Praja Bali Transportasi sebagai bahan pelengkap informasi yang telah diperoleh sebelumnya guna melihat citra dan *positioning* produk PT. Praja Bali Transportasi.

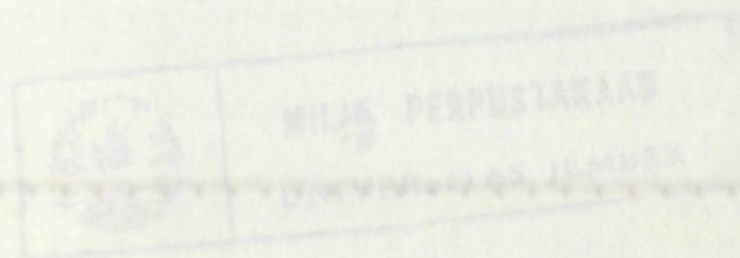
Para informan dari pihak perusahaan yang berhasil ditemui oleh peneliti guna mendapatkan informasi-informasi yang diperlukan untuk penulisan karya ilmiah ini adalah sebagai berikut :

1. Nama : Ir. Jacob Ruru
Jenis kelamin : Laki-laki
Usia : 36 tahun
Pekerjaan : Karyawan Blue Bird Group Bali
Jabatan : *General Manager* / Pimpinan Pool Bali
Masa kerja : 7 tahun
Latar belakang pendidikan : Sarjana
Alamat : Puri Gading, Jimbaran, Bali

2. Nama : Tavip Priyanto
Jenis kelamin : Laki-laki
Usia : 36 tahun
Pekerjaan : Karyawan Blue Bird Group Bali
Jabatan : Kepala Bagian Operasi PT. Praja Bali
Transportasi
Masa kerja : 15 tahun
Latar belakang pendidikan : SLTA
Alamat : Puri Gading, Blok B-5 No. 9 Jimbaran,
Bali

3. Nama : Lilik Gunawan Prasetyo
Jenis kelamin : Laki-laki
Usia : 38 tahun
Pekerjaan : Karyawan Blue Bird Group Bali
Jabatan : Kepala Sub *Marketing* PT. Praja Bali
Jenis Perusahaan : Transportasi
Masa kerja : 10 tahun
Latar belakang pendidikan : Akademi Perkapalan
Alamat : Perum Jadi Basona, Pedungan, Bali
4. Nama : Augustina Kusumawardhani
Jenis kelamin : Perempuan
Usia : 27 tahun
Pekerjaan : Karyawan Blue Bird Group Bali
Jabatan : Kepala Sub HRD (*Human Research Development*) PT. Golden Bird Bali
Masa kerja : 7 tahun
Latar belakang pendidikan : SMIP (Pariwisata)
Alamat : Puri Gading Blok B-5 No. 9 Jimbaran, Bali
5. Nama : Ketut Yudi Astra
Jenis kelamin : Laki-laki
Usia : 24 tahun
Pekerjaan : Karyawan Blue Bird Group Bali
Jabatan : Kepala Seksi Operasi Pusat PT. Praja Bali
Jenis Perusahaan : Transportasi
Masa kerja : 6,5 tahun

- Latar belakang pendidikan : SLTA
- Alamat : Jl. Pulau Bungin Gg IX No. 9 Pedungan,
Bali
6. Nama : Alit Widhiantara
- Jenis kelamin : Laki-laki
- Usia : 29 tahun
- Pekerjaan : Karyawan Blue Bird Group Bali
- Jabatan : Bagian Operasi Kendaraan PT. Praja
Bali Transportasi
- Masa kerja : 5,5 tahun
- Latar belakang pendidikan : STM
- Alamat : Ungasan Permai, Jimbaran, Bali
7. Nama : Made Sudarta
- Jenis kelamin : Laki-laki
- Usia : 31 tahun
- Pekerjaan : Karyawan Blue Bird Group Bali
- Jabatan : Pengemudi Silver Bird Taksi
- Masa kerja : 6 tahun
- Latar belakang pendidikan : SMA
- Alamat : Denpasar, Bali
8. Nama : Sugeng Santoso
- Jenis kelamin : Laki-laki
- Usia : 30 tahun
- Pekerjaan : Karyawan Blue Bird Group Bali
- Jabatan : Pengemudi Bali Taksi



III. DESKRIPSI DAN PEMBAHASAN

Seiring dengan perkembangan pola kehidupan masyarakat dan kemajuan-kemajuan yang pesat pada sektor perekonomian serta kepariwisataan di Bali, maka dibutuhkan pengelolaan bisnis yang berhubungan erat dengan perekonomian serta kepariwisataan, dalam hal ini bisnis transportasi yang terencana dan terkendali agar tercapai efisiensi dan efektivitas sumber daya yang dimilikinya. Kebutuhan akan pola penanganan manajemen modern merupakan hal yang mutlak, ditambah lagi dengan tumbuhnya perusahaan-perusahaan jasa angkutan lain, baik yang secara langsung maupun tidak langsung merupakan ancaman bagi perkembangan PT. Praja Bali Transportasi dalam upaya memperoleh serta mempertahankan *positioning*-nya. Antisipasi terhadap perkembangan situasi dan tuntutan khalayak sasaran mengharuskan PT. Praja Bali Transportasi untuk selalu tanggap terhadap kebutuhan dan apa yang menjadi keinginan masyarakat sebagai konsumen maupun calon konsumen. Perbaikan pelayanan (*service*), ketepatan pengiriman serta kelengkapan fasilitas-fasilitas taksi maupun segala hal penunjangnya yang menyangkut kepuasan para penumpang selaku konsumen dari produk PT. Praja Bali Transportasi merupakan salah satu bentuk antisipasi untuk masa depan.

Perkembangan keadaan masyarakat menuntut PT. Praja Bali Transportasi untuk menjalankan fungsinya secara profesional dan tanggap terhadap segala perubahan di dunia bisnis. Pergeseran perilaku anggota masyarakat harus mampu dibidik dan ditangkap dengan tepat oleh manajemen PT. Praja Bali Transportasi. Pemuasan kebutuhan khalayak dapat dicapai secara maksimal, bila manajemen PT. Praja Bali Transportasi



Dari keterangan-keterangan para komunikator tersebut dapat diketahui bahwa isi pesan tersebut meliputi fasilitas-fasilitas kendaraan, harga / tarif yang harus dibayar, ketepatan waktu pengiriman, pelayanan, keamanan, serta kenyamanan yang akan diperoleh pengguna jasa PT. Praja Bali Transportasi. Dari pesan-pesan yang dikirim tersebut, diharapkan akan memperoleh tanggapan yang positif dari penerimanya, berupa tindakan pembelian terhadap produk yang ditawarkan. Pesan itu berisi informasi, fakta, dan lain-lain yang mendeskripsikan kondisi obyek yang disusun dalam tatanan yang persuasif. Keterangan informasi tersebut dapat meliputi hal-hal seperti yang telah dijelaskan di atas, yaitu macam dan jenis pelayanan yang diberikan PT. Praja Bali Transportasi lewat kedua produknya, yaitu Bali Taksi dan Silver Bird Taksi, sikap dan kedisiplinan pengemudi, fasilitas-fasilitas sebelum pemakaian jasa, saat pemakaian jasa (dalam kendaraan) maupun sesudah pemakaian jasa, besarnya tarif serta keadaan dan kenyamanan konsumen saat menikmati dan proses pengalihan jasa dari produsen kepada konsumen. Karena yang menjadi ciri khas dari produk yang ditawarkan oleh PT. Praja Bali Transportasi ini adalah ketepatan, kecepatan, keamanan, dan kenyamanan dalam proses konsumsi jasa taksi dari PT. Praja Bali Transportasi kepada pengguna atau konsumen.

3.2.3 Instrumen Komunikasi Pemasaran

Instrumen komunikasi pemasaran merupakan bagian dari proses (pola) komunikasi. Jadi, instrumen komunikasi tersebut berfungsi sebagai alat pengirim atau saluran pesan komunikasi. Instrumen komunikasi pemasaran yang berupa saluran komunikasi ini harus diperhatikan dan dipilih secara cermat oleh tim pemasaran PT. Praja Bali Transportasi, sebagai sarana penyampai pesan-pesannya. Dalam hal ini yang dimaksud

dengan saluran komunikasi adalah media-media yang digunakan oleh PT. Praja Bali Transportasi dalam upaya melaksanakan kegiatan promosinya. Pemilihan saluran komunikasi pemasaran bukanlah pekerjaan yang sederhana, sebab hal ini juga mempertimbangkan faktor bentuk produk, target pasar yang ingin dicapai, model pesan yang akan disampaikan. Secara umum ada dua bentuk saluran komunikasi. Pertama saluran komunikasi pemasaran yang sifatnya personal, dan yang kedua adalah yang bersifat non personal.

