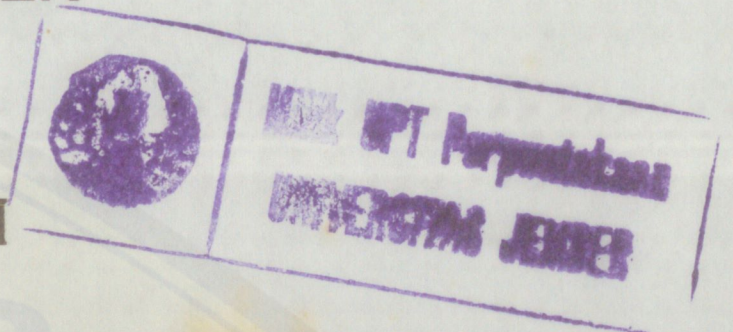


**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PADA
PT. PANDU SIWI SENTOSA
CABANG JEMBER**

SKRIPSI



Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember



No. Induk	25 JAN 2005	110
Tempo		P

Oleh :

AAN INDIRASARI
NIM : 020810291697

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2004**

JUDUL SKRIPSI

PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN
PADA PT. PANDU SIWI SENTOSA
CABANG JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : AAN INDIRASARI

N. I. M. : 020810291697

Jurusan : MANAJEMEN

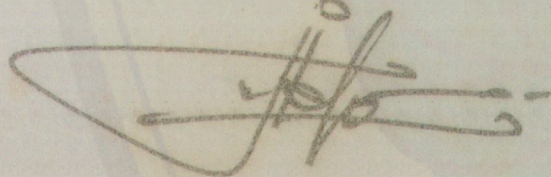
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

29 SEPTEMBER 2004

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar S a r j a n a dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua,



Drs. SRIONO, MM

NIP. 131 624 476

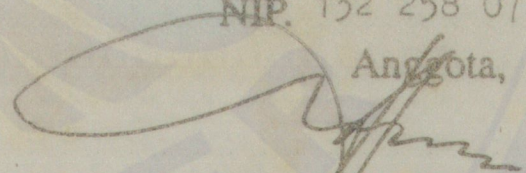
Sekretaris,



DEASY JULIANDARI, SE, M.Si

NIP. 132 258 071

Anggota,



Drs. ADI PRASODJO, MP

NIP. 131 691 014

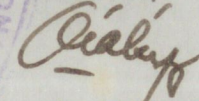


Mengetahui/Menyetujui

Universitas Jember

Fakultas Ekonomi

Dekan,



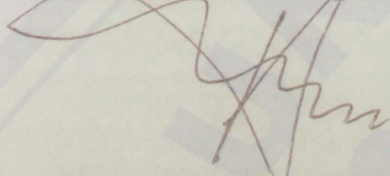
Drs. H. LIAKIP, SU

NIP. 130 531 976

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

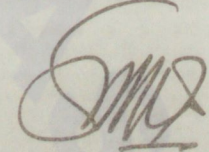
Nama : Aan Indirasari
NIM : 020810291697
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran
Judul Skripsi : Penentuan Strategi Pemasaran Pada PT. Pandu Siwi
Sentosa Cabang Jember

Pembimbing I



Drs. Adi Prasodio, MP
NIP.131 691 014

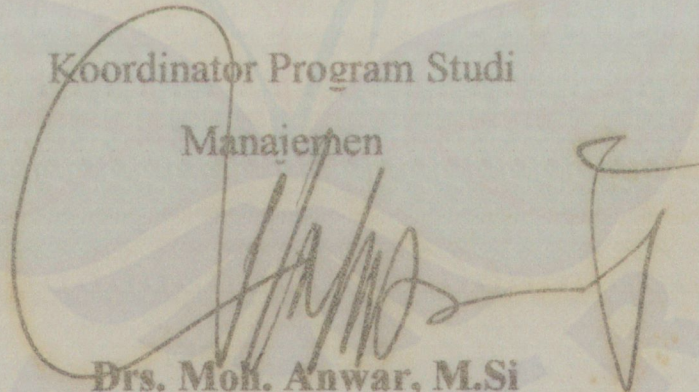
Pembimbing II



Drs. Sunardi, MM
NIP.131 472 803

Koordinator Program Studi

Manajemen



Drs. Moh. Anwar, M.Si
NIP. 131 759 767

Tanggal Persetujuan : September 2004

TANDA PERSETUJUAN REVISI

Nama : Aan Indirasari
NIM : 020810291697
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Pemasaran
Judul Skripsi : Penentuan Strategi Pemasaran pada P1. Pandu Siwi
Sentosa Cabang Jember

Telah Direvisi dan Disetujui oleh:

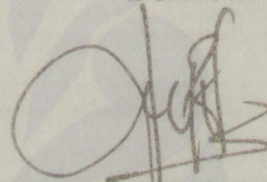
Panitia Penguji

Ketua



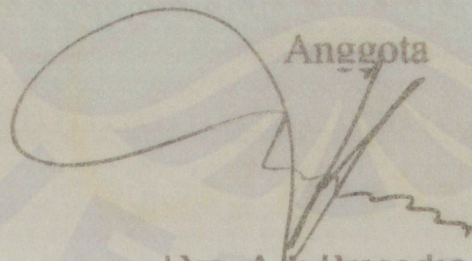
Drs. Sriyono, MM
NIP. 131 624 476

Sekretaris



Deasy Wulandari, SE, M. Si
NIP. 132 258 071

Anggota



Drs. Aei Prasodio, MP
NIP. 131 691 014

Terima kasih kupersembahkan pada :

1. Papaku Drs. Kadiyad Suyoko dan mamaku Awinda Rahayu, kedua orangtua yang sangat bijaksana, sebagai sumber cinta dan kasih sayang yang tiada tara, selalu memberikan do'a restu yang tulus dan segala hal yang terbaik untukku
2. Adikku Arien yang siap membantu dan mendukungku
3. Aa'ku Prastyo yang telah memberikan kebaikan, kesabaran dan nasehat demi keberhasilanku
4. Sahabat-sahabatku dari sejak dulu kala : *monthy* (Murni), *lenot* (Leny), *pethung* (Ninik), dan *mpok* (Nia) kalian saudara yang takkan pernah kulupa
5. Tim suksesku : Nisa, Aris, Hilma dan semua crew Mgt Ext '02 yang telah banyak memberikan dukungan dan bantuan
6. Almamaterku tercinta Universitas Jember
7. Semua pihak yang banyak membantuku dalam penyelesaian skripsi ini.

Motto ku :

Pengetahuan dan pengertian adalah pasangan setia kehidupan yang takkan pernah tidak setia kepadamu sebab pengetahuan adalah mahkotamu dan pengertian gadamu dan ketika mereka besertamu, tak ada harta yang lebih besar lagi yang dapat engkau miliki daripada itu

(KAHLIL GIBRAN)

Yakinlah...bahwa segala permasalahan pasti ada jalan keluarnya, maka hadapi semua itu dengan kesabaran dan keikhlasan

(AAN)

Terus berdo'a dan berjuang selagi kita masih bernafas !

(AAN)

ABSTRAKSI

“Penentuan Strategi Pemasaran Pada PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember”. Aan Indirasari, 02-1697, Jurusan Manajemen, Program Studi S-1 Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dalam penelitian ini membahas masalah pemilihan strategi pemasaran yang cocok bagi perusahaan berdasarkan data – data yang diperoleh dari perusahaan, dimana strategi pemasaran merupakan salah satu cara untuk mendukung program pemasaran guna meningkatkan volume penjualan jasa perusahaan. Hal tersebut merupakan sarana untuk mencapai tujuan akhir perusahaan yaitu mengoptimalkan kinerja perusahaan. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui strategi pemasaran apa yang cocok untuk digunakan PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember dengan menganalisis faktor internal dan faktor eksternal perusahaan.

Guna memperjelas pelaksanaan penelitian akan dilakukan dengan rancangan penelitian dilanjutkan pemilihan jenis data dan proses pengumpulan data. Kemudian data yang diperoleh diolah menggunakan analisis *Strength, Weakness, Opportunity, and Threat* (SWOT) yaitu suatu cara yang dapat mengidentifikasi dan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman perusahaan. Pengolahan data pada analisis SWOT menghasilkan posisi perusahaan pada kuadran I yang mendukung kebijakan agresif. Setelah didapat posisi perusahaan, dilanjutkan dengan pembuatan analisis matrik SWOT yang menghasilkan beberapa alternatif strategi pemasaran kemudian dari alternatif tersebut dipilih strategi yang cocok digunakan perusahaan yaitu strategi meningkatkan volume penjualan, dimana strategi meningkatkan volume penjualan tersebut mencakup beberapa hal yaitu mengutamakan kepuasan konsumen, menggunakan promosi yang tepat untuk lebih memperkenalkan kemasayarakat luas serta memperluas jaringan kerjasama dengan berbagai perusahaan.

KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahiim.

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulisan skripsi yang berjudul : "Penentuan Strategi Pemasaran Pada PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember" dapat kami selesaikan.

Penulisan skripsi ini dimaksudkan sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana pada jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi Ekstension Universitas Jember.

Dalam menyusun skripsi ini, penulis mendapat bantuan dan kerjasama dengan berbagai pihak secara moril maupun materiil, oleh karena itu perkenankanlah penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu, terutama kepada :

1. Yang terhormat Bapak Drs. Adi Prasodjo, MP selaku Dosen Pembimbing I dengan penuh kesabaran dan ketelitiannya, memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik sesuai harapan
2. Yang terhormat Bapak Drs. Sunardi selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan nasehat dan arahan kepada penulis
3. Yang terhormat Bapak Drs. H. Liakip, SU selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah memberikan ijin penyusunan skripsi kepada penulis
4. Yang terhormat Bapak Drs. Moh. Anwar, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Ekstension Universitas Jember yang bersedia memberikan pengarahan dalam penyusunan skripsi kepada penulis
5. Yang terhormat segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing dan memberikan bekal ilmu serta memberikan kelancaran dalam urusan Akademik

6. Yang terhormat Bapak Febri Handoyo selaku kepala cabang beserta karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember yang berkenan dan banyak memberikan bantuan dalam proses penyusunan skripsi ini
7. Segenap keluarga yang sangat berarti dalam hidupku: Papa, Mama dan adik yang sangat kucintai, selalu memberikan yang terbaik untukku
8. Semua pihak yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga amal dan kebaikan yang diberikan kepada penulis akan mendapat limpahan pahala dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan – kekurangan dalam penulisan skripsi ini, karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat menjadi sumbangan yang berharga dan bermanfaat bagi kita semua, Amien.....