Dari keterangan para informan yang ditemui oleh penulis, diketahui bahwa PT. Praja Bali Transportasi menggunakan kedua jenis saluran komunikasi pemasaran tersebut dalam upaya pemasaran jasa taksinya. Saluran komunikasi personal meliputi tim pemasaran dan tenaga penjualan, karyawan, *public relation*, pengemudi, serta pelanggan dan konsumen yang pernah memakai jasa transportasi taksi PT. Praja Bali Transportasi. Sedangkan saluran komunikasi non personal meliputi brosur-brosur, iklan-iklan baik di media cetak maupun elektronik, *pouch*, serta baliho papan nama merek produk-produk PT. Praja Bali Transportasi, dan kartu nama.

a. Saluran Komunikasi Personal

Saluran komunikasi utama yang dilakukan oleh PT. Praja Bali Transportasi adalah saluran komunikasi personal, dan ini sifatnya paling dominan. Dominasi saluran komunikasi pemasaran personal disebabkan karena bentuk produk yang dikeluarkan oleh PT. Praja Bali Transportasi adalah jasa, yaitu jasa transportasi / pengangkutan penumpang yang memiliki pesaing yang cukup banyak dan berat. Karena itulah khalayak membutuhkan informasi yang akurat dan dapat dipercaya. Saluran komunikasi personal yang dipergunakan oleh PT. Praja Bali Transportasi

Konsumen dan pelanggan PT. Praja Bali Transportasi tidak saja terbatas para orang-perorang, tetapi juga badan, lembaga ataupun perusahaan lain yang membutuhkan jasa transportasi taksi sebagai salah satu sarana untuk melancarkan aktivitas-aktivitasnya, misalnya hotel-hotel, restoran, *mall* dan supermarket, atau bahkan lembaga-lembaga pemerintahan dan swasta lainnya. Salah satu contoh, *Sheraton Nusa Indah Resort*, yang merupakan salah satu hotel berbintang di Bali yang bekerjasama dengan PT. Praja Bali Transportasi dengan menjadi salah satu outlet PT. Praja Bali Transportasi. Para tamu di hotel tersebut apabila ingin bepergian dengan menggunakan jasa angkutan taksi, maka pihak hotel sudah bisa menyiapkan dalam waktu yang singkat karena adanya bentuk kerjasama tadi. Tentunya hal ini menjadikan nilai tambah bagi hotel tersebut yang bisa memberikan *service* memuaskan bagi para tamunya. Kalaupun sang tamu hotel ingin menggunakan jasa layanan taksi mewah Silver Bird, pihak hotel bisa langsung menghubungi kantor pusat. Dan dari kantor pusat, pihak hotel sudah mendapatkan jaminan bahwa taksi yang dipesan tiba tepat pada waktunya.

Meskipun bukan merupakan saluran komunikasi personal yang terpenting, tetapi ternyata pelanggan juga mampu menyampaikan pesan PT. Praja Bali Transportasi kepada seorang konsumen, sehingga pada akhirnya dia juga menjadi pelanggan baru untuk produk-produk PT. Praja Bali Transportasi.

b. Saluran komunikasi Non Personal

Meskipun bukan merupakan saluran komunikasi utama yang dipergunakan oleh PT. Praja Bali Transportasi, saluran komunikasi non personal juga diperlukan dan dipergunakan oleh pihak manajemen PT.

Praja Bali Transportasi dalam mengkomunikasikan produknya kepada khalayak sasaran. Dengan kata lain saluran ini juga dipergunakan sebagai media penyampai pesan-pesan-pesan yang ingin disampaikan PT. Praja Bali Transportasi kepada khalayak sasarannya, yaitu para pengguna jasa taksi yang ada di Bali. Pada PT. Praja Bali Transportasi, saluran komunikasi pemasaran non personal lebih cenderung menggunakan media massa, baik elektronik maupun cetak serta media selektif.

(1) Penggunaan media Massa

Saluran komunikasi non personal dalam bentuk media massa yang dipergunakan PT. Praja Bali Transportasi dalam bentuk elektronik berupa televisi maupun radio. Sedangkan yang berbentuk media cetak berupa surat kabar, majalah, dan buletin-buletin khusus.

Media massa-elektronik dalam bentuk televisi misalnya dengan jalan pemasangan iklan lokal yang hanya ditayangkan khusus untuk daerah Bali, serta promosi yang dilakukan PT. Praja Bali Transportasi yang bersifat pensponsoran redaksional TV, misalnya pada acara-acara syuting film atau sinetron, maupun film-film dokumenter yang mengambil lokasi di Pulau Bali. Untuk iklan radio, PT. Praja Bali Transportasi memasang iklan di sejumlah stasiun radio baik FM yang ada di Pulau Bali, antara lain di Hard Rock FM, CDBS FM, Global FM, RRI dan yang lainnya.

Sedangkan saluran komunikasi non personal lewat media massa cetak yang dilakukan oleh PT. Praja Bali Transportasi adalah lewat pemasangan iklan di surat kabar-surat kabar yang terbit di Bali, antara lain Bali Post dan Nusa. Untuk media cetak dalam bentuk majalah, PT. Praja Bali Transportasi selalu memasang iklannya di majalah *Bali And Beyond Magazine Complimentary* dan *Hello Bali* yang merupakan majalah berbahasa Inggris yang bersegmen pasar wisatawan asing.

Selain itu, PT. Praja Bali Transportasi lewat perusahaan induknya, yaitu Blue Bird Group Pusat (Jakarta) mengeluarkan buletin khusus tentang Blue Bird Group dan anak-anak perusahaannya, termasuk Blue Bird Group Bali, yang di dalamnya termasuk PT. Praja Bali Transportasi. Dengan demikian, produk PT. Praja Bali Transportasi, yaitu taksi standar Bali taksi dan taksi mewah Silver Bird Taksi tidak saja dikenal di Pulau Bali, tetapi juga dikenal di seluruh Indonesia yang memiliki cabang Blue Bird Group Jakarta (pusat), misalnya di Jakarta, Lombok, Surabaya dan lainnya. Tentunya ini akan semakin mempermudah pengkomunikasian pesan produk ke masyarakat yang lebih luas, bahwa di Bali terdapat jasa pelayanan taksi yang mampu memberikan jaminan kecepatan, keamanan, dan kenyamanan, yaitu Bali Taksi dan Silver Bird Taksi, sebagai produk dari PT. Praja Bali Transportasi.

(2) Penggunaan Media Selektif

Instrumen komunikasi yang dipergunakan oleh PT. Praja Bali Transportasi di atas, belumlah dianggap cukup. Untuk itu pihak manajemen PT. Praja Bali Transportasi, khususnya tim pemasaran PT. Praja Bali Transportasi menggunakan sarana media selektif dalam mengkomunikasikan pesan-pesan kepada para pengguna jasa taksi yang ada di Bali. Media selektif yang dipergunakan PT. Praja Bali Transportasi ini berbentuk brosur-brosur tentang produk dan keunggulan fasilitas dari produk-produk PT. Praja Bali Transportasi, *pouch*, *baliho*, *yellow pages*, papan nama, serta kartu nama.

Brosur dianggap sebagai media terpenting bagi PT. Praja Bali Transportasi. Brosur-brosur tersebut diperbarui maksimal satu tahun sekali dan disebar di berbagai hotel serta outlet-outlet PT. Praja Bali Transportasi baik yang menyediakan diri sebagai outlet Bali Taksi dan Silver Bird maupun outlet Bali Taksi saja yang ada di Pulau Bali. Brosur-

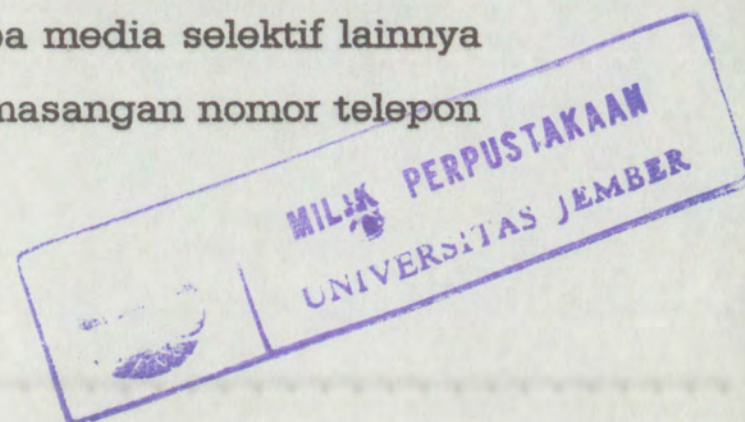


brostur yang dibuat tidak saja berisi tentang Bali Taksi, tetapi juga Silver Bird yang merupakan taksi mewah yang dikhususkan untuk hotel-hotel berbintang 4 ke atas. Untuk itulah, brostur tentang Silver Bird Taksi tidak disebar di sembarang hotel yang ada di Bali, tetapi hanya hotel-hotel tertentu saja, terutama hotel-hotel yang menjadi outletnya. Tetapi jasa Silver Bird ini juga dapat dipanggil lewat nomor telepon yang sama dengan Bali Taksi apabila dibutuhkan, ataupun dapat pula dijumpai di sejumlah outlet-outlet yang ada di hotel-hotel yang telah mengadakan kerjasama dengan PT. Praja Bali Transportasi. Dibanding dengan baliho dan papan nama maupun kartu nama, keberadaan brostur dianggap paling penting dan esensial, karena lewat brostur tersebut, spesifikasi dan informasi tentang keunggulan serta fasilitas-fasilitas kedua produk PT. Praja Bali Transportasi dapat diketahui oleh para konsumen maupun khalayak sasaran yang dituju oleh PT. Praja Bali Transportasi. Bila dibandingkan dengan saluran komunikasi personal informasi tentang keunggulan dan fasilitas-fasilitas yang dimiliki oleh PT. Praja Bali Transportasi ini dapat disajikan dengan lebih jelas dan lengkap, serta dapat diketahui kapanpun dan dimanapun khalayak sasaran ini berada. Kelebihan lainnya, informasi tentang cara mendapatkan jasa PT. Praja Bali Transportasi juga dapat diketahui secara lebih jelas dari brostur tersebut, karena dalam setiap brostur selalu mencantumkan nomor telepon panggilan untuk Bali Taksi dan Silver Bird Taksi, yaitu (0361) 701111 dengan warna yang lebih kelihatan dan mencolok. Dalam brostur itu pula, produk-produk lain yang dihasilkan oleh PT. Golden Bird Bali dan Big Bird Bali yang juga merupakan bagian dari Blue Bird Group Bali dapat diketahui beserta spesifikasi dan fasilitas yang ada, berikut cara pemesanannya.

Gambar gantung, atau yang lebih populer disebut *pouch* juga dipasang pada setiap kendaraan Bali Taksi dan Silver Bird Taksi. *Pouch* ini juga dijadikan sarana komunikasi non personal oleh PT. Praja Bali Transportasi. Hingga saat ini di Pulau Bali, perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa transportasi taksi, baru PT. Praja Bali Transportasi yang menggunakan sarana *pouch* ini sebagai salah satu alat komunikasi non personalnya. *Pouch* tersebut dibentuk seperti kalender meja dan diberi sampul plastik (*laminating*) agar tidak mudah rusak dan sobek, kemudian digantung dibelakang kursi pengemudi. Dengan warna dan tulisan-tulisan yang dibuat sedemikian rupa, dengan warna-warna terang, *pouch* ini diharapkan akan mampu menarik perhatian para penumpang yang sedang menggunakan jasa Bali Taksi maupun Silver Bird Taksi, serta dapat memperkenalkan kepada mereka tentang produk-produk yang dihasilkan oleh dua perusahaan rekan PT. Praja Bali Transportasi lainnya yaitu PT. Golden Bird Bali dan Big Bird Bali.

Baliho atau papan besar tentang suatu acara tertentu juga digunakan sebagai salah satu cara berkomunikasi dengan para khalayak sasaran PT. Praja Bali Transportasi. Upaya ini dilakukan lewat jalan pensponsoran untuk acara-acara tertentu yang diadakan di pulau Bali, misalnya acara *fashion show*, pameran pembangunan, pameran pariwisata, serta kegiatan-kegiatan lain yang bersifat nasional maupun internasional, misalnya pertandingan olah raga, festival *surfing*, pertandingan *diving* / menyelam maupun acara-acara pertandingan dan demo selancar air yang sering diadakan di pantai-pantai di Bali yang seringkali diikuti oleh peserta-peserta dari mancanegara.

Saluran komunikasi non personal berupa media selektif lainnya seperti pemasangan iklan di *yellow pages*, pemasangan nomor telepon



pemanggilan PT. Praja Bali Transportasi pada setiap kendaraan Bali Taksi dan Silver Bird Taksi, papan nama dan kartu nama, juga menjadi sarana pendukung dalam upaya pengkomunikasian produk PT. Praja Bali Transportasi kepada para khalayak sasaran. Pemasangan nomor telepon pemanggilan Bali Taksi di *yellow pages* juga dilakukan oleh PT. Praja Bali Transportasi. Hal ini tentunya akan sangat mempermudah para pelanggan jasa PT. Praja Bali Transportasi bila pada saat-saat tertentu membutuhkan jasa PT. Praja Bali Transportasi. Cara termudah adalah dengan cara membuka buku telepon pada bagian *yellow pages* dan mencari nomor telepon pemanggilan produk PT. Praja Bali Transportasi pada bagian *Taxi*. Sedangkan pemasangan nomor telepon pemanggilan jasa taksi (0361) 701111 pada setiap kendaraan Bali Taksi juga dilakukan oleh PT. Praja Bali Transportasi. Dengan model tulisan yang jelas untuk dibaca serta berwarna *spot light* (bercahaya bila suasana gelap), lebih mempermudah dibacanya nomor telepon tersebut meskipun pada saat cuaca gelap ataupun pada saat malam hari. Model seperti ini tidak dilakukan pada jenis taksi mewah Silver Bird, karena jenis pelayanan taksi ini diistimewakan dan dibuat eksklusif mungkin. Kendaraan untuk jenis Silver Bird dibuat sebersih mungkin seperti layaknya mobil pribadi.

Papan nama PT. Praja Bali Transportasi, menjadi satu dengan papan nama PT. Golden Bird Bali dan Big Bird Bali, sebab keberadaan tiga perusahaan itu memang di satu kantor Blue Bird Group Bali yang terletak di jalan By Pass Nusa Dua No. 4 Bali. Papan nama yang terbilang berukuran besar itu juga menjadi sarana penyampai pesan PT. Praja Bali Transportasi kepada para pengguna jasanya. Dengan tulisan, logo, dan motto yang terpampang secara jelas, serta nomor telepon pemanggilan yang dapat dibaca meski dari jarak ± 100 meter,

maka membuat nomor tersebut mudah untuk dibaca dan dihafalkan oleh orang yang melewati jalan tersebut. Kelebihannya lagi, dengan dasar berwarna putih serta lampu mercuri yang cukup terang, membuat papan nama tersebut bisa dibaca pada saat cuaca gelap ataupun malam hari. Untuk kartu nama, meski bukan saluran yang penting pula, tetapi keberadaannya tidak dapat diabaikan. Seluruh karyawan PT. Praja Bali Transportasi memiliki kartu nama dengan desain yang sama, dimana didalamnya terdapat logo Bali Taksi serta alamat dan nomor telepon kantor. Meski bukan nomor telepon pemanggilan Bali Taksi, tetapi untuk proses negosiasi dan perkenalan, bisa dikatakan turut pula membantu mengkomunikasikan merek perusahaan.

Lewat kedua saluran komunikasi yang dipergunakan oleh PT. Praja Bali Transportasi tersebut, Perusahaan-perusahaan yang mempunyai ikatan kerjasama dengan PT. Praja Bali Transportasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

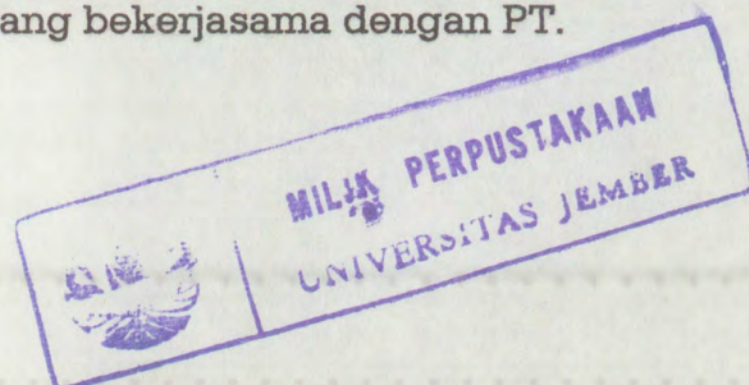
Tabel 13 : Bentuk Kerjasama PT. Praja Bali Transportasi dengan perusahaan-perusahaan lain dalam bentuk outlet, Oktober 2000

Perusahaan	Bidang Usaha	Bentuk Kerjasama
Bali Hilton International	Hotel	Outlet Bali & Silver Bird Taksi
Bali Hyatt Resort & Spa	Hotel & Spa	Outlet Bali & Silver Bird Taksi
Bali Padma Hotel	Hotel	Outlet Bali & Silver Bird Taksi
Bali Seafood Restaurant	Restaurant	Outlet Bali Taksi
Bali Cliff Resort	Hotel	Outlet Bali & Silver Bird Taksi
Bintang Bali Hotel	Hotel	Outlet Bali & Silver Bird Taksi
Grand Hyatt Bali	Hotel	Outlet Bali & Silver Bird Taksi
Hard Rock - Hotel Bali	Hotel	Outlet Bali & Silver Bird Taksi
Hard Rock Café	Kafe	Outlet Bali Taksi

Hero Libi Supermarket	Supermarket	Outlet Bali Taksi
International & Domestic Arrival Terminal, Ngurah Rai Airport	Bandar udara	Outlet Silver Bird Taksi
Kuta Center	Butik	Outlet Bali Taksi
Kuta Seafood Restaurant	Restaurant	Outlet Bali Taksi
Makro	Supermarket	Outlet Bali Taksi
Nikko Bali Resort & Spa	Hotel & Spa	Outlet Bali & Silver Bird Taksi
Plaza Bali	Mall	Outlet Bali Taksi
Radisson Bali Hotel	Hotel	Outlet Bali & Silver Bird Taksi
Radisson Suites	Hotel	Outlet Bali & Silver Bird Taksi
Ramada Bali	Hotel	Outlet Bali & Silver Bird Taksi
Royal Bali Beach Club - Kuta Square	Club penyelam	Outlet Bali Taksi
Royal Bali Beach Club - Tanjung Benoa	Club penyelam	Outlet Bali Taksi
Royal Bali Vacation - Legian	Broker Properti	Outlet Bali Taksi
Sheraton Laguna Nusa Dua	Hotel	Outlet Bali & Silver Bird Taksi
Sheraton Nusa Indah Resort	Hotel	Outlet Bali & Silver Bird Taksi
Sol Elite Paradiso	Bar	Outlet Bali Taksi
The Ritz Carlton	Hotel	Outlet Bali Taksi
Tiara Dewata Department Store	Mall	Outlet Bali Taksi
Tragia Kertawijaya	Supermarket	Outlet Bali Taksi
Yos Diving Range	Club penyelam	Outlet Bali Taksi

Sumber : PT. Blue Bird Group Bali (PT. Praja Bali Transportasi), 2000

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa bentuk kerjasama yang dilakukan oleh PT. Praja Bali Transportasi adalah dengan perusahaan-perusahaan yang menjadikan jasa transportasi merupakan kegiatan vital dan menyangkut masalah pelayanan / *service* yang harus diberikan kepada para pelanggannya. Perusahaan-perusahaan yang bekerjasama dengan PT.