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Jember, September 2004

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
TANDA PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
ABSTRAKSI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	2
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	3
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	4
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya.....	4
2.2 Landasan Teori.....	5
2.2.1 Pengertian Pemasaran Jasa dan Konsep Strategi.....	5
2.2.2 Alternatif Strategi Utama.....	8
2.2.3 Alternatif Strategi Pemasaran.....	11
2.2.4 Tahapan-tahapan Strategi Pemasaran.....	18
2.2.5 Analisis SWOT.....	20

III. METODE PENELITIAN.....	23
3.1 Rancangan Penelitian.....	23
3.2 Jenis Data dan Prosedur Pengumpulan Data.....	23
3.3 Definisi Operasional Variabel.....	24
3.4 Metode Analisis.....	24
3.5 Kerangka Pemecahan Masalah.....	26
Penjelasan Kerangka Pemecahan Masalah.....	27
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	28
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	28
4.1.1 Sejarah Singkat.....	28
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	29
4.1.3 Aspek-aspek Fungsi Operatif.....	31
4.2 Analisis Data dan Pembahasan.....	36
4.2.1 Analisis Faktor Internal dan Eksternal.....	36
1) Analisis Faktor Internal.....	36
2) Analisis Faktor Eksternal.....	38
4.2.2 Penentuan Strategi Global.....	40
4.2.3 Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran.....	43
4.2.4 Pemilihan Strategi Pemasaran.....	48
BAB V. SIMPULAN DAN SARAN.....	50
5.1 Simpulan.....	50
5.2 Saran.....	51
DAFTAR PUSTAKA.....	53

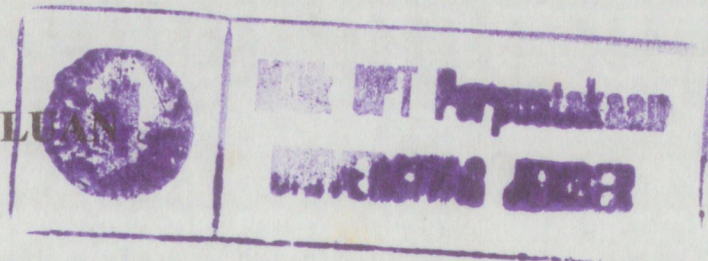
DAFTAR TABEL

Tabel 1: Jumlah Tenaga Kerja Menurut Jabatan, Jenjang Pendidikan Jenis Kelamin dan Jam Kerja Pada PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember.....	33
Tabel 2: Laporan Keuangan Rugi Laba PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember Tahun 2001.....	34
Tabel 3: Laporan Keuangan Rugi Laba PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember Tahun 2002.....	35
Tabel 4: Laporan Keuangan Rugi Laba PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember Tahun 2003.....	35
Tabel 5: Jumlah Volume Muatan Barang Perusahaan Jasa Pengiriman Barang Tahun 2001, 2002 dan 2003.....	39
Tabel 6: Faktor Strategi Internal PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember.....	41
Tabel 7: Faktor Strategi Eksternal PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember.....	42

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: Tahapan – tahapan strategi pemasaran.....	19
Gambar 2: Diagram analisis SWOT.....	21
Gambar 3: Kerangka pemecahan masalah.....	26
Gambar 4: Struktur organisasi PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember.....	30
Gambar 5: Hasil analisis SWOT Strategi Pemasaran PT.....	43
Pandus Siwi Sentosa Cabang Jember	
Gambar 6: Matrik SWOT Strategi Pemasaran PT. Pandu Siwi Sentosa.....	44
Cabang Jember	

I. PENDAHULUAN



1.1 Latar Belakang Masalah

Kondisi persaingan yang dihadapi perusahaan mengakibatkan perusahaan berusaha memantapkan daya saingnya, sehingga kinerja bisnisnya lebih menjamin pertumbuhan. Setiap perusahaan pasti mempunyai daya dan kemampuan bersaing dengan perusahaan yang lain, maka untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan perusahaan harus mampu mengatur dan menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Peran strategi bagi perusahaan saat ini dirasa sangat penting. Strategi itu sendiri menggambarkan sekumpulan rencana yang disatukan, luas, dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan serta dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat tercapai melalui pelaksanaan yang tepat.

Peranan perusahaan jasa terutama di negara – negara maju sangat menonjol dan tak kalah besarnya dengan jumlah perusahaan manufaktur. Di Indonesia perkembangan sektor jasa berkembang pesat. Fenomena ini menunjukkan adanya peluang yang besar di sektor jasa, baik bagi pengusaha maupun tenaga kerja. Banyaknya pilihan yang dapat diambil dalam membeli produk jasa membuat konsumen semakin selektif dalam memilih produk jasa yang akan dibelinya. Konsumen dalam melakukan pengambilan keputusan pembelian produk jasa berbeda – beda tergantung tipe keputusan pembelian yang akan diambil.

PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pemasaran jasa, harus tetap waspada terhadap hal – hal yang dapat membawa peluang maupun ancaman yaitu dengan munculnya pesaing yang mempunyai produk sejenis. Dalam menghadapi pesaing tersebut penerapan strategi yang akurat mempunyai peranan yang sangat penting, ada banyak cara atau strategi yang perlu dipertimbangkan dan harus dipilih yang kemudian diimplementasikan oleh perusahaan.

Perusahaan harus dapat mengidentifikasi perubahan lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Penggunaan analisis *Strength, Weakness, Opportunity, and Threat* (SWOT) yakni suatu cara yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan dan mempunyai peranan sangat penting sebagai alat bantu bagi manajemen dalam menentukan strategi yang tepat. Strategi yang dibuat akan memudahkan pihak manajemen untuk melakukan perubahan kebijakan yang dianggap perlu. Dengan analisis SWOT, perusahaan dapat menentukan strategi yang tepat dan mampu untuk mengantisipasi perubahan – perubahan lingkungan sehingga kontinuitas perusahaan tetap terjaga dan tujuan yang ditetapkan dapat tercapai, dapat diharapkan pula perusahaan akan memiliki keunggulan bersaing dengan baik.

1.2 Perumusan Masalah

PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pemasaran jasa yaitu jasa pengiriman barang yang berada di kota Jember. Perusahaan ini berkompetisi dengan para pesaingnya yang mempunyai segi bisnis yang sama guna mencapai tujuan perusahaan, sehingga penggunaan strategi pemasaran harus tepat dan terarah. Strategi pemasaran yang tepat dan terarah tersebut akan mendukung tingkat penjualan jasa pada PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember.

Penelitian ini mencoba memberikan alternatif strategi pemasaran yang akan dipakai dan diharapkan alternatif strategi tersebut memberikan pilihan dan dampak yang positif bagi kelangsungan hidup perusahaan baik segi pertumbuhan, keuntungan, persaingan dan tingkat penjualan dimasa yang akan datang.

Berdasarkan uraian diatas maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. faktor apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember ?
2. faktor apa saja yang menjadi peluang dan ancaman PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember ?
3. bagaimanakah menentukan strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan, maka tujuan penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember
2. untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman pada PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember
3. menentukan strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaan

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan dan sebagai dasar pemikiran bagi pihak manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan dan menentukan kebijakan yang berkaitan dengan strategi pemasaran.
2. Penelitian ini diharapkan dapat berfungsi sebagai wacana pengembangan teori, khususnya tentang strategi pemasaran.



2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya

Beberapa hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai pembandingan serta untuk memperjelas pembahasan. Dalam penelitian ini menggunakan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti sebelumnya.

Cahyono (2000) melakukan penelitian yang berjudul "Penentuan Strategis Pemasaran Pada Warung Internet Jember Network Di Kota Jember". Dalam hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Cahyono, dapat disimpulkan bahwa perumusan masalahnya adalah sejauh mana kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang terjadi pada warung internet Jember network. Persamaan yang didapat yaitu menggunakan alat analisis *Strength. Weakness. Opportunity. and Treath* (SWOT), sedangkan perbedaannya penelitian Cahyono menggunakan Environmental Threat and Opportunity Profile (ETOP) dan Strategic Advantage Profile (SAP) serta menyimpulkan bahwa perusahaan sebaiknya menggunakan strategi perbaikan produksi.

Hariyanto (2000) melakukan penelitian dengan judul "Penerapan Analisis SWOT Sebagai Dasar Pemilihan Strategi Pemasaran Pada PT. Citra Van Titipan Kilat (TIKI) Cabang Jember". Tujuan penelitian adalah untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat dengan kondisi perusahaan. Adapun persamaannya yaitu menggunakan alat analisis SWOT dan perbedaannya adalah hasil analisis penelitian yang dilakukan Hariyanto menyarankan untuk menggunakan strategi pemasaran pengembangan produksi.

Berdasarkan dari kedua hasil penelitian tersebut, maka penelitian yang dilakukan pada PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember ini mempunyai kesamaan dan perbedaan.

Persamaannya adalah :

- a. Masalah yang diteliti adalah sama yaitu strategi pemasaran.
- b. Menggunakan alat analisis yang sama yaitu analisis SWOT.

Perbedaannya adalah :

- a. Penelitian yang dilakukan pada PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember tidak menggunakan ETOP dan SAP seperti yang dilakukan Cahyono melainkan menggunakan identifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan.
- b. Hasil analisis milik Cahyono yaitu perusahaan menggunakan strategi perbaikan produk, milik Hariyanto yaitu perusahaan perlu adanya pengembangan produksi sedangkan hasil analisis penelitian di PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember menyarankan bahwa perusahaan harus lebih giat lagi dalam meningkatkan volume penjualan.

Peneliti mencoba memberikan solusi tentang strategi pemasaran yang tepat dengan harapan bisa memaksimalkan kinerja dan nantinya dapat diterapkan pada perusahaan jasa pengiriman barang PT. PANDU SIWI SENTOSA CABANG JEMBER.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Pemasaran Jasa dan Konsep Strategi

Konsep pemasaran secara global mengalami perkembangan dari waktu ke waktu sesuai dengan tingkat persaingan. Definisi tentang pemasaran banyak dikemukakan oleh para ahli. Salah satunya adalah Philip Kotler (1998:8) bahwa pemasaran adalah sebuah proses sosial dan manajerial yang dengan individu-individu dan kelompok memperoleh yang mereka butuhkan dan mereka inginkan dengan menciptakan dan saling mempertukarkan satu dengan yang lain.

Swasta (1997:4) pemasaran adalah kegiatan mana yang diarahkan pada usaha untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan melalui proses pertukaran.

Dengan demikian pemasaran adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhannya yang berbentuk barang ataupun jasa dan pelayanan.

Perbedaan antara barang dan jasa seringkali sulit dilakuka. Hal ini dikarenakan pembelian suatu barang seringkali disertai dengan jasa-jasa tertentu, dan sebaliknya pembelian suatu jasa akan sangat tergantung pada penilaian pelanggan terhadap kinerja yang ditawarkan oleh pihak produsen.

Pada umumnya jasa dapat diklasifikasikan dengan berbagai cara. Salah satu yang banyak digunakan adalah klasifikasi berdasarkan daya tahan atau berwujud tidaknya suatu produksi. Berdasarkan kriteria ini ada 3 kelompok produksi yaitu (Tjiptono, 1997:98) :

- a. Barang tidak tahan lama (*nondurable goods*) yaitu barang yang berwujud yang biasanya habis dikonsumsi dalam satu atau beberapa kali pemakaian, dengan kata lain umur ekonomisnya kurang dari satu bulan.
- b. Barang tahan lama (*durable goods*) yaitu barang yang berwujud yang biasanya bisa tahan lama dan memiliki umur ekonomis lebih dari satu tahun.
- c. Jasa service yaitu aktivitas, manfaat atau kepuasan yang ditawarkan untuk dijual.