Praja Bali Transportasi pun memiliki jenis usaha yang bermacam-macam. Hal ini membuktikan bahwa PT. Praja Bali Transportasi diperlukan jasanya pada hampir seluruh jenis usaha pendukung sektor kepariwisataan dan perekonomian yang ada di Pulau Bali. Dan kesemuanya itu tidak terlepas dari kepiawaian tim pemasaran PT. Praja Bali Transportasi termasuk pula para tenaga penjualannya dalam melakukan negosiasi.

Keberhasilan pelayanan pada para pelanggan ditandai dengan terpenuhinya harapan khalayak sasaran melalui pola pelayanan yang diberikan oleh PT. Praja Bali Transportasi. Komunikasi Pemasaran dalam kegiatan ini berperan untuk lebih memperkenalkan produk dan merek perusahaan, hingga pada akhirnya tujuan utama PT. Praja Bali Transportasi untuk memperoleh *positioning* ideal di benak konsumen dapat tercapai.

3.3 Pendekatan *Positioning* Yang Dilakukan PT. Praja Bali Transportasi

Setelah komunikasi pemasaran dilakukan dengan tepat dan benar, perusahaan PT. Praja Bali Transportasi berusaha untuk melaksanakan *positioning* yang jelas, khusus, dan diminati oleh pasar serta memiliki tempat yang tepat dan ideal di benak para konsumen maupun khalayak sasaran. Dengan *positioning* yang jelas, tepat dan ideal di pasar, maka akan tercipta suatu kesan di benak para konsumen sehingga mereka akan dapat membedakan produk perusahaan dengan produk dari pesaing-pesaing perusahaan. Dengan kata lain, pelaksanaan *positioning* ini bertujuan untuk menanamkan persepsi konsumen bahwa merek dari produk-produk PT. Praja Bali Transportasi berbeda dengan produk dan merek pesaing.

Upaya membedakan produk-produk PT. Praja Bali Transportasi dengan produk dari perusahaan-perusahaan pesaing ini dilakukan dengan

Tabel 14 : Matriks informasi keunggulan produk PT. Praja Bali Transportasi dibandingkan perusahaan-perusahaan taksi lain di Pulau Bali

No.	Elemen	PT. Praja Bali Transportasi	Koptax Ngurah Rai	Pan Wirthi Taksi	Praja Taksi	Komotra Taksi
1.	Fasilitas	Semua kendaraan baru dengan tahun paling lama 1994, Full AC, musik (bila diinginkan), informasi lalu lintas terbaru untuk memilih alternatif jalan terpendek apabila ada demonstrasi atau kerusuhan,	Hanya beberapa kendaraan yang baru, seringkali AC dimatikan, tidak ada musik, tidak ada informasi lalu lintas terbaru.	Kendaraan sebagian besar juga baru, full AC, tidak ada musik, tidak ada informasi lalu lintas terbaru.	Kendaraan lama, AC sering dimatikan, tidak ada musik, tidak ada informasi lalu lintas terbaru.	Sebagian kendaraan baru, AC sering dimatikan, tidak ada musik, tidak ada informasi lalu lintas terbaru.
2	Ragam Pelayanan	Menyediakan taksi eksklusif dengan pelayanan dan fasilitas yang lebih mewah dibandingkan dengan jenis taksi standar, yaitu Silver Bird Taksi, yang memiliki fasilitas ruang lebih lapang, pengemudi lancar berbahasa Inggris, kondisi kendaraan yang bersih dan eksklusif.	Tidak menyediakan ragam pelayanan lain selain jenis taksi standar.	Tidak menyediakan ragam pelayanan lain selain jenis taksi standar.	Tidak menyediakan ragam pelayanan lain selain jenis taksi standar.	Tidak menyediakan ragam pelayanan lain selain jenis taksi standar.
3.	Kemudahan memperoleh	Sistem radio ANI bid yang mempermudah serta menghemat waktu pemanggilan, sistem reservasi 24 jam sehari, terdapat di lebih dari 25 outlet di seluruh Bali, pemanggilan lewat telepon tanpa biaya tambahan	Sistem radio komunikasi biasa, sistem reservasi 24 jam sehari, tidak memiliki banyak outlet, pemanggilan lewat telepon tanpa biaya tambahan, hanya minimum pembayaran (seringkali tidak dijalankan	Sistem radio komunikasi biasa, sistem reservasi 24 jam sehari, memiliki banyak outlet, pemanggilan lewat telepon tanpa biaya tambahan, hanya minimum pembayaran.	Sistem radio komunikasi biasa, sistem reservasi 24 jam sehari, hanya memiliki sebuah outlet, pemanggilan lewat telepon tanpa biaya tambahan, hanya minimum pembayaran (seringkali tidak dija-	Sistem radio komunikasi biasa, sistem reservasi 24 jam sehari, hanya memiliki sebuah outlet, pemanggilan lewat telepon tanpa biaya tambahan, hanya minimum pembayaran.

		oleh pengemudi, dimana pengemudi sering meminta biaya tambahan)		lankan oleh pengemudi, dimana pengemudi sering meminta biaya tambahan).	
4.	Ketepatan & Kecepatan pemanggilan	Maksimal 5 menit sampai di tempat pemesanan, argo selalu menyala mulai dibukanya pintu, sehingga azas keadilan terlihat jelas.	Seringkali terlambat cukup lama, argo sering dimatikan (bisa ditawarkan kadangkala merugikan penumpang).	Seringkali terlambat cukup lama, argo bisa dimatikan (bisa ditawarkan) yang sering merugikan penumpang.	
5.	Service selama perjalanan	Layanan bengkel 24 jam sehari, pengemudi handal karena ada pelatihan khusus pengemudi, kedisiplinan pengemudi pada peraturan lalu lintas, keramahan pengemudi yang bahkan bersedia menjadi guide, memilih jalan terdekat untuk penumpang, pengemudi selalu menanyakan alternatif rute yang ingin dilewati oleh penumpang, sehingga tidak merugikan penumpang.	Layanan bengkel 24 jam, seringkali pengemudi ugai-ugalan di jalan, keramahan pengemudi, suka memilih jalan memutar untuk pengemudi argo, pengemudi tidak pernah menanyakan alternatif rute yang ingin dilewati penumpang.	Layanan bengkel 24 jam, kedisiplinan pengemudi di jalan, seringkali pengemudi kaku dan terkesan kurang ramah, suka memilih jalan memutar untuk memperinggi argo, kadangkala pengemudi menanyakan alternatif rute yang ingin dilewati penumpang.	
6.	Service pasca perjalanan	Kejujuran pengemudi, secara umum tidak diragukan, pembayaran bisa secara kredit, kepedulian terhadap pelanggan lewat CRC (Customer Response Center)	Kejujuran pengemudi diragukan, pembayaran bisa secara kredit, kurang kepedulian terhadap pelanggan.	Kejujuran pengemudi diragukan, pembayaran tidak bisa secara kredit, kurang kepedulian terhadap pelanggan.	

Sumber : Informan-informan dari berbagai pihak, Oktober 2000

3.3.1 Deferensiasi produk di atas memperlihatkan kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh produk-produk yang dimiliki oleh PT. Praja Bali Transportasi terhadap para pesaingnya. Keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh PT. Praja Bali Transportasi secara umum hampir tidak dimiliki para pesaing yang ada, terutama untuk jenis layanan taksi standar / regulernya, yaitu Bali Taksi. Meskipun jumlah pesaing Bali Taksi di Bali terhitung banyak, namun penanganan pola manajemennya belumlah sebaik yang dilakukan PT. Praja Bali Transportasi. Sementara itu untuk jenis layanan Silver Bird, hingga saat ini PT. Praja Bali Transportasi belum memiliki pesaing. Jenis taksi mewah yang beredar di Bali sampai saat ini hanyalah Silver Bird, yaitu merek produk yang dikelola oleh PT. Praja Bali Transportasi.

Pelaksanaan *positioning* produk perusahaan ini, oleh manajemen PT. Praja Bali Transportasi difokuskan pada upaya-upaya sebagai berikut :

1. *Positioning* berdasarkan atribut, ciri-ciri atau manfaat bagi pelanggan (*attribute positioning*) : mengasosiasikan suatu produk dengan atribut tertentu, karakteristik khusus, atau dengan manfaat bagi pelanggan.
2. *Positioning* berdasarkan pesaing (*competitor positioning*) : dikaitkan dengan posisi persaingan terhadap pesaing utama.
3. *Positioning* berdasarkan manfaat (*benefit positioning*) : manfaat produk dapat ditonjolkan sebagai *positioning* sepanjang dianggap penting oleh konsumen. Manfaat dapat bersifat ekonomis (murah, wajar, sesuai dengan kualitasnya), fisik (tahan lama, bagus, enak dilihat) atau emosional (berhubungan dengan *self image*).