Definisi jasa dari sisi penjualan dan konsumsi, jasa merupakan perbedaan yang konstan dengan barang. Barang adalah suatu objek yang *tangible* yang dapat diciptakan dan dijual atau digunakan setelah waktu tertentu. Jasa adalah *intangible* (seperti hiburan, kecepatan, kesehatan) dan *perishable* (jasa tidak mungkin disimpan sebagai persediaan yang siap dijual atau dikonsumsi pada saat diperlukan). Jasa diciptakan dan dikonsumsi secara simultan.

Menurut Tjiptono (1997:136) ada empat karakteristik utama yang membedakannya dengan barang, yaitu :

1. *Intangibility*

Jasa adalah suatu perbuatan, kinerja (*performance*), atau usaha. Jasa hanya bisa dikonsumsi tetapi tidak bisa dimiliki. Jasa bersifat *intangible*, maksudnya tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar, atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi. Dengan demikian orang tidak dapat menilai kualitas jasa sebelum ia merasakan/mengkonsumsinya sendiri.

2. *Inseparability*

Jasa umumnya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan. Dalam hubungan penyedia jasa dan pelanggan, efektivitas individu yang menyampaikan jasa merupakan unsur penting. Dengan demikian kunci keberhasilan bisnis jasa ada pada proses rekrutmen, kompensasi, pelatihan dan pengembangan karyawannya.

Makna terkandung dalam strategi ini adalah bahwa manajer memainkan peranan yang aktif, sadar dan rasional dalam menuliskan strategi organisasi. Perspektif kedua strategi didefinisikan sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungan sepanjang waktu. Pada definisi ini setiap organisasi pasti mempunyai strategi, meskipun strategi ini tidak pernah dirumuskan secara eksplisit, pandangan ini diterapkan bagi para manajer yang bersifat reaktif yaitu hanya menanggapi diri terhadap lingkungan secara pasif manakala dibutuhkan.

Dari berbagai definisi diatas dapat diambil kesimpulan strategi adalah kerangka kinerja fundamental organisasi yang mana dengan organisasi tersebut orang berupaya dengan segenap kemampuan untuk dapat beradaptasi dengan tuntutan perubahan lingkungan secara sadar berdasarkan pertimbangan yang masak muntut mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Sedangkan strategi pemasaran jasa adalah rencana yang disatukan menyeluruh dan terpadu yang menghubungkan keunggulan strategi pemasaran perusahaan dengan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat tercapai yaitu mendapat keuntungan yang sebesar-besarnya.

2.2.2 Alternatif Strategi Utama

Alternatif strategi utama adalah beberapa macam strategi yang ditawarkan bersangkutan dengan startegi perusahaan atau bisnis. Ada empat strategi utama, yaitu : stabilitas, ekspansi, penciutan, dan kombinasi. Semuanya merupakan pilihan untuk kecepatan atau upaya dalam batasan bisnis masa kini atau untuk mengubah misi (Jauch & Gluech, 1999 : 216). Beberapa uraian dan penjelasan tentang macam – macam strategi adalah sebagai berikut :

a. Strategi Stabilitas (Jauch & Gluech,1999:217)

Adalah strategi yang dilakukan perusahaan apabila :

- 1) Perusahaan tetap melayani masyarakat dalam ektor produk atau jasa, sektor pasar dan sektor fungsi yang serupa, sebagai yang diterapkan dalam batasan bisnisnya.

2) Keputusan strategi utamanya difokuskan pada penambahan perbaikan pelaksanaan fungsinya.

5) Mengapa perusahaan menggunakan strategi stabilitas ? sejumlah penjelasan dapat diberikan untuk mendukung stabilitas, yaitu :

- 1) Perusahaan berjalan dengan baik atau menganggap dirinya berhasil baik. Manajemen tidak selamanya selalu memahami kombinasi keputusan yang menyebabkan berhasil, oleh sebab itu, "kami meneruskan cara yang selalu kita lakukan disini" .
- 2) Strategi stabilitas paling kecil resikonya. Semakin besar perusahaan maka semakin besar pula daya tahan menanggung resikonya.
- 3) Manajer lebih menyukai tindakan daripada pemikiran. Karena para eksekutif tidak mau mempertimbangkan alternatif lainnya.
- 5) Lingkungan dianggap relatif stabil dengan sedikit ancaman yang akan menimbulkan persoalan atau sedikit peluang yang mau dimanfaatkan perusahaan.
- 6) Terlalu banyak ekspansi dapat menimbulkan ketidak efisienan.

b. Strategi Ekspansi (Jauch & Gluech, 1999:219)

Adalah strategi yang dilakukan perusahaan bila :

- 1) Perusahaan melayani masyarakat dalam sektor produk atau jasa tambahan atau menambahkan pasar atau fungsi pada batasan bisnisnya.
- 2) Perusahaan memfokuskan keputusan strateginya pada peningkatan ukurannya dalam langkah kegiatan dalam batasan bisnisnya yang sekarang.

Alasan yang diberikan perusahaan untuk menerima strategi ekspansi adalah sebagai berikut :

- 1) Dalam industri yang labil, strategi stabilitas dapat berarti keberhasilan jangka pendek, kematian dalam jangka panjang.
- 2) Banyak eksekutif menyamakan ekspansi dengan epektifitas.
- 3) Beberapa orang percaya bahwa masyarakat memperoleh manfaat dengan adanya ekspansi.

itu berada dalam tingkatan daur hidup yang berbeda. mudahlah untuk melihat kondisi bahwa strategi ini memang masuk akal.

2.2.3 Alternatif Strategi Pemasaran

Dalam strategi pemasaran terdapat alternatif – alternatif yang dapat dilaksanakan, terutama yang tergabung dalam strategi ekspansi yang mendukung pertumbuhan agresif, yaitu (Kotler, 1992 : 78) :

a. Strategi Penetrasi Pasar

Penetrasi pasar dilakukan untuk mengatasi pengembangan pasar dalam mengembangkan produk. Dimana dalam melakukan penetrasi pasar, perusahaan harus membanjiri pasar dengan produk – produknya sehingga terjadi penutupan pada kelowongan – kelowongan produk dipasaran, termasuk kelowongan produk milik pesaing.

b. Strategi Pengembangan Pasar / Add New Market

Dalam hal ini perusahaan melakukan penambahan dan mencari pasar baru, yang kebutuhannya dapat dipenuhi oleh produk – produk dari perusahaan yang bersangkutan. Hal – hal yang perlu dilakukan adalah .

- 1) Perlu diuji apakah terdapat banyak pemakai potensial disuatu tempat, misalnya : jika selama ini produk diarahkan untuk pasar konsumen, perusahaan perlu mencari pasar kantor atau pasar industri. Atau bisa juga selama penjualan produk ditujukan kepada segmen pasar tertentu, kemudian segmen tersebut diperluas dengan mengarahkan produk tersebut untuk segmen yang lebih tinggi.
- 2) Perlu diperluas pemasarannya secara geografis, yaitu kewilayah baru atau daerah baru.

c. Strategi Pengembangan Produk / Add New Product

Perusahaan dituntut untuk mengembangkan produk yang ada ditujukan untuk pasar yang sekarang atau pasar yang sudah ada. Perusahaan dapat melakukan diferensiasi produk. Dapat pula melakukan dofersifikasi produk, misalnya perusahaan jasa pengiriman barang, perusahaan harus menyediakan atau menawarkan jenis jasa yang lain dengan tingkat pelayanan yang baik dan cepat.

Menurut Tjiptono (1998 :305-306) ada empat strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan :

1. Strategi Pemimpin Pasar

Adalah perusahaan yang diakui oleh industri yang bersangkutan sebagai pemimpin karakteristik dari pemimpin pasar adalah memiliki pangsa pasar yang terbesar dalam pasar produk yang relevan. Keunggulannya, lebih dari perusahaan lain dalam hal pengenalan produk baru, perubahan harga, cakupan saluran distribusi dan intensitas promosi. Pada perusahaan yang masuk pada strategi pemimpin pasar, perusahaan selalu ingin nomor satu. Sikap seperti ini akan mendorong perusahaan untuk mengambil tindakan ketiga arah, yaitu :

a) Mengembangkan pasar secara keseluruhan

Bila pasar berkembang perusahaan yang lebih dominan memperoleh manfaat terbanyak. Ada tiga cara yang dapat digunakan pemimpin pasar untuk memperluas pasar, yaitu :

1) Mencari pemakai baru

Perusahaan dapat mencari pemakai baru dari kalangan tiga kelompok lain, yaitu dengan menawarkan produk kepada mereka yang tidak memakai, kepada mereka yang belum memakainya. Perusahaan dapat mencari pemakai baru dikalangan tiga kelompok dengan menggunakan strategi penerobosan pasar, strategi pasar baru, dan perluasan geografis.

2) Mencari kegunaan lain

Pasar dapat diperluas dengan jalan melakukan dan mengenalkan kegunaan baru dari suatu produk. Memantau bagaimana konsumen menggunakan produk merupakan keharusan bagi perusahaan, karena lebih banyak gagasan yang dapat timbul dari konsumen daripada laboratorium penelitian perusahaan. Prinsip ini berlaku bagi produk konsumen dan produk industri, serta menegaskan pentingnya penelitian pemasaran bagi keuntungan dan pertumbuhan perusahaan.

3) Penggunaan yang lebih banyak
Strategi ketiga ini untuk pengembangan pasar adalah dengan meyakinkan konsumen agar menggunakan produk lebih banyak pada setiap kesempatan.

b) Melindungi Pangsa Pasar
Perusahaan harus menjaga wilayah kekuasaannya dalam hal ini pangsa pasar yang dikuasainya dan para pesaing. Pertahanan yang baik adalah dengan menverang. Walaupun tidak melakukan penverangan, perusahaan yang dominan paling tidak harus menjaga bisnisnya dari segala penjuru agar tidak dapat dimasuki lawan. Pilihan yang bijaksana adalah pemimpin pasar harus melihat secara cermat wilayah mana yang penting untuk dipertahankan walaupun memakan biaya dan wilayah mana yang dapat dikorbankan dengan menanggung resiko sekeci-kecilnya. Tujuan daripada strategi bertahan adalah untuk mengurangi kemungkinan serangan, mengalihkan serangan ke daerah yang kurang berbahaya dan memperkecil intensitasnya.

c) Memperluas Pangsa Pasar

Ada tiga faktor yang perlu dipertimbangkan perusahaan sebelum mengupayakan kenaikan pangsa pasar yaitu :

1) Kemungkinan timbulnya tindakan antitrust

Pesaing yang merasa tersaingi cenderung akan meneriakkan monopoli, jika perusahaan yang dominan melakukan tindakan-tindakan lebih jauh untuk merebu pangsa pasar.

2) Biaya ekonomik

Beberapa perusahaan dominan mengambil manfaat yang besar dengan cara mengurangi pangsa pasar mereka pada segmen pasar yang lemah.

3) Strategi bauran pasaran yang keliru

Kemungkinan perusahaan mengambil strategi bauran pasaran yang keliru dalam usahanya meraih pangsa pasar yang lebih tinggi. Pada umumnya dalam usah, pangsa pasar lebih besar cenderung

menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi, dengan syarat sebagai berikut :

- (a) biaya per unit akan turun karena pemanfaatan kapasitas yang besar maka pembebanan biaya menyebar.
- (b) perusahaan menawarkan produk dengan kualitas yang tinggi dan menjual dengan harga jual tinggi yang jauh diatas pengembangan kualitas tersebut. Peningkatan mutu produk tidak memerlukan banyak tambahan biaya, karena perusahaan dapat mengurangi pemborosan bahan, mengurangi biaya pelayanan purna jual dan sebagainya.

2. Strategi Penantang Pasar

Adalah perusahaan yang nomor dua yang secara konstan mencoba untuk memperbesar pangsa pasar mereka, yang dalam usaha tersebut mereka berhadapan secara terbuka dan langsung dengan pemimpin pasar. Karakteristik penantang pasar adalah biasanya dilihat dari sudut volume penjualan dan laba serta berupaya menemukan pihak pemimpin pasar atau perusahaan lainnya, dan kemudian menyerangnya baik secara langsung atau tidak langsung. Ada dua hal pokok yang perlu direncanakan dengan cermat oleh penantang pasar yaitu :

a) Menentukan lawan dan sasaran strategi

Pada umumnya sasaran para penantang pasar adalah peningkatan pangsa pasar dengan harapan menghasilkan probabilitas yang tinggi. Penentuan sasaran selalu menyangkut masalah tentang siapa yang dianggap pesaing. Pada dasarnya penyerang dapat memilih menyerah salah satu dari ketiga jenis perusahaan, yaitu :

1) Perusahaan pemimpin pasar

Pilihan ini beresiko tinggi, tetapi merupakan strategi yang banyak menghasilkan jika perusahaan pemimpin pasar ternyata tidak memenuhi kebutuhan pasar dengan sempurna. Bidang yang harus diteliti dengan cermat adalah kebutuhan konsumen kurang dipenuhi, hal ini menjadi sasaran yang baik.

- 2) Perusahaan yang setara atau seimbang yang tidak berjalan dengan normal dan kekurangan dana .

Kepuasan konsumen dan potensi inovasi perlu diteliti dengan cermat. Bahkan serangan frontal dapat berhasil jika memang sumber daya perusahaan yang diserang terbatas .

- 3) Perusahaan kecil lokal dan regional yang tidak berjalan dengan baik dan kekurangan dana.

Beberapa perusahaan dapat tumbuh besar tidak hanya merebut konsumen dari pesaing, tetapi juga dengan menguasai perusahaan kecil .

- b) Memilih strategi penyerangan

Serangan penyerangan mengandung makna usaha untuk merebut yang dimiliki lawan. Ada dua aturan umum yang perlu diperhatikan dalam strategi ini adalah :

- 1) Suatu perusahaan sebaiknya tidak pernah melakukan penyerangan kecuali bila tujuannya tidak dapat dicapai dengan cara lain .
- 2) Agar penyerangan dapat berhasil, maka penyerangan harus lebih siperior daripada pihak yang diserang.

Dari hal-hal diatas terdapat beberapa cara bagi perusahaan penantang untuk mengungguli saingannya yaitu :

- a) Strategi pemotongan harga

Dimana perusahaan memasukkan produk dan jasanya memang dapat dibandingkan dengan milik pemimpin pasar .

- b) Strategi barang murahan

Dilakukan dengan produk yang bermutu rendah atau menengah dengan harga yang jauh lebih murah. Strategi akan berhasil jika terdapat segmen yang cukup besar dari pembelian yang sadar harga .

- c) Strategi barang prestise

Penantang pasar yang dapat meluncurkan produk prestise dengan kualitas produk yang lebih tinggi daripada pemimpin pasar. Bahkan ada perusahaan produk prestise yang menawarkan produknya dengan harga yang lebih murah dengan memanfaatkan kharisma yang telah dimilikinya .

d) Strategi pengembangan produk

Penantang pasar juga dapat menandingi pemimpin pasar dengan meluncurkan sejumlah produk sehingga pembeli lebih leluasa memilihnya.

e) Strategi inovasi produk

Penantang pasar berusaha mengadakan pembaharuan produk untuk menyerang posisi pemimpin pasar.

f) Strategi penyempurnaan layanan

Penantang pasar dapat menawarkan pelayanan baru dan lebih baik daripada pemimpin pasar.

g) Strategi inovasi distribusi

Penantang pasar berusaha menciptakan saluran distribusi yang baru.

h) Strategi penekanan biaya produksi

Penantang pasar berusaha untuk mencapai biaya produksi yang lebih rendah dengan pembelian yang lebih efisien, biaya tenaga kerja yang murah dan peralatan yang lebih modern.

i) Promosi yang intensif

Penantang pasar dapat pula menyerang pemimpin pasar dengan meningkatkan anggaran iklan dan promosinya. Akan tetapi jumlah dana promosinya yang besar menjamin keberhasilan strategi kalau tidak di barengi dengan produk dan pesan iklan yang jauh melebihi milik pesaing.

3. Strategi Pengikut Pasar

Adalah perusahaan yang tidak mengambil sikap mengusik pemimpin pasar dan hanya puas dengan cara menyesuaikan diri terhadap kondisi pasar.

Karakteristik pengikut pasar adalah sebagai berikut :

- a) selalu mencoba menonjolkan diri terhadap pasar sasaran, seperti lokasi, pelayanan, keunggulan produk dan sebagainya.
- b) memilih untuk meniru produk atau strategi pemimpin pasar dan penantang pasar daripada menyerang mereka.
- c) biasanya lebih memperoleh laba yang tinggi karena tidak menanggung beban pengeluaran yang tinggi untuk inovasi.

Perusahaan yang memakai strategi pengikut pasar juga perlu merumuskan strategi untuk pertumbuhan perusahaan dan berusaha agar upayanya tidak menyandang balasan dari perusahaan lain.

4. Strategi Penggarap Relung Pasar

Adalah strategi dimana perusahaan mengkhususkan diri melayani sebagian pasar yang diabaikan perusahaan. Karakteristik strategi ini adalah :

- a) merupakan perusahaan yang daya belinya dan ukurannya cukup besar.
- b) memiliki potensi untuk berkembang.
- c) memiliki ketrampilan dan sumber daya yang memadai untuk memenuhi kebutuhan relung pasar secara efektif.
- d) mampu mempertahankan diri dari pesaing besar dengan kepercayaan konsumen yang dibinanya.

Gagasan pokok dari relung pasar ini adalah spesialisasi. Perusahaan harus mempunyai keahlian khusus dalam hal pasar, konsumen, produk atau lini dalam bauran pasarnya. Berikut ini beberapa jenis pengkhususan yang dapat dipilih :

1) Spesialis Pemakai Pasar Akhir

Perusahaan mengkhususkan diri dalam memenuhi kebutuhan satu macam konsumen saja.

2) Spesialis Tingkat Vertikal

Perusahaan mengkonsentrasikan pada beberapa tingkat vertikal dalam rantai produksi.

3) Spesialis Aturan Pelanggan

Perusahaan mengkonsentrasikan usahanya pada penjualan kepada pelanggan kecil, sedang atau besar.

4) Spesialis Pelanggan Tertentu

Perusahaan membatasi penjualannya hanya pada satu atau pelanggan utama.

5) Spesialis Geografis

Perusahaan hanya melayani atau menjual di wilayah atau daerah tertentu saja.

6) Spesialis Produk atau Lini produk

Perusahaan hanya membuat satu produk atau satu lini saja.

7) Spesialis Sifat (karakteristik) Produk

Perusahaan membatasi diri hanya memproduksi jenis produk tertentu.

8) Spesialis Pesanan

Perusahaan membuat produk berdasarkan pesanan masing – masing pelanggan.

9) Spesialis Kualitas atau Harga.

Perusahaan hanya beroperasi pada kelas bawah atau atas saja. Perusahaan bisa hanya melayani konsumen berpenghasilan tinggi dengan menawarkan produk prestise. Sebaliknya dapat pula hanya melayani konsumen kelas bawah dengan menawarkan produk murah yang kualitasnya lumayan baik;

10) Spesialis Jasa

Perusahaan menawarkan satu atau beberapa jasa yang tidak disediakan perusahaan lain.

11) Spesialis Saluran Distribusi

Perusahaan mengkhususkan diri pada satu saluran distribusi.

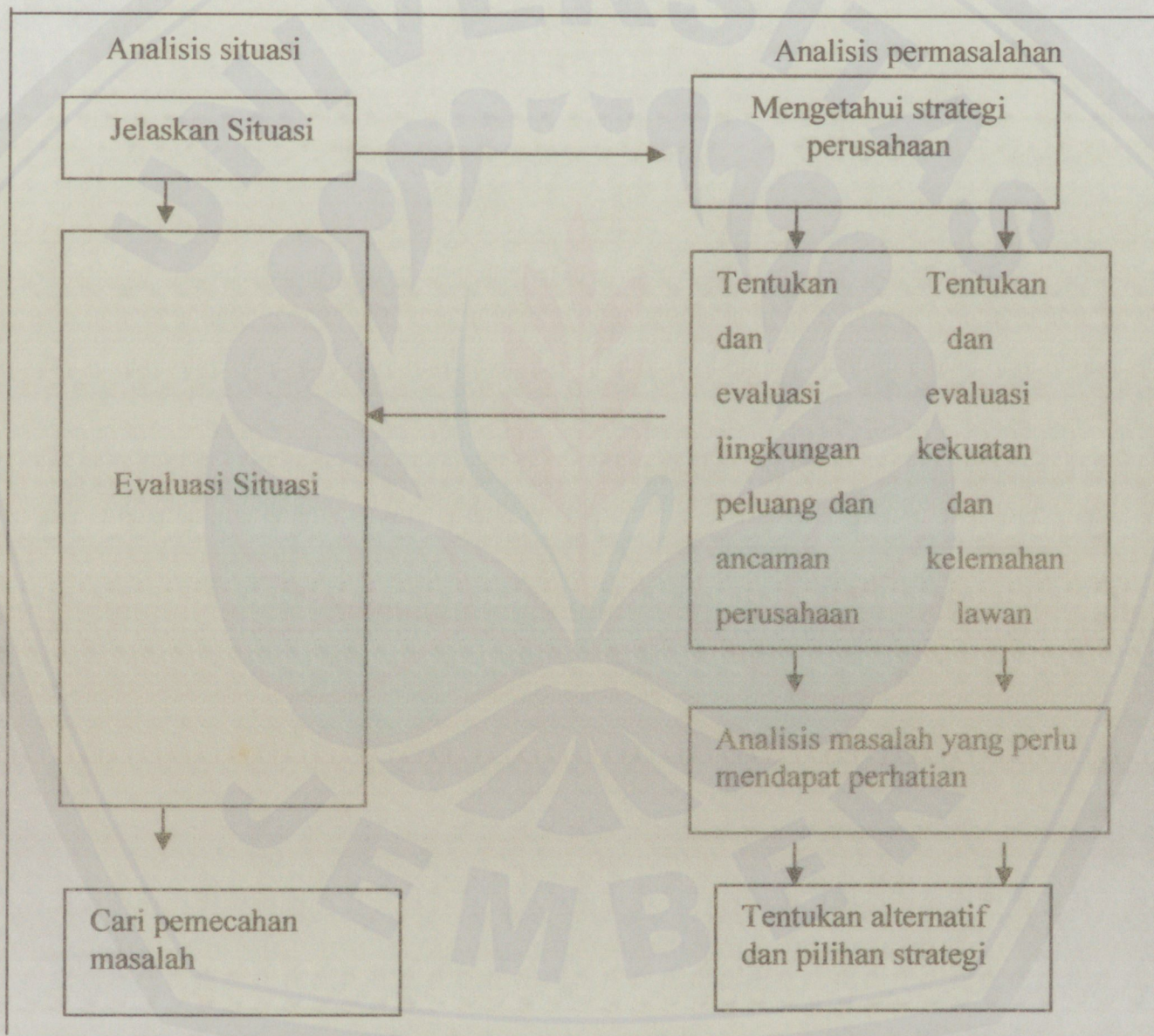
Salah satu kunci sukses relung pasar adalah kemampuan mereka untuk mengenal konsumennya, sehingga dapat melayani dengan lebih baik. Tugas utamanya adalah mencari relung, memperluas dan mengembangkan relung serta melindungi relung tersebut. Dengan mengembangkan kekuatan pada lebih dari satu relung, perusahaan dapat memperbesar kemampuannya untuk bertahan hidup. Bahkan banyak perusahaan besar kini lebih suka menerapkan lebih dari satu relung.