3.3.2 *Positioning* berdasarkan pesaing (*competitor positioning*)

Dalam fokus ini, PT. Praja Bali Transportasi diasosiasikan sebagai produk yang bisa melayani berbagai macam kelas masyarakat. PT. Praja Bali Transportasi



3.3.1 *Positioning* berdasarkan atribut, ciri-ciri atau manfaat bagi pelanggan (*attribute positioning*)

Pelaksanaan *positioning* ini dilaksanakan dengan cara mengasosiasikan produk perusahaan lewat ciri / atribut tertentu. Produk-produk PT. Praja Bali Transportasi diasosiasikan sebagai suatu produk pelayanan jasa taksi yang memberikan kenyamanan dan pelayanan terbaik. Kenyamanan ini diberikan lewat berbagai fasilitas yang dimiliki oleh tiap kendaraan PT. Praja Bali Transportasi, misalnya kendaraan yang masih baru, kondisinya yang *full AC*, keramahan pengemudinya, serta kehandalan dan kedisiplinan pengemudi dalam berlalu lintas. Atribut-atribut ini dijadikan basis *positioning* dengan berlandaskan pada kriteria-kriteria sebagai berikut :

- a. Atribut-atribut tersebut sangat bernilai bagi sebagian besar pelanggan (memiliki derajat kepentingan / *importance*)
- b. Atribut-atribut tersebut tidak ditawarkan oleh produk-produk sejenis dari perusahaan pesaing (memiliki keunikan / *distinctiveness*)
- c. Atribut-atribut tersebut dapat dikomunikasikan (*communicability*) secara sederhana dan jelas, sehingga pelanggan dapat memahaminya, misalnya lewat iklan maupun brosur-brosur.
- d. Atribut-atribut tersebut tidak mudah ditiru oleh para pesaing (*preemptive*). Kalaupun ditiru sulit untuk menyamai keunggulan yang dimiliki oleh PT. Praja Bali Transportasi dan tidak akan sesempurna seperti PT. Praja Bali Transportasi.

3.3.2 *Positioning* berdasarkan pesaing (*competitor positioning*)

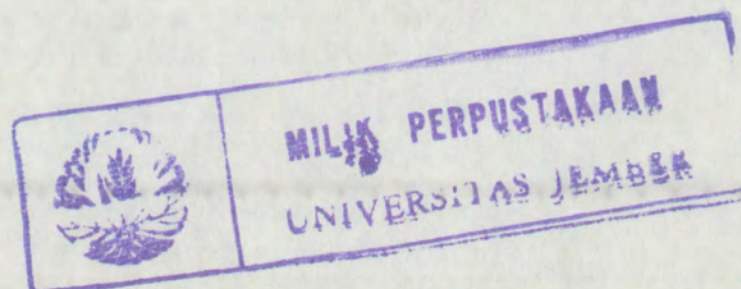
Dalam fokus ini, PT. Praja Bali Transportasi diasosiasikan sebagai produk yang bisa melayani berbagai macam kelas yang ada pada masyarakat. PT. Praja Bali Transportasi sendiri sudah menyatakan bahwa

tidak akan memilih suatu segmen tertentu, tetapi melayani semua kelas yang ada. Hal ini dibuktikan lewat sebagian dari mottonya, yaitu : "*The Reliable Transportation Partner* – *Your comfort and Safety is most considered*", bahwa PT. Praja Bali Transportasi membuat *positioning* bagi produknya sebagai produk yang memiliki keunggulan sebagai produk yang cocok bagi setiap kelas, dan tidak membedakan penumpang apakah itu penumpang domestik ataupun mancanegara dalam memberikan pelayanannya. Untuk melayani keinginan para konsumen yang berbeda-beda, cara yang dilakukan PT. Praja Bali Transportasi adalah dengan memberikan ragam pelayanan yang berbeda, yaitu selain dikeluarkan jenis layanan taksi reguler dengan merek Bali Taksi, juga dikeluarkan layanan taksi eksekutif dengan merek Silver Bird Taksi.

Dengan demikian, PT. Praja Bali Transportasi berusaha untuk menjadikan dirinya sebagai mitra yang cocok bagi setiap khalayak sasaran yang membutuhkan pelayanan jasa dari PT. Praja Bali Transportasi. Dibandingkan para pesaingnya, terutama pesaing terdekatnya, yaitu Perusahaan taksi Koperasi Taksi Ngurah Rai, sebagai perusahaan taksi terbesar di Bali dengan jumlah armada terbesar hingga saat ini, keunggulan PT. Praja Bali Transportasi dalam bidang pelayanan untuk setiap pengguna jasa taksi yang membutuhkan pelayanan cukup menjadi suatu peringatan bagi Koptax Ngurah Rai, karena kebanyakan para pengemudi taksi Ngurah Rai lebih suka menempatkan dirinya sebagai taksi yang melayani khusus turis mancanegara saja.

3.3.3 *Positioning* berdasarkan manfaat (*benefit positioning*)

Dalam fokus ini, PT. Praja Bali Transportasi diasosiasikan sebagai produk yang memberikan keamanan dan kenyamanan penuh bagi setiap konsumen yang mempergunakan jasa transportasi taksi PT. Praja Bali



Transportasi. Hal ini juga sesuai dengan salah satu bagian dari motto PT. Praja Bali Transportasi itu sendiri, yaitu "*The Reliable Transportation Partner – Your comfort and Safety is most considered*", bahwa PT. Praja Bali Transportasi menjamin keamanan dan kenyamanan bagi para penumpangnya sebab keamanan dan kenyamanan bagi setiap pengguna jasa taksi merupakan hal yang paling penting dan esensial. Keamanan maupun kenyamanan ini tidak saja diberikan selama dalam pelaksanaan peralihan jasa, tetapi juga pada saat pasca penerimaan jasa oleh konsumen. Manfaat ini sifatnya lebih ke arah emosional (*self image*) para pengguna jasa PT. Praja Bali Transportasi, sehingga mampu menarik minat para khalayak sasaran serta mempertahankan khalayak sasaran sesuai target pasar yang dipilih dengan jalan menyimpan keunggulan tersebut di benaknya.

3.4 Citra

Bagi suatu daerah, atau kota khususnya, terlebih Bali dengan segala potensinya yang meliputi kekayaan alam maupun segala ragam budayanya, taksi bukan lagi menjadi sekedar alat transportasi yang nyaman, tetapi juga menjadi cermin. Khususnya bagi orang-orang yang baru pertama kali datang ke daerah tersebut. Citra dan pembentukan *positioning* semakin penting di tengah persaingan yang semakin hebat.

Peranan komunikator dalam pembentukan citra khalayak adalah sebagai mediator antara pihak PT. Praja Bali Transportasi dengan pelanggan maupun calon pelanggan. Caranya adalah dengan menyampaikan pesan tentang keadaan PT. Praja Bali Transportasi secara persuasif dan tidak berlebihan. Citra menjadi hal yang sangat penting, sebab apa yang telah dibeli oleh konsumen bukanlah semata-mata produk secara fisik belaka, namun juga termasuk citra yang terkait di dalamnya.

tahun 1994. Semuanya *full AC* dengan pemeliharaan yang baik, sehingga memberikan kenyamanan bagi para penumpang.

b. *Sistem Reservasi 24 jam*

Sistem reservasi telepon yang terkomputerisasi 24 jam mencatat dan menyimpan data pelanggan selama beberapa bulan. Sekali pelanggan memberikan nomor telepon kepada operator, maka Bali Taksi akan mengenali penelpon sebagai pelanggan tetap. Operator Bali Taksi dapat menelusuri order telepon termasuk nomor taksi dan nama pengemudi.

c. *Menghemat Waktu*

Sistem *AniBID* (*Automatic Number Identification*) radio komunikasi, yang memungkinkan taksi yang terdekat dengan lokasi calon penumpang untuk segera melayani order penumpang, sehingga akan menghemat waktu yang diperlukan pengemudi untuk mencapai rumah atau kantor calon penumpang. Selain kelebihan sistem ini di atas, sistem radio *AniBID* yang mulai dipasang sejak tahun 1992 ini, juga memungkinkan para pengemudi bersaing untuk "meminta" pekerjaan termasuk informasi selengkapnya dan tanda keadaan bahaya secara efektif dan efisien pada kantor operasi pusat. Kelebihan lainnya, penggunaan sistem ini memberikan kelebihan nilai, yaitu "tidak berisik" selama di perjalanan seperti sistem radio yang digunakan taksi-taksi lainnya, sebab pengemudi tetap mendapat tawaran penerimaan order dengan cara menekan salah satu dari tiga tombol yang ada, hijau untuk permintaan order, kuning untuk pernyataan penerimaan order, dan merah untuk tanda keraguan dan penjelasan lokasi. Sistem ini selain menguntungkan pengguna jasa, juga mampu meningkatkan order yang ditangani setiap saat.

d. *Aman*

Semua taksi Bali Taksi dilengkapi dengan alat pengaman yang tersembunyi lewat sistem radio *AniBID* yang digunakan. Apabila alat pengaman yang berupa tombol ini diaktifkan, maka transmisi tanda bahaya akan secara otomatis terkirim berulang kali ke kantor operasi pusat. Didalam alat pengaman ini juga tersimpan mikrofon yang bila diaktifkan oleh pengemudi, maka kantor pusat operasi dapat mendengar pembicaraan dalam taksi. Bila terjadi bahaya pengemudi dapat berhubungan dengan kantor pusat lewat frekwensi radio khusus ini untuk meminta bantuan kantor pusat operasi, maupun taksi-taksi lain disekitarnya dapat pula segera memberikan bantuan. Sistem ini tentunya akan memberikan perlindungan baik terhadap pengemudi maupun penumpang.

e. *Informasi lalu Lintas*

Melalui radio pusat, pengemudi Bali Taksi dapat memperoleh informasi terbaru tentang kondisi lalu lintas dan situasi jalan sehingga mereka dapat memilih rute yang paling cepat dan aman. Pengemudi juga dapat memperoleh informasi untuk menghindari wilayah tertentu bila terjadi demonstrasi, kerusuhan, dan banjir.

f. *Bengkel dan pelayanan 24 jam*

Bengkel dan pelayanan 24 jam, sehingga bila terjadi kerusakan atau gangguan teknis, dapat cepat diselesaikan. Bengkel Bali Taksi memiliki kendaraan penderek (truk derek) sendiri, sehingga apabila terjadi gangguan atau kerusakan kendaraan, dapat diselesaikan secara cepat.