2.2.4 Tahapan – tahapan Strategi Pemasaran

Menurut Rangkuti (1999 : 15) bahwa dalam melaksanakan strategi pemasaran yang tepat, perusahaan memerlukan tahapan – tahapan dalam melakukan strategi, antara lain :

- a. Tahap 1 : Memahami situasi dan informasi yang ada.
- b. Tahap 2 : Memahami permasalahan yang terjadi baik masalah yang bersifat umum maupun spesifik.
- c. Tahap 3 : Menciptakan berbagai alternatif dan memberikan berbagai alternatif pemecahan masalah.
- d. Tahap 4 : Evaluasi pilihan alternatif dan pilihan alternatif yang terbaik.

Caranya dengan membahas sisi pro maupun kontra dan memberikan nilai untuk masing – masing alternatif dan sebutkan kemungkinan yang akan terjadi. Lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1: Tahapan – tahapan Strategi Pemasaran

Sumber : Rangkuti (1999 ; 15)

2.2.5 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu metode analisi yang menentukan kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman suatu perusahaan atau organisasi yang sedang beroperasi (Kotler, 1993 : 67). Analisis ini akan menjadi dasar untuk mengambil kebijakan guna menentukan strategi yang akan digunakan oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan penjualan. Menurut (Jauch & Gluech, 1990 : 7), langkah – langkahnya adalah sebagai berikut :

- a. Meneliti dan mendiagnosa kekuatan dan kelemahan perusahaan (keunggulan intern).
- b. Meneliti lingkungan dan diagnosa faktor – faktor penting (peluang dan ancaman).
- c. Mempertimbangkan strategi alternatif.
- d. Memilih strategi atau kebijaksanaan.

Sedangkan menurut (Rangkuti, 1999 : 20) adalah :

- a. Tahap Pengumpulan Data, terdiri dari :

- 1) Menentukan faktor strategi internal.
- 2) Menentukan faktor strategi eksternal.
- 3) Menentukan kuadran dalam analisis SWOT dimana :

Kuadran I : Merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan. Strategi yang digunakan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan agresif .

Kuadran II : Perusahaan masih memiliki kekuatan internal. Strategi yang digunakan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan diversifikasi

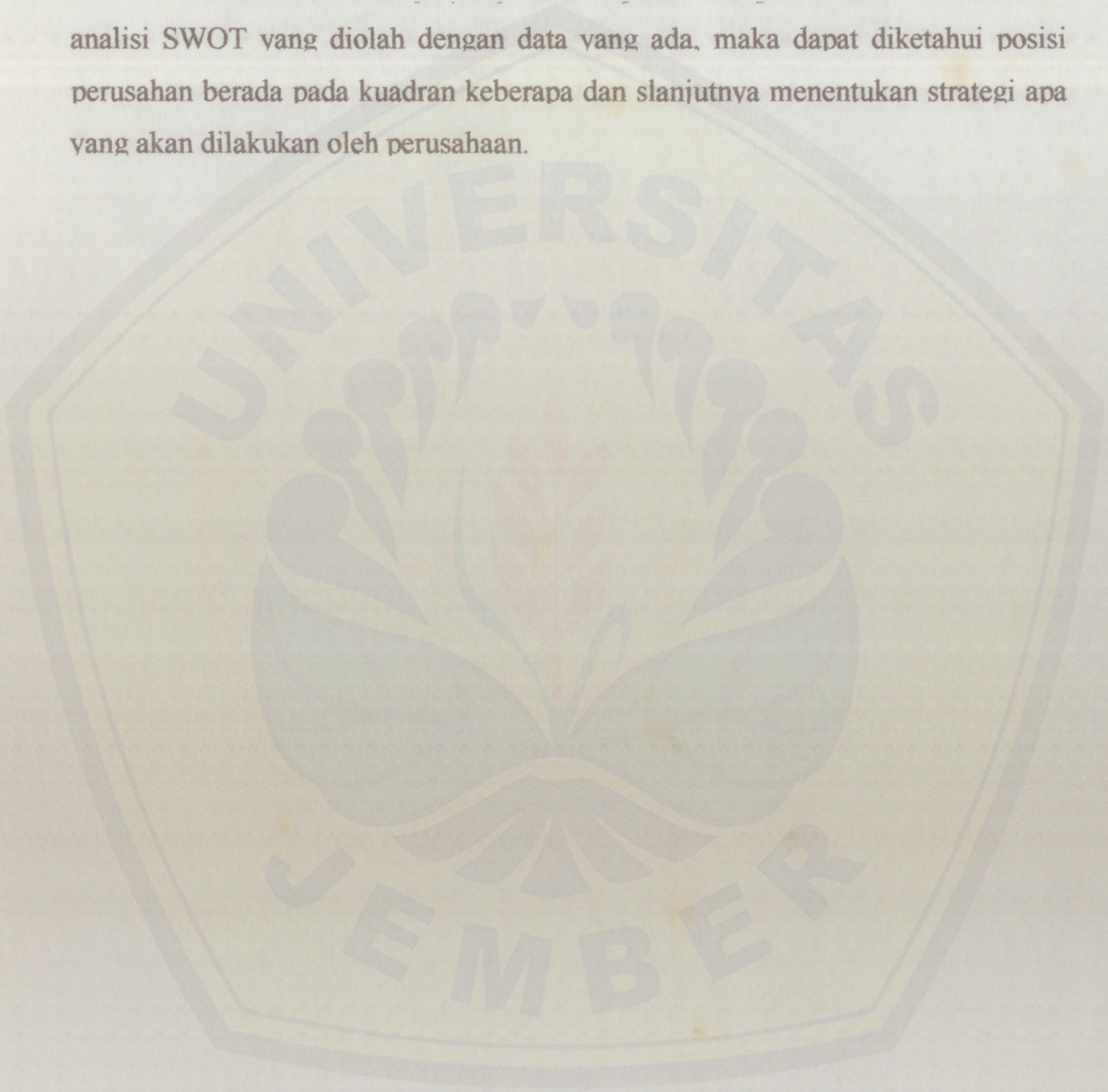
Kuadran III : Perusahaan menghadapi pasar yang sangat besar. Tetapi perusahaan menghadapi kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adlah meminimalkan masalah – masalah internal perusahaan, sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik .

4) Strategi W-T

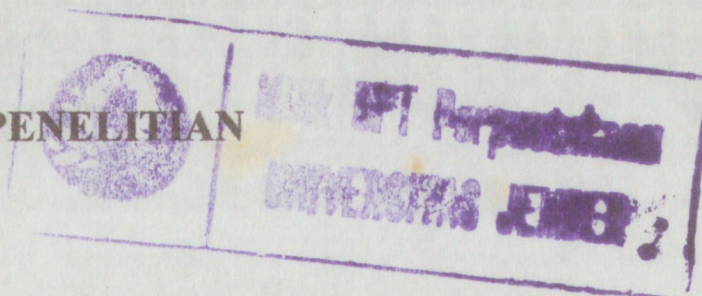
Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan ditujukan untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman yang akan dihadapi perusahaan.

c. Tahap Pengambilan Keputusan

Menentukan strategi yang akan dipakai oleh perusahaan. Berdasarkan analisis SWOT yang diolah dengan data yang ada, maka dapat diketahui posisi perusahaan berada pada kuadran keberapa dan selanjutnya menentukan strategi apa yang akan dilakukan oleh perusahaan.



III. METODE PENELITIAN



3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian Kaji Tindak (*Action Research*), yakni merupakan suatu penelitian yang bersifat menggambarkan dan menjelaskan secara sistematis mengenai fakta – fakta situasi dan aktifitas dari obyek yang sedang diteliti serta mengadakan tindakan untuk perbaikannya. Data penelitian diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan pihak perusahaan, kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT. Berdasarkan analisis SWOT akan diperoleh posisi perusahaan dan strategi pemasaran perusahaan.

3.2 Jenis Data dan Prosedur Pengumpulan Data

a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian meliputi :

1) Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber informasi asli dalam hal ini obyek penelitian atau sumber – sumber informasi lain yang mendukung penelitian.

2) Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari bukti – bukti tertulis (dokumentasi) serta dari pihak lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

b. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data digunakan untuk memperoleh data sebagai bahan analisis. Sedangkan teknik dan cara dalam metode ini adalah :

1) wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan jalan komunikasi langsung atau tanya jawab dengan menggunakan daftar pertanyaan pada responden.

2) observasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan jalan melakukan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian untuk meyakinkan kebenaran data yang diperoleh .

3.3 Definisi Operasional Variabel

SWOT adalah suatu metode analisis yang menentukan kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman pada PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember yang beroperasi di Kabupaten Jember. Dari analisis SWOT akan dianalisis variabel.

Variabel SWOT adalah sebagai berikut :

- a. kekuatan adalah kondisi internal perusahaan yang menyatakan keunggulan perusahaan dalam segala bidang, yang dimanfaatkan untuk meraih peluang .
- b. kelemahan adalah kondisi internal perusahaan yang sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan itu sendiri dimana kelemahan merupakan titik lemah dari operasional perusahaan .
- c. peluang merupakan kondisi eksternal perusahaan yang tercipta dari kelemahan kompetitor dan merupakan keadaan konsumen yang dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh kekuatan perusahaan .
- d. ancaman adalah suatu keadaan eksternal yang tercipta dari kondisi pesaing dan konsumen yang sangat tidak menguntungkan perusahaan.

3.4 Metode Analisis

Untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat digunakan analisis dengan langkah – langkah sebagai berikut :

- a. analisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) perusahaan digunakan analisis deskriptif.
- b. penentuan strategi global atau umum dengan menggunakan analisis SWOT. Penentuan strategi ini didapat dari kuadran dari analisis SWOT, kemudian diketahui posisi perusahaan.
- c. penentuan alternatif strategi pemasaran dengan menggunakan analisis SWOT. Penentuan alternatif strategi pemasaran ini didapat dari hasil matrik SWOT yaitu kombinasi antara S-O, S-T, W-O, W-T.

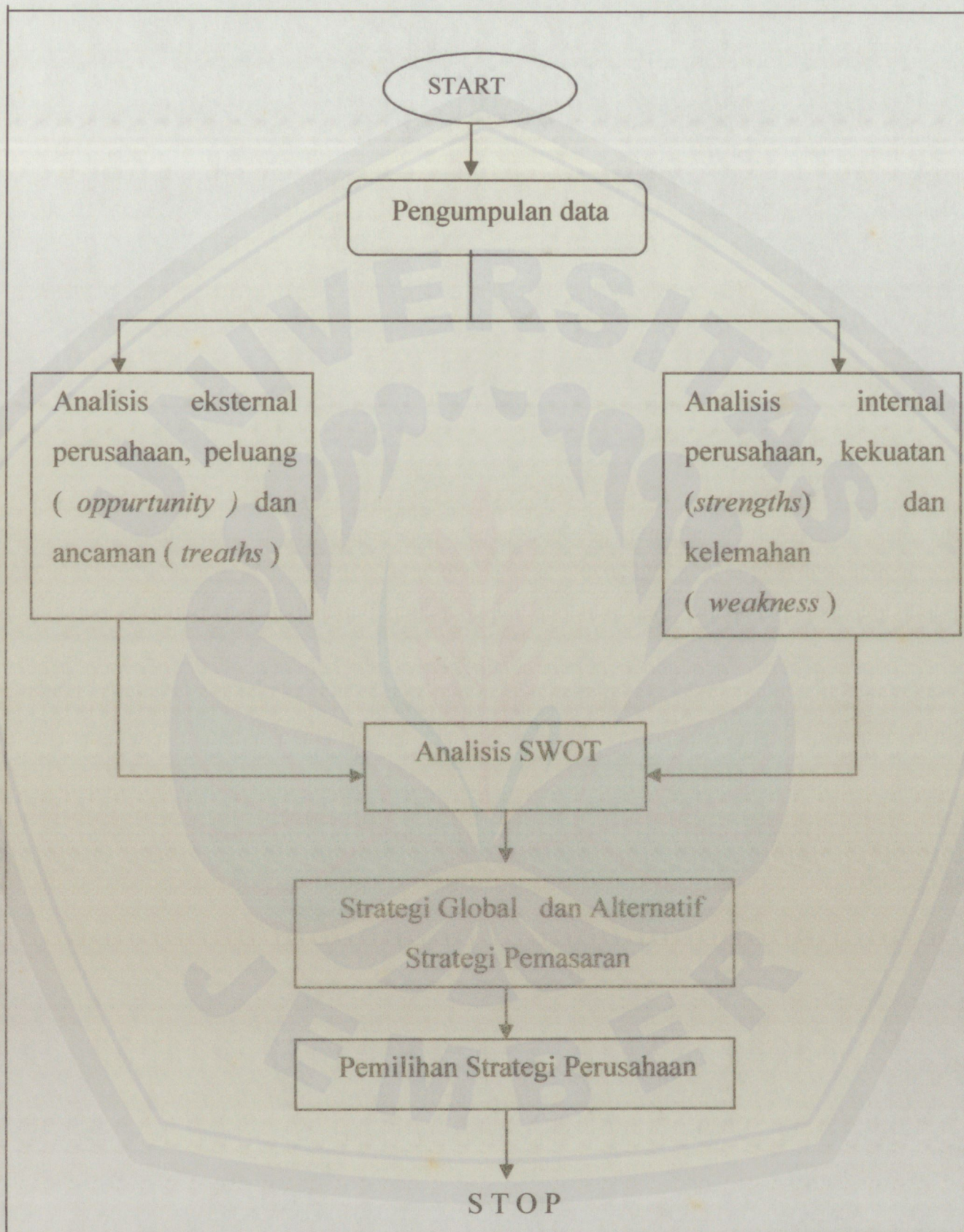
d. pemilihan strategi pemasaran

Setelah melakukan analisis dan ditemukan alternatif maka kemudian kita tentukan strategi pemasaran yang tepat dan sesuai untuk diterapkan guna kelangsungan hidup perusahaan.



3.5 Kerangka Pemecahan Masalah

Dalam menyelesaikan permasalahan diatas, maka urutan langkah yang akan dilakukan adalah seperti kerangka pemecahan masalah pada gambar 3 :



Gambar 3: Kerangka Pemecahan Masalah

Penjelasan Kerangka Pemecahan Masalah :

a. pengumpulan data

Melakukan pengumpulan data, diantaranya melakukan wawancara dan observasi pada pihak yang bersangkutan serta mengumpulkan data-data tertulis dari perusahaan .

b. analisis eksternal perusahaan

Menentukan data – data eksternal perusahaan yang terdiri dari peluang dan ancaman bagi perusahaan.

c. analisis internal perusahaan

Menentukan data – data internal perusahaan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan pada perusahaan .

d. analisis SWOT

Dengan data eksternal dan internal perusahaan kemudian dimasukkan kedalam analisis SWOT dengan tujuan mendapatkan strategi global.

e. alternatif strategi pemasaran

Menentukan alternatif strategi pemasaran dengan menggunakan analisis SWOT.

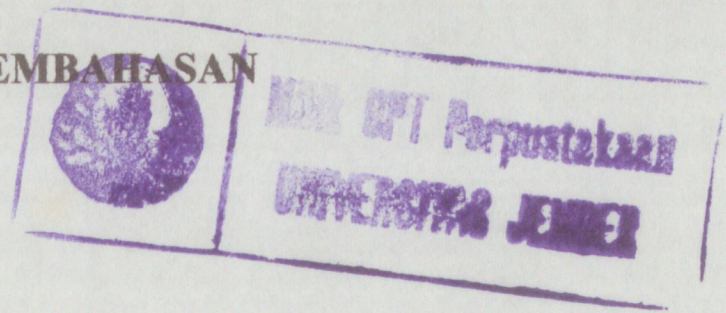
f. pemilihan strategi pemasaran

Memilih strategi pemasaran berdasarkan alternatif strategi pemasaran.

g. menarik kesimpulan

Dari analisis tersebut dapat memberikan saran yang tepat dan sesuai bagi perkembangan perusahaan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN



4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat

PT. Pandu Siwi Sentosa, sebuah nama yang dilhami dari legenda pewayangan Indonesia, sejak berdiri pada 20 Agustus 1992, telah membuktikan eksistensinya di bidang jasa pengiriman ekspres domestik yang terpercaya. Saat ini PT. Pandu Siwi Sentosa telah mempunyai lebih dari 84 cabang yang tersebar di seluruh Indonesia termasuk PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember yang beralamat di jalan Let.jen Panjaitan 36 Jember .

Tujuan ditempatkannya PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember adalah untuk memberikan pelayanan terbaik pada konsumennya, yaitu perluasan wilayah operasional, sebab salah satu kepuasan konsumen dalam menggunakan jasa pengiriman barang adalah luasnya wilayah operasioanal.

Ruang lingkup pekerjaan PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember lebih fokus pada pelayanan jasa pengiriman barang dimana pelayanan tersebut terbagi menjadi beberapa segi yaitu layanan domestik (sampai dalam satu hari dan kiriman satu malam) , layanan internasional, pengemasan dan pergudangan, relokasi serta melayani penjualan secara kredit yang kesemuanya ini terangkum dalam layanan logistik terpadu.

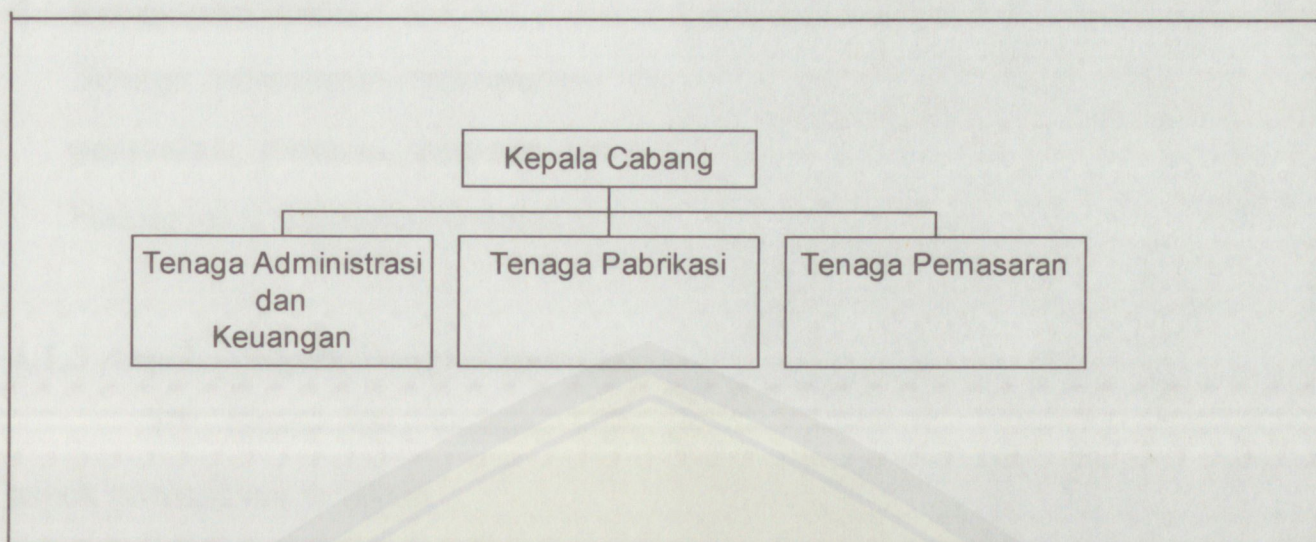
PT. Pandu Siwi Sentosa cabang jember merupakam salah satu anak cabang kantor pusat PT. Pandu Siwi Sentosa Surabaya, yang juga telah terbukti kesuksesannya dengan memperoleh beberapa penghargaan dari kantor pusat logistik Jakarta dan prestasi sebagai *cargo agent* dari beberapa *airlines*. Kesuksesan ini tidak hanya terbatas pada baiknya layanan kepada konsumen saja melainkan hubungan *timwork* yaitu kerjasama antar personil atau karyawan perusahaan dengan kantor pusat dan anak cabang yang selalu solid dan kompak. Jalinan kerjasama yang baik dengan beberapa perusahaan penerbangan merupakam suatu bentuk peruntungan PT. Pandu Siwi Sentosa dalam melaksanakan pelayanan logistik yang meliputi pengiriman dari luar negeri

sampai dengan distribusinya di dalam negeri. termasuk penyimpanan serta inventornya. Untuk mendukung kegiatan logistiknya. PT. Pandu Siwi Sentosa menyediakan beberapa fasilitas seperti mobil box dan motor sebagai alat transportasi (pengangkutan barang), alat komunikasi berupa telpon dan ponsel. komputer yang dilengkapi dengan fasilitas internet dan tempat tinggal para karyawan (mes). Semua sarana dan prasarana yang disebutkan diupayakan membantu kelancaran kerja PT. Pandu Siwi Sentosa.