g. *Kemudahan*

Cara termudah mendapatkan Bali Taksi adalah melalui telepon. Tidak ada biaya tambahan untuk pemesanan lewat telepon, hanya minimum pembayaran sebesar Rp. 6.000,-. Selain itu, memiliki nomor lambung



dan nomor bagasi *spot light*, bila malam hari bercahaya, sehingga memudahkan para pemakai jasa.

h. Aksesibilitas

Memiliki 25 outlet yang tersebar di seluruh pulau Bali, sehingga memudahkan cara konsumen untuk memperoleh pelayanan dengan pelayanan selama 24 jam sehari.

i. Pengemudi yang sopan dan terlatih

Pengemudi Bali Taksi telah terlatih baik perilaku sosial maupun perilaku di jalan raya. Setiap pengemudi mendapat pelatihan dan diklat secara bertingkat tentang cara mengemudikan kendaraan dengan baik. Selain diklat kecakapan berkendara dan mekanik, pengemudi juga memperoleh cara-cara *Defense Driving*, yaitu pengetahuan cara menjalankan kendaraan yang aman serta upaya menghindarkan kecelakaan. Keunggulan lain dari para pengemudi Bali Taksi adalah mengetahui hampir semua daerah di pulau Bali.

j. Kepedulian Terhadap Pelanggan

Apabila ada barang penumpang yang tertinggal, maka penumpang tersebut dapat langsung menghubungi CRC (*Customer Response Centre*) pada nomor telepon (0361) 701621 dari jam 07.00 WITA hingga 21.00 WITA setiap hari. CRC juga dapat digunakan pula sebagai tempat pengaduan atas ketidakpuasan penumpang terhadap pelayanan yang diberikan oleh Bali Taksi.

Satu hal lain tentang harga yang menjadi kelebihan dari produk PT Praja Bali Transportasi adalah dapat dibayar secara kredit. Jika penumpang atau suatu kantor ingin menggunakan jasa Bali Taksi ataupun Silver Bird secara rutin, maka dapat menggunakan sistem *Credit Voucher* dengan pembayaran pada tiap akhir bulan, sehingga tidak perlu lagi dilakukan pembayaran secara tunai setiap kali memakai jasa.

Taksi tidak lagi dapat diragukan. Di Pulau Bali, besarnya order yang ditujukan untuk penggunaan layanan Bali Taksi, salah satu produk PT. Praja Bali Transportasi ini masih yang terbesar. Dan hingga saat ini, di Pulau Bali, Bali Taksi masih menjadi pemimpin dalam pasar pelayanan jasa taksi jenis reguler. Kondisi ini tentunya menuntut peningkatan profesionalisme manajemen PT. Praja Bali Transportasi dalam upaya mempertahankan serta meningkatkan apa yang telah diraihinya pada saat ini.

Sebagai pemimpin pasar dalam segi pelayanan, tidak boleh membuat PT. Praja Bali Transportasi lengah. Pasar semakin hari makin berkembang, dan makin kompleks yang pada akhirnya memunculkan pesaing-pesaing yang senantiasa berusaha untuk menggerogoti pasar yang dikuasai oleh pemimpin pasar. Di tengah persaingan yang semakin tajam, maka menuntut pihak PT. Praja Bali Transportasi untuk terus mempertahankan posisinya dengan cara-cara pemasaran dan pembenahan manajemen secara kontinyu dan modern. Hal mendasar yang diingat pengguna jasa taksi mengenai PT. Praja Bali Transportasi adalah sebagai sarana transportasi yang mampu memberikan kenyamanan, keamanan, serta kecepatan selama di perjalanan. Dengan sifat produknya yang berupa pelayanan jasa, maka *positioning* yang ada di benak para konsumen ini akan menjadi dasar bagi pengembangan PT. Praja Bali Transportasi di kemudian hari. *Positioning* produk-produk PT. Praja Bali Transportasi, terutama produk layanan regulernya Bali Taksi ini belum boleh dikatakan cukup. Dengan bentuknya yang berupa pelayanan jasa, maka lewat sekali pemberian *service*, karakteristik ataupun keunggulan ini akan cepat hilang bersamaan dengan berhentinya masa pengalihan jasa dari produsen kepada konsumen. Segalanya harus dipertahankan atau akan lebih baik apabila dapat ditingkatkan.



3.5 Komunikasi Pemasaran dalam Upaya Mempertahankan *Positioning* Pasar Jasa Taksi

Setiap konsumen pasti akan memilih produk-produk yang disukainya atas dasar pengamatannya terhadap atribut-atribut yang ditawarkan oleh perusahaan di pasar. Pada umumnya, konsumen tidak akan mampu mengingat semua atribut yang ada dan menempel pada suatu produk. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan daya ingat atau memori yang ada pada setiap diri konsumen. Paling banyak seseorang hanya mampu mengingat empat hingga lima atribut saja, tetapi umumnya justru hanya 2 atribut saja yang diingat, itupun yang dianggap paling utama. Untuk itulah setiap perusahaan berusaha untuk memunculkan beberapa atribut dari produknya yang dianggap memiliki nilai superior atau istimewa. Hal ini juga terjadi pada PT. Praja Bali Transportasi, terutama jenis layanan reguler Bali Taksi yang memiliki banyak pesaing di pasar jasa taksi untuk kelas taksi reguler. Bali Taksi seperti telah dikemukakan di atas, menjadi pemimpin pasar dalam bidang pelayanan (*service*) jasa taksi di Bali. Pihak manajemen Bali Taksi dalam hal ini PT. Praja Bali Transportasi berusaha untuk memunculkan atribut-atribut utama yang dimiliki oleh Bali Taksi, yang mampu dibedakan dari produk-produk sejenis dari perusahaan saingan dalam usaha meraih konsumen. Dua atribut yang dianggap paling penting dan menjadi sesuatu yang mampu diingat oleh para pengguna jasa taksi di Pulau Bali adalah adalah warna biru terang (*light blue*) dari kendaraan Bali Taksi dan kenyamanan. Banyak dari para pengguna jasa taksi di Bali yang menyebutkan bahwa warna biru terang adalah kenyamanan. Dengan kata lain bahwa kenyamanan diidentikkan dengan warna biru terang. Hal inilah yang tengah terjadi di dalam persaingan pada pasar jasa taksi di pulau Bali

Warna biru terang merupakan atribut teknis yang melekat pada produk Bali Taksi, dan kenyamanan sebagai atribut non teknis yang melekat pula padanya. Saat ini, atribut-atribut tersebut melekat di benak konsumen ataupun pengguna jasa Bali Taksi. Inilah *positioning* yang telah diperoleh Bali Taksi dalam pasar jasa taksi yang ada di Bali. *Positioning* ideal produk Bali Taksi telah diperoleh berkat kegigihan dan keterampilan para pemasar Bali Taksi sendiri. Tapi memperoleh *positioning* ideal ini bukanlah tujuan akhir. Satu hal yang perlu untuk diperhatikan adalah bagaimana caranya mempertahankan *positioning* yang telah diperoleh itu selama mungkin dan mampu mengalahkan semua yang menjadi pesaingnya dalam pasar jasa taksi di Bali tersebut. Semua pesaing harus diperhatikan dan tidak boleh mengabaikan ukuran besar-kecilnya perusahaan saingan itu. Sekecil apapun dia tetap menjadi pesaing.

Upaya-upaya yang dilakukan untuk tetap mempertahankan *positioning* yang telah dicapai Bali Taksi ini, PT. Praja Bali Transportasi melakukan upaya-upaya sebagai berikut :

- a. Tetap membina hubungan dan komunikasi yang baik dengan para pengguna jasa, yaitu dengan cara bank data pelanggan. Di bank data ini, pelanggan jasa taksi seperti alamat, keinginan jenis layanan, maupun permintaan-permintaan lain tetap dijaga sehingga setiap kali pelanggan meminta layanan, secara otomatis detail data pelanggan muncul di layar komputer operator sehingga keinginan pelanggan tersebut dapat cepat diberikan. Hal ini sangat membantu untuk meminimalisir komplain dan *miss communication*.
- b. Pool Blue Bird Goup Bali sejak beberapa tahun ini memiliki pom bensin sendiri, dimana setiap kendaraan taksi yang keluar dari pool dalam keadaan *full tank*. Hal ini dapat membantu pemberian rasa nyaman

Jenis taksi Silver Bird memiliki bagasi yang lebih luas. Dengan demikian para pengguna jasa taksi yang membawa barang banyak dapat mempergunakan pelayanan jasa ini. Keberadaannya memang dikhususkan di Airport, yaitu guna melayani para calon penumpang yang membawa barang bawaan banyak dan membutuhkan jasa transportasi yang aman, nyaman, dan cepat.

(3) *Pengemudi berkualitas unggul*

Para pengemudi Silver Bird Taksi terlatih dan terbiasa menggunakan bahasa Inggris. Karena taksi ini memang memiliki keunggulan fasilitas yang lebih baik dibanding jenis taksi reguler, maka para penumpang taksi ini memang sebagian besar adalah orang asing (wisatawan / turis mancanegara). Selain itu, pengemudi juga hafal tempat-tempat wisata dan tempat-tempat penting yang ada di Bali, serta memiliki pengalaman dan terlatih. Keunggulan ini dikarenakan hanya pengemudi yang telah memiliki sertifikat *Diklat Driving 5* yang dipercaya untuk menjalankan taksi jenis ini.

(4) *Pengemudi dan kendaraan bisa diminta untuk menunggu*

Apabila penumpang memiliki janji, maka pengemudi dan kendaraan Silver Bird bisa diminta untuk menunggu. Jadi penggunaan taksi jenis ini bisa seperti menggunakan mobil pribadi sebab Silver Bird memiliki tubuh yang bersih tanpa embel-embel promosi, juga memiliki plat nomor hitam (dengan ijin pemerintah daerah Bali dalam Surat Ijin Angkutan Pariwisata No. 551.21 / 1104 / Bina Ek, serta ijin kepolisian Bali). Ijin ini diberikan karena pada awal pengoperasian taksi Silver Bird ini dikhususkan untuk para tamu yang datang ke Bali, baik dalam maupun luar negeri. Di jenis layanan taksi ini disediakan *city tour* yaitu semacam peta yang

memuat sejumlah alamat gedung perkantoran swasta dan pemerintah, hotel, serta tempat-tempat lain, terutama yang besar yang penting. Keberadaan peta semacam ini jelas sangat membantu para pengemudi dan pengguna jasa taksi yang tidak mengetahui jalan.

- (5) *Dapat dipesan dan tarif taksi dapat dibayar lewat tagihan hotel (khusus bagi tamu hotel)*

Bagi para tamu hotel, terutama yang mengikat kerjasama dengan PT. Praja Bali Transportasi, maka biaya taksi dapat dibayar menjadi satu dengan tagihan hotel sang tamu. Selain itu, pengguna jasa Silver Bird dapat meminta tanda terima pembayaran (kwitansi) atas penggunaan jasa taksi Silver Bird.

- (6) *Tambahan keamanan khusus*

Selain sistem keamanan pada radio AniBID, ada tambahan sistem keamanan pada Silver Bird, yaitu CLS (*Central Looking System*), yang membuat penumpang merasa bahwa keamanannya saat menggunakan jasa Silver Bird benar-benar terjamin.

- g. Salah satu cara lainnya untuk mempertahankan *positioning* ini adalah dengan pemasangan sistem *positioning* global (GPS = *Global System Positioning*) khususnya untuk Silver Bird Taksi pada bulan Februari 2001 jika tidak ada halangan, baru kemudian jenis taksi reguler menyusul. Sistem ini akan diimplementasikan oleh perusahaan *Komunikasi Radio Systech*. GPS ini menggunakan sistem satelit yang dikirim ke pusat operasi dalam bentuk peta digital. Operator membaca titik perintah dari teleponis kemudian mengirimkan titik perintah tersebut pada setiap kendaraan. Kendaraan terdekat dengan titik perintah dapat dipilih untuk menerima perintah. Sistem ini berfungsi untuk upaya penerimaan order secara lebih cepat, penghematan bahan



Suyatno. 1999. Strategi Penempatan Produk Perumahan (Strategy of Product Positioning) Pada PT. Gunung Batu Utama di Jember. Fisip - Unej, Skripsi.

Tjiptono, Fandy. 1996. Strategi Bisnis Dan Manajemen. Yogyakarta : ANDI Yogyakarta.

Triyana, Alex D. 1985. Menerapkan Strategi Marketing di Indonesia. Jakarta : Marketing Seminars.

Trout, Jack & Steve Rivkin, (1977), Yang Terbaru tentang Strategi Bisnis Nomor Satu Dunia. Terjemahan T. Hermaya dari *The New Posotioning* (1996). Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Usman, Husaini dan Purnomo Setiady Akbar. 1996. Metodologi Penelitian Sosial. Jakarta : Bumi Aksara.

Yadin, Daniel L. (1999). Menciptakan Komunikasi Pemasaran Yang Efektif. Terjemahan A. Sandiawan Suharto dari *Creating Effective Marketing Communications* (1994). Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.





2. Blue Bird Group Jakarta
 - a) Sejarah berdirinya
 - b) Lokasi perusahaan
 - c) Anggota Blue Bird Group
3. Logo Perusahaan : Logo Blue Bird Group, PT. Golden Bird Bali, dan PT Praja Bali Transportasi (Bali Taksi dan Silver Bird Taksi) beserta penjelasan gambar
4. Visi dan misi perusahaan
5. Tujuan Perusahaan : jangka pendek dan panjang
6. Sejarah Perusahaan, meliputi
 - a) Surat keputusan perusahaan pusat tentang pendirian di Bali
 - b) Alasan dibukanya cabang di Bali
 - c) Sejarah awal pendirian Blue Bird Group Bali
7. Tentang kerusuhan di Bali
 - a) Waktu kejadian, hari dan tanggal
 - b) Jumlah kehancuran armada :
 - c) Jumlah kerugian dalam Rupiah :
 - d) Jangka waktu kevakuman dan lamanya tak beroperasi :
 - e) Jumlah sisa armada yang layak jalan sejumlah :
 - f) Jangka waktu perbaikan kondisi operasional :
 - g. Perbaikan kondisi perusahaan
7. Ketenagakerjaan Blue Bird Group Bali
 - a. Jumlah pegawai : disemua departemen yang ada
 - b. Jumlah karyawan saat penelitian dilaksanakan
 - c. Jumlah pengemudi
 - d. tingkat pendidikan karyawan
 - e. jam kerja karyawan

8. Struktur organisasi :
9. Tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian :
10. Produk perusahaan
 - a. macam produk
 - b. jumlah armada
 - c. harga / tarif masing-masing produk
11. Pemasaran produk
 - a. media massa, meliputi media elektronik dan cetak
 - b. media selektif, meliputi brosur, baliho, papan nama, dll
12. Penghargaan-penghargaan yang pernah diterima perusahaan

UNTUK BAB III

1. Bagaimana cara pemesanan produk
2. Pelayanan selama perjalanan, setelah pelayanan, dan pasca pelayanan
3. Saluran komunikasi : personal dan non personal
4. *Strategic position* yang diperoleh PT. Praja Bali Transportasi
5. Upaya-upaya yang dilakukan untuk memperoleh *positioning*
6. *Positioning* yang diperoleh produk-produk PT. Praja Bali Transportasi
7. Upaya-upaya yang dilakukan untuk mempertahankan *positioning*
8. Informan
 - nama :
 - jenis kelamin :
 - usia :
 - jabatan :
 - masa kerja :
 - latar belakang pendidikan :
 - alamat :



Lampiran 2

History of Blue Bird

And before Blue Bird, ... there was Golden Bird ...

Although Blue Bird was established in 1972, the actual embryo of Blue Bird was the Golden Bird, earlier known as Chandra Taksi, which were private cars operated for car rental, primarily to transport journalists and other visitors to and from the airport and the hotels. Customer recommendations from this service helped to apply for a license to operate a taxi company. Until today among

Blue Bird Group employees, Golden Bird is informally known as CT. In land transportation from Blue Bird taxis, and Golden Bird limousine and rental cars, emerged Big Bird buses, and more recently the executive taxi Silver Bird. The last seven years has enjoyed rapid expansion to embrace four business divisions to become Blue Bird Group of companies and to expand the services throughout Indonesia.

Back in 1972, well before Jakarta was a cosmopolitan city of twelve million people, Blue Bird was there. Blue Bird started out with just 25 taxis, yet we have grown to include more than 8100 vehicles, and serving more than two million passengers a month. Orders for taxis by phone from regular customers reach around 7000 daily. Our services also now cover a range of transportation needs from car rentals to cargo delivery.

Our first goal was to provide quality transportation services, non-existent in Jakarta at that time. We were the first taxi company that implemented the strict use of argometers, we are a pioneer in the use of radio communications, air-conditioned vehicles, and have the best equipped service stations in Jakarta. Blue Bird's history of growth is based on developing the best technology and personnel resources to keep our competitive edge. From our headquarters in Jakarta we have built a network throughout the nation's capital that incorporates customer service as the guiding principle to our corporate expansion.

The four major business divisions in Blue Bird Group today are:

Transportation - passenger and non-passenger

Manufacturing

Property - Holiday Inn Resort in Lombok

Support Services

Chronology of Blue Bird Group of Companies
Land Transportation - Passenger

Company	Type of Service	Establishment
Blue Bird	Taxi	1972
Golden Bird	Limousine	1972
Big Bird	Charter Bus	1979
Golden Bird Bali	Limousine	1989
Gamya	Taxi	1990
Silver Bird	Executive Taxi	1993
Bali Taksi	Taxi	1994
Morante Jaya	Taxi	1995
Lombok Taksi	Taxi	1996
Surabaya Taksi	Taxi	1997



Lampiran 3

Silver Bird Executive Taxi

Silver Bird - to order these executive taxis in Jakarta, Indonesia call:
(62-21) 798-1234, 794-1234 or 798-1001 for 24 hour reservations

Are you confused with all the blue-coloured taxis? Don't feel comfortable taking a taxi? To fulfill the need for a more exclusive taxi, Blue Bird Group operates Silver Bird Executive Taxi. The black, stylish and elegant Nissan Cedric doesn't look much like a taxi. With a ride so smooth, you'll be excused if you doze off in our taxi.

Silver Bird service started in 1993 with the purchase of 240 Nissan Cedric Saloon cars that the Government first used to transport delegates during the 1992 summit of the Non-Aligned Movement (NAM). Currently the Silver Bird fleet numbers around 640.

There are many features of Silver Bird which make it much much more than a regular taxi.

Comfort

- More spacious interior
- More leg room
- More space in the trunk for luggage
- Good air-conditioning
- Fully imported from Japan

Convenience

- Can request the driver to wait for you if you have an appointment, just like a private car
- Can charge the payment to your hotel room bill*
- Can request for an English-speaking driver.
- Available at all 4 & 5 star hotels in Jakarta and at the international airport.
- Silver Bird drivers are familiar with all the areas of Jakarta including office buildings, embassies, shopping centres and tourist places.
- As our regular customer you can pay by credit slip instead of cash.
- Can request the driver for a receipt for your taxi fare.

at hotels where Silver Bird has an agreement

Safety

- Experienced and well-trained driver
- Central locking system to make you feel secure
- Emergency button which can be activated by the driver, connected to the head office
- Power steering and powerful 3000 CC engine, to make sure you're ahead of the rest!