Seperti perusahaan – perusahaan jasa lainnya, PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember juga pernah mengalami beberapa kendala yang merupakan suatu resiko pekerjaan. Salah satu contohnya adalah komplain dari pelanggan dimana mereka menerima sedikit ketidakpuasan dari jasa yang diberikan. Sebagai perusahaan jasa yang mempunyai visi “kepuasan konsumen sebagai komitmen utama” maka PT. Pandu Siwi Sentosa selalu memberikan solusi terbaik bagi kedua belah pihak. Untuk selanjutnya prinsip kehati – hatian dan pertimbangan yang cermat menjadi dasar pelayanan perusahaan. agar dokumen atau barang yang ditangani terjaga. aman selama dalam perjalanan dan selamat sampai tempat tujuan. Apa yang menjadi cita – cita perusahaan lambat laun telah menunjukkan hasilnya. Kesuksesan ini merupakan hasil kerja keras ditambah dengan dukungan dan kepercayaan para konsumen kepada PT. Pandu Siwi Sentosa yang mempunyai misi “Siap mengemban tugas menjadi pelayan terbaik dibidang logistik secara terpadu”.

4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi yang ada pada PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember terdapat pada gambar 4 berikut :



Gambar 4: Struktur organisasi PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember
Sumberdata: PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember, Juli 2004

Berikut adalah penjelasan mengenai posisi pada masing – masing bagian pada PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember :

a. kepala cabang

Kepala cabang PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember selaku koordinasi kegiatan mempunyai tugas yaitu memimpin semua anggotanya dalam menjalankan kinerja perusahaan dan bertanggungjawab sepenuhnya atas arus kerja perusahaan.

b. tenaga administrasi dan keuangan

Tenaga administrasi dan keuangan mempunyai tugas yaitu menjalankan kegiatan administrasi dalam hal ini pembukuan data – data perusahaan dan kegiatan keuangan yaitu mengelola keuangan perusahaan dengan baik dan benar.

c. tenaga pabrikasi

Tenaga pabrikasi yaitu bagian yang berhubungan langsung dengan, pengemasan, pergudangan dan penjadwalan, sehingga bagian pabrikasi ini mempunyai tanggungjawab atas pengemasan, pergudangan dan penjadwalan barang yang akan dikirim.

d. tenaga pemasaran

Tenaga pemasaran mempunyai tugas yaitu melayani dan melaksanakan penjualan, promosi, pesanan langganan serta pengiriman (pengangkutan) barang yang biasanya dinamakan courier.

4.1.3 Aspek – aspek Fungsi Operatif

PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember mempunyai beberapa aspek – aspek perusahaan meliputi :

a. aspek pemasaran

PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember memiliki pelayanan yang terangkum dalam layanan logistik terpadu yang terdiri dari :

1) domestik

Layanan domestik maksudnya pelayanan atas pengiriman barang hanya berorientasi pada daerah pemasaran dalam negeri saja dimana alat transportasi yang digunakan adalah transportasi darat, laut, dan udara. Layanan domestik juga menawarkan '*courier services*' yaitu sampai dalam sehari dan kiriman satu malam. Tetapi pelayanan yang seperti ini hanya dapat dilaksanakan dikota – kota tertentu yang mempunyai bandar udara pesawat terbang.

2) internasional

Layanan internasional maksudnya pelayanan jasa atas pengiriman barang yang mempunyai daerah pemasaran cukup luas atau jaringan luar negeri. Operasional kerjanya yaitu PT. Pandu Siwi Sentosa mengirimkan barang ke tempat tujuan (negara tujuan) dimana perusahaan ini sudah menjalin kerjasama dengan beberapa negara dan maskapai penerbangan (*cargo agent*).

3) pengemasan dan pergudangan

PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember siap melayani permintaan konsumen yang ingin menggunakan jasa pengemasan atas barang. Operasional kerjanya yaitu barang yang akan dikirim dikemas terlebih

dahulu sesuai permintaan konsumen kemudian barang tersebut masuk ke dalam pergudangan guna mengalami proses penjadwalan pengiriman.

4) relokasi

PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember juga melayani pemindahan barang atau tempat. Misalnya, sebuah kantor atau instansi akan pindah tempat maka segala urusan kepindahan yang berhubungan dengan barang – barang akan dilakukan oleh PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember.

5) penjualan tunai dan kredit

Maksudnya PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember selain menerima penjualan secara tunai (*cash*), juga menerima penjualan secara kredit (*credit*) tetapi penjualan secara kredit ini hanya untuk pelanggan tertentu.

b. aspek proses pelayanan jasa

Aspek – aspek produksi yang ada pada PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember adalah sebagai berikut :

1) mobil box

Mobil box milik PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember sendiri berfungsi sebagai sarana pengangkutan dan pengiriman barang ke tempat tujuan si penerima dengan daerah jangkauannya Jember, Banyuwangi, Situbondo dan Bondowoso. Sedangkan mobil box yang dari pusat Surabaya menjangkau daerah – daerah lainnya kecuali 4 (empat) daerah diatas.

2) motor

Motor berfungsi sebagai sarana pengiriman barang – barang ke tempat tujuan dengan daerah pemasarannya sebatas kota Jember saja.

3) alat komunikasi

Alat komunikasi yang digunakan adalah telepon dan ponsel, sebagai sarana memperlancar proses komunikasi. Misalnya, courier (pengirim barang) kesulitan mencari alamat penerima barang, sehingga courier akan segera menelponnya untuk meminta informasi tentang ciri – ciri atau letak alamat yang jelas.

4) komputer

Komputer sebagai sarana menyimpan data – data perusahaan baik data pemasaran ataupun data keuangan.

c. aspek sumber daya manusia

PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember memiliki beberapa tenaga kerja yang semuanya masih aktif dalam menjalankan masing – masing tugasnya. Berikut adalah daftar jumlah tenaga kerja beserta jenjang pendidikan (tabel 1):

Tabel 1: Jumlah Tenaga Kerja Menurut Jabatan, Jenjang Pendidikan, Jenis Kelamin dan Jam Kerja Pada PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember Tahun 2004.

JABATAN	JUML	PENDIDIKAN	JENIS KELAMIN	JAM KERJA
Kepala cabang	1	S – 1	L	Pk.08.00-16.00
Tenaga Admin dan keuangan	1	D – 3	P	Pk.08.00-16.00
Tenaga Pabrikasi	2	D – 3	L	Pk.08.00-16.00
Tenaga Pemasaran	5	SMA	L	Pk.08.00-16.00

Sumber data: PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember, Juli 2004

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember memiliki tenaga kerja yang tidak banyak (terbatas) dan lebih memilih tenaga kerja laki-laki dibanding perempuan dikarenakan proses kinerja perusahaan yang bergerak dibidang logistik yang lebih membutuhkan tenaga kerja laki-laki. Dalam hal waktu atau jam kerja karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember, tidak menutup kemungkinan Kepala Cabang, Tenaga Pabrikasi dan Tenaga Pemasaran bekerja sampai larut malam karena biasanya barang yang datang dari Jakarta, Surabaya atau kota lain datangnya malam hari sehingga sering terjadi kerja lembur.

d. aspek keuangan

Berdasarkan data keuangan perusahaan, berikut adalah laporan rugi laba dalam 3 tahun terakhir PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember (Tabel 2, 3 dan 4) :

Tabel 2: Laporan Keuangan Rugi Laba PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember

LAPORAN RUGI LABA TAHUN 2001	
PT. PANDU SIWI SENTOSA CABANG JEMBER	
Pendapatan	
Pendapatan penjualan tunai (<i>cash</i>)	Rp. 98.098.240
Pendapatan penjualan kredit (<i>credit</i>)	<u>Rp. 83.028.130</u> +
Total	Rp.181.126.370
Biaya operasional dan administrasi	
Biaya operasional	Rp. 74.802.800
Biaya administrasi	<u>Rp. 94.536.050</u> +
Total	<u>Rp.169.338.850</u> -
Laba usaha	Rp. 11.787.520
Pendapatan lain-lain	<u>Rp. 65.110</u>
Total laba tahun 2001	Rp. 11.852.630

Sumber data: PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember, Juli 2004

Tabel 3: Laporan Keuangan Rugi Laba PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember

LAPORAN RUGI LABA TAHUN 2002	
PT. PANDU SIWI SENTOSA CABANG JEMBER	
Pendapatan	
Pendapatan penjualan tunai (<i>cash</i>)	Rp. 96.470.630
Pendapatan penjualan kredit (<i>credit</i>)	<u>Rp.104.080.160</u> +
Total	Rp.200.550.790
Biaya operasional dan administrasi	
Biaya operasional	Rp. 83.640.050
Biaya administrasi	<u>Rp.102.850.700</u> +
Total	Rp.186.490.750
Laba usaha	Rp. 14.060.040
Pendapatan lain-lain	<u>Rp. 74.080</u> +
Total laba tahun 2002	Rp. 14.134.120

Sumber data: PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember, Juli 2004

Tabel 4: Laporan Keuangan Rugi Laba PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember

LAPORAN RUGI LABA TAHUN 2003	
PT. PANDU SIWI SENTOSA CABANG JEMBER	
Pendapatan	
Pendapatan penjualan tunai (<i>cash</i>)	Rp. 100.506.700
Pendapatan penjualan kredit (<i>credit</i>)	<u>Rp. 108.539.570</u> +
Total	Rp. 209.046.270
Biaya operasional dan administrasi	
Biaya operasional	Rp. 87.926.050
Biaya administrasi	<u>Rp.105.365.450</u> +
Total	Rp.193.291.500
Laba usaha	Rp. 15.754.770
Pendapatan lain-lain	<u>Rp. 77.044</u> +
Total laba tahun 2003	Rp. 15.831.814

Sumber data : PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember, Juli 2004

Berdasarkan tabel 2, 3 dan 4 dapat kita ketahui bahwa jumlah pendapatan yang diperoleh PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2003 terus mengalami peningkatan. Hal ini disebabkan PT. Pandu Siwi Sentosa lebih mengutamakan kualitas pelayanan terhadap konsumen.