Silver Bird drivers have also distinguished themselves in nationwide competitions to identify the best drivers in Indonesia, hosted by the Department of Tourism, the Traffic Regulation Board, the metropolitan police and Organda DKI.

Increase in Silver Bird Tariff

As of August 1st, 2000, the Silver Bird Executive Taxi tariff is as follows:

Flagfall and first kilometer : Rp. 3.500

Each subsequent kilometer: Rp. 1.500

Service Tips



If you find that the phone numbers in the morning hours for taxis are busy, try contacting your local depot to order a taxi directly from them to your home. This is most effective during the morning hours between 5:00 and 8:00am as the taxis are leaving from the depot. If you are at your office, try to locate the nearest taxi outlet to you from our dozens of outlets. You may find one right near you.

Staying at the Regent or Grand Hyatt hotel? For the Golden Triangle area, Golden Bird offers a special "first drop" service by limousine for a special rate instead of the 3-hour minimum charge usual applicable to orders for limousines.

Picking someone up at the airport? Avoid all the hassles of driving to the airport. Rather than take your own car to the airport, arrange for your guest to be picked up by Golden Bird Limousine service. The Golden Bird staff can page your guest, receive them in the arrival area, escort them to their car, where the driver will bring them to your home, or to their hotel. Golden Bird service can be charged to the hotel bill. To arrange for an airport pick up with Golden Bird just send a fax to 798-5388 or call 794-4444 for 24 hour service. Golden Bird limousines can be used on an hourly or daily basis. Ideal for airport transfer or for additional transportation needs such as company VIP guests.

Going to several destinations and you don't have a car, and can't find a taxi which will wait for you? Try using Silver Bird just like your own car. Just request the driver to wait for you with his meter on. You will find it more convenient than looking for a taxi at each destination. Just check with the driver that he is willing to wait for you, usually they will be happy to. Some people visiting Jakarta book a Silver Bird from the airport and use it the whole day, returning later on the same day to take a flight out of Jakarta!

A solid infrastructure is one of the pillars of the Blue Bird Group success story. What is visible to the customer is only the tip of the iceberg. There is a whole gamut of structures and back-up facilities which support the front-line operations.

Some of these facilities are:

- 24 hour service stations in all depots
- 13 strategically located bus & taxi depots
- Service outlets at more than 46 locations in Jakarta and the airport
- A 24 hour computerized telephone reservation system including customer database
- Sigtec ANIbid system and security alarm

24 Hour Service Stations

Regular maintenance is carried out on all vehicles through our own service stations. Daily checks are done on vehicles, and full service according to the manufacturer's standards. Each depot has its own petrol station so the vehicles always leave with a full tank and would never have to inconvenience the passenger by stopping for petrol. Every depot has its own tow-truck services should any of our vehicles be in difficulty and a replacement vehicle is always on stand-by.

Our mechanics are given both technical and supervisory training, including training by the car manufacturer. The service station divides car maintenance into two main areas, "Keindahan" - the non-technical aspects of maintenance, which includes: welding & panel beating, painting and interior; and "Teknik" or the mechanical aspect, which is divided into four specialized areas: electrical and air-conditioning, car engine, under carriage, and service schedule or regular maintenance. Another department deals with quality control before and after service.

Bus and Taxi Depots

In order to provide a transportation service which covers the whole of metropolitan Jakarta or Jabotabek, our depots are located in east, west and south Jakarta including Tangerang and Bogor. Our 13 strategically located depots are open 24 hours.



Lampiran 4

Global Positioning System for Silver Bird taxis

Another first for Blue Bird Group in the new year will be the installation of the Global Positioning System (GPS) in the Silver Bird Taxis slated to start operation, if there are no hitches, some time in the first quarter of 2001.

Implemented by radio communications company Sigtech, this will be the first time GPS is used by a private company in Jakarta although GPS has been used by taxi companies in several countries, like Singapore and Australia in the last few years.

With the newly installed system it is hoped that the orders will be dispatched faster, there will be less gasoline wasted and less time wasted for both the drivers and the passengers.

How it works

A special bid box and radio antennae will be installed in each Silver Bird taxi. The signal from the radio antennae is received via satellite and transferred to the central operations in the form of a digital map. The radio operator reads the order then several drivers in the vicinity may bid for an order. After pressing the bid button the exact position of the vehicles in that area will be displayed on the computer screen of the radio operator on a digital map. The digital map of Jakarta – another first – was prepared by a local consultant. On the operators' screen appears the taxi number, its meter status, (whether on or off) and the distance in meters from the point of order. The GPS system guarantees an accuracy of around 10 meters from the actual location of the vehicle. The taxi closest to the point of order is then selected to receive the order.

Another feature which makes receiving the order for the driver easier is a recording function where the order can be replayed as many times as necessary in case the driver did not hear it properly the first time the order is read.

While the GPS system may not be able to cure the chronic traffic jams in Jakarta, we can be sure that the customer should get the ordered taxi faster. For the driver and passenger, there is added security as the position of the vehicle can be monitored in case of emergency.

Blue Bird Cares - Assistance for Disabled Children

There probably wasn't a dry eye in the room on the 17th of October in the Blue Bird Group building auditorium in a touching ceremony which marked the turning over of equipment, scholarships and other support to around 17 disabled children of company' drivers. The program initiated by Blue Bird management is aimed at giving attention to the special needs of the families of company drivers.

Initiated in August, the drivers corp were asked to assist by collecting data on the members of the families of drivers with physical or mental disabilities. After the data was complete, the families were invited on a company-sponsored fun outing to Taman Mini. Comments of the children who joined included, "Why haven't we had activities like this before?"

Over the next couple of months an assessment was carried out by doctors and social workers, to determine what kind of assistance was needed. During the 17th October program some children received wheelchairs or crutches, hearing aides, and sponsorship of therapy and medication. Almost all received scholarships to study in a school for gifted and disabled children, to be continued until graduation.

Aside from the health insurance program, which is open to all drivers, employees and their families, it is hoped that programs like this will assist families with special needs, to lighten the financial and social burden faced by the parents.



Lampiran 5

Awards Blue Bird Group

Blue Bird Group has distinguished itself over the years by achieving awards for its contribution to tourism, for providing international standard services using local expertise, and for its operations management. Many of Blue Bird Group drivers have individually excelled themselves and achieved "Best Driver" awards in independently organized competitions by the Department of Tourism, the Traffic Regulation Board and the Ministry of Transportation. "Jakarta's Best Public Transport Driver" in 1992 and 1994 to 1997, and "Indonesia's Best Driver" in 1992 and 1996.

Some of the many awards are listed below:

- Recommended Jakarta Tourism Development Board 1975
- Bronze Palm Tree (Jakarta Tourism Development Board) 1978
- Silver Palm Tree (Jakarta Tourism Development Board) 1980
- Golden Palm Tree (Jakarta Tourism Development Board) 1986
- Adi Karya Wisata for Blue Bird 1991
- Adi Karya Wisata for Blue Bird 1992
- Management Award for Operations Management, Asian Institute of Management (AIM) 1991
- DKI Jaya Driver's Award, Best public transportation driver 1992
- National drivers award, Best public transportation driver 1992
- Adi Karya Wisata for Blue Bird 1993
- Adi Karyottama Wisata for Blue Bird 1994
- DKI Jaya Driver's Award, Best public transportation driver 1994
- Management Award for Operations Management, Asian Institute of Management (AIM) 1995
- DKI Jaya Driver's Award, Best public transportation driver 1995
- Adi Karyottama Wisata for Blue Bird 1995
- Adi Karya Wisata for Big Bird 1995
- DKI Jaya Driver's Award, Best public transportation driver 1996
- National drivers award, Best public transportation driver 1996
- DKI Jaya Driver's Award, Best public transportation driver 1997
- Adi Karya Wisata 1997

More importantly part of Blue Bird company philosophy is to reward its outstanding drivers. Drivers are appraised monthly and exemplary performance is recognized in a quarterly ceremony and at the annual "Model Drivers Awards Ceremonies". They receive certificates and prizes such as bicycles, radio-cassette players or savings accounts. Drivers who had surrendered to the depots any belonging that customers left in their cabs are also rewarded.

Sumber : <http://www.bluebirdgroup.com/awards.htm>



Head Office :
Jl. By Pass Nusa Dua No. 4
Jimbaran
Bali 80361

SURAT KETERANGAN
NO. /K-APU/I/2001

Telp : (0361) 701111, 701791
Fax : (0361) 701628
E-mail : bb_bali@dps.mega.net.id

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : Agoes Hermawan
Jabatan : Manager Personalia
PT. PRAJA BALI TRANSPORTASI (BALI TAKSI)

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

N a m a : Marynna Ika Wardhani
NIM : 96091020278
Jurusan : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember
Judul : Komunikasi Pemasaran Dalam Upaya Memperoleh dan Mempertahankan
Positioning Pasar Jasa Taksi Pada PT.Praja Bali Transportasi (Blue Bird-
Group, Bali).

Mahasiswa sebagaimana tersebut diatas telah melakukan penelitian di perusahaan kami mulai
9 Oktober 2000 sampai dengan 6 Januari 2001.

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Denpasar, 12 Januari 2001
PT. PRAJA BALI TRANSPORTASI (BALI TAKSI)

Agoes Hermawan
Manager Personalia