4.2 Analisis Data dan Pembahasan

Untuk menentukan strategi pemasaran digunakan langkah – langkah analisis sebagai berikut :

4.2.1 Analisis Faktor Internal dan Eksternal

1) Analisis Faktor Internal

Faktor internal perusahaan merupakan faktor – faktor yang mempengaruhi kondisi perusahaan yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri. Faktor internal terdiri dari dua bagian yaitu kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*).

a. Kekuatan (*strenght*), meliputi :

- 1) PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember mampu menawarkan berbagai jenis pelayanan jasa diantaranya jasa pengiriman barang, pengemasan dan pergudangan, serta relokasi. Pelayanan jasa tersebut dapat dilaksanakan dengan baik terbukti dengan meningkatnya jumlah konsumen dan pelanggan tetap yang memakai jasa PT. Pandu Siwi Sentosa. Pelayanan tersebut didukung dengan sistem kerjasama yang kompak dan terpadu antar personil perusahaan.
- 2) Didukung dengan beberapa fasilitas atau perlengkapan perusahaan terdiri dari mobil box milik kantor pusat dan cabang jember, sepeda motor (motor), telepon seluler (ponsel) dan komputer dengan internet, sehingga aktivitas PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember dapat terlaksana dengan baik dan lancar.
- 3) PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember juga melayani sistem penjualan secara tunai dan kredit, dimana penjualan secara kredit ini lebih dominan dilakukan pada pelanggan yang sifatnya intensif, biasanya perusahaan – perusahaan besar.

- 4) PT. Pandu Siwi Sentosa memperhatikan keselamatan dan keamanan atas barang yang akan dikirim. Jika penjualan jasa yang ditawarkan mengalami kendala misalnya, komplain dari pelanggan maka PT. Pandu Siwi Sentosa akan memberikan solusi terbaik bagi kedua belah pihak, hal ini disesuaikan dengan visi dan misi perusahaan.
 - 5) Jaringan wilayah operasional yang cukup luas merupakan suatu point kekuatan PT. Pandu Siwi Sentosa karena membuka kesempatan bagi konsumen untuk mengirim barang dimanapun tujuannya meskipun tempat tersebut terletak didaerah pedesaan PT. Pandu Siwi Sentosa akan siap mengantarkannya.
 - 6) Pendapatan laba bersih yang diterima PT. Pandu Siwi Sentosa khususnya cabang Jember dalam tiga tahun terakhir terus mengalami peningkatan yaitu tahun 2001 total laba Rp.11.852.630, tahun 2002 total laba Rp.14.134.120, dan tahun 2003 total laba Rp. 15.831.814 (tabel 2, tabel 3, dan tabel 4).
 - 7) Untuk menarik minat konsumen, PT. Pandu Siwi Sentosa memberikan tarif yang sedikit lebih murah dibanding kompetitor, selain itu perusahaan juga menyediakan diskon bagi mereka yang membeli jasa dalam partai besar (jumlah banyak).
 - 8) Kekuatan lain yaitu pelayanan yang disertai keramah tamahan dan sikap telaten yang dimiliki karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember terhadap konsumen.
- b. Kelemahan (*weakness*), meliputi :
- 1) PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember masih belum mampu memberikan pelayanan jasa (logistik) tingkat Internasional, dikarenakan kota Jember belum mempunyai armada penerbangan atau bandar udara yang merupakan unsur utama dalam pelayan jasa Internasional untuk pengiriman barang ke luar negeri.
 - 2) Tenaga kerja yang dimiliki sangat terbatas (sesuai tabel 1), dibuktikan dengan kerja lembur yang sering dilakukan oleh karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember.

- 3) PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember kurang begitu melakukan kegiatan promosi yang gencar, sehingga ada sebagian masyarakat yang masih belum mengenalnya.
- 4) Dengan kondisi kantor (ruang lingkup kantor) yang terbatas (sempit), maka pengaturan ruangnya pun kurang rapi.

2) Analisis Faktor Eksternal

Faktor eksternal perusahaan merupakan faktor – faktor yang mempengaruhi kondisi perusahaan yang berasal dari luar perusahaan. Faktor – faktor tersebut antara lain :

a. Ekonomi

Melihat dari semakin berkembangnya kemajuan perekonomian Indonesia maka merupakan petunjuk untuk menentukan lingkungan eksternal perusahaan. Keadaan ekonomi di waktu sekarang dan perkiraan dimasa yang akan datang dapat mempengaruhi keberhasilan strategi perusahaan. Sebagai bukti bahwa perekonomian Indonesia semakin berkembang, ditunjukkan dengan meningkatnya prosentase pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB) kabupaten Jember yang diperoleh dari badan Pusat Statistik (BPS) kabupaten Jember yaitu tahun 2000 = 1.050,30 ; tahun 2001 = 1.082,91 ; tahun 2002 = 1.121,54 (angka dalam ribuan rupiah).

b. Pemerintah

Perubahan kondisi politik biasanya akan membawa dampak yang besar terhadap suatu usaha. Dalam hal ini pemerintah sangat berperan besar dalam memberikan peluang maupun penyempitan dunia usaha. Misalnya, kebijakan pemerintah dalam menaikkan harga bahan bakar minyak, dan tarif telepon. Dari sini PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember dituntut benar – benar bijaksana dalam penentuan tarif kiriman.

c. Pesaing

Persaingan yang semakin ketat diantara perusahaan - perusahaan yang sejenis menuntut PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember harus lebih selektif dalam memahami daya minat konsumen. Produk yang mempunyai daya saing yang

tinggi akan mampu merebut pasar. Di Jember ada beberapa perusahaan yang sejenis diantaranya PT. Kertagaya Pusaka, PT. Pandu Siwi Sentosa, PT. Tiki, dan PT. Indo Logistic. Dibawah ini adalah data – data mengenai jumlah volume muatan barang perusahaan jasa pengiriman barang dikota Jember dalam 3 tahun terakhir (Tabel 5) :

Tabel 5: Jumlah Volume Muatan Barang Perusahaan Jasa Pengiriman Barang Tahun 2001, 2002 dan 2003

NO	NAMA PERUSAHAAN	TAHUN 2001		TAHUN 2002		TAHUN 2003	
		JUML. VOL (KG)	% (PROSEN TASE)	JUML. VOL (KG)	% (PROSEN TASE)	JUML. VOL (KG)	% (PROSEN TASE)
1	PT.KERTAGAYA PUSAKA	27.000	31,7%	26.000	30,1%	33.000	31,1%
2	PT.PANDU SIWI SENTOSA	22.500	26,4%	23.000	26,6%	29.500	27,8%
3	PT.TIKI	20.000	23,5%	19.000	22,5%	22.500	21,22%
4	INDOLOGISTIK	15.500	18,2%	18.000	20,8%	21.000	19,81%
	TOTAL	85.000	100%	86.500	100%	106.000	100%

Sumber data: PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember, Juli 2004

Keterangan : Data diolah

Berdasarkan tabel 5 diatas, PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember mempunyai pesaing utama yaitu PT. Kertagaya Pusaka terbukti jumlah volume muatan barang PT. Kertagaya Pusaka tiga tahun berturut-turut (2001,2002,2003) lebih besar daripada jumlah volume muatan barang PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember. Alasan lain yang mendukung bahwa PT. Kertagaya Pusaka menjadi pesaing utama PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember yaitu:

- 1) PT. Kertagaya Pusaka merupakan perusahaan jasa pengiriman barang yang paling lama berdiri dan memiliki paling banyak konsumen.
- 2) PT. Kertagaya Pusaka menjalin kerjasama dengan PT. Kereta Api Indonesia untuk kegiatan pengiriman barang.

d. Sosial Budaya

Kondisi sosial budaya merupakan salah satu kendala yang cenderung berorientasi pada sikap manusianya. PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember harus mampu memahami perkembangan sosial budaya yang relevan seperti tingkah laku, sikap, gaya hidup individual dan masyarakat. Sikap masyarakat di daerah sekitar perusahaan ikut menentukan berhasil tidaknya kehidupan perusahaan, dengan adanya perusahaan jasa pengiriman barang berarti memberi peluang pada masyarakat untuk penyebaran hasil – hasil produksi guna memperlancar perekonomian pada masyarakat. Dikarenakan ada sebagian dari masyarakat yang lebih mementingkan kemurahan tarif daripada kualitas, maka PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember senantiasa untuk lebih memahami permasalahan budaya masyarakat.

e. Laju Pertumbuhan Penduduk

Pertumbuhan penduduk Kabupaten Jember yang semakin pesat yaitu tahun 2000 = 2.102.231 jiwa; tahun 2001 = 2.110.258 jiwa; dan tahun 2002 = 2.122.021 jiwa (Biro Pusat Statistik/ BPS kabupaten Jember) akan berpengaruh pada kondisi perusahaan, dengan bermunculan pemukiman – pemukiman baru di sekitar lingkungan perusahaan maka masyarakat akan lebih mengenal lagi akan manfaat jasa pengiriman barang. Hal ini merupakan salah satu peluang bagi PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember.

Dari uraian - uraian yang ada diatas, kita dapat menggolongkannya menjadi dua bagian yaitu :

1) Peluang

- a) Jaringan kerjasama yang baik dan luas.
- b) Adanya dukungan dari pemerintah.
- c) Laju pertumbuhan penduduk yang terus meningkat.
- d) Masyarakat lebih mengerti akan manfaat jasa pengiriman barang.

2) Ancaman

- a) Kondisi perekonomian yang masih belum stabil.
- b) Banyaknya perusahaan sejenis yang menjadi pesaing di kota Jember.
- c) Pesaing lebih luas pangsa pasarnya.

4.2.2 Penentuan Strategi Global

Penentuan strategi perusahaan global dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1) Menentukan Faktor Strategi Internal (S-W)

Disini akan membahas masalah kekuatan dan kelemahan perusahaan untuk menentukan posisi perusahaan pada keadaan berapa dalam analisis SWOT. Dalam analisis ini akan menggunakan perbandingan antara kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, yaitu kekuatan dikurangi kelemahan (*Strength – Weakness*) tabel 6 :

Tabel 6: Faktor Strategi Internal PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember

No	Faktor – faktor strategi internal	Keterangan
1.	Adanya pelayanan yang bervariasi	+
2.	Adanya jaminan keamanan barang kiriman	+
3.	Khususnya di cabang Jember masih belum menawarkan layanan Internasional	-
4.	Penjualan dapat dilakukan dengan cara kredit	+
5.	Jaringan wilayah operasional yang luas	+
6.	Dilengkapi dengan fasilitas yang canggih	+
7.	Promosi kurang diperhatikan	-
8.	Jumlah tenaga kerja yang terbatas	-
9.	Pendapatan laba bersih yang terus mengalami peningkatan	+
10.	Tarif layanan lebih murah dibanding dengan kompetitor	+
11.	Keramahatamahan dan sikap telaten terhadap konsumen	+
12.	Kondisi kantor kurang memenuhi syarat	-
Keterangan		1. Kekuatan = (+) 8 2. Kelemahan = (-) 4

Sumber data : Diolah

Dengan hasil perhitungan diatas maka dapat diketahui bahwa faktor strategi internal perusahaan $8 - 4 = (+) 4$

2) Menentukan Faktor Strategi Eksternal (O - T),

Perhitungan ini akan memperhitungkan faktor peluang dan ancaman perusahaan, yaitu dengan cara peluang dikurangi ancaman. Lebih jelasnya kita lihat tabel 7 berikut:

Tabel 7: Faktor Strategi Eksternal PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember

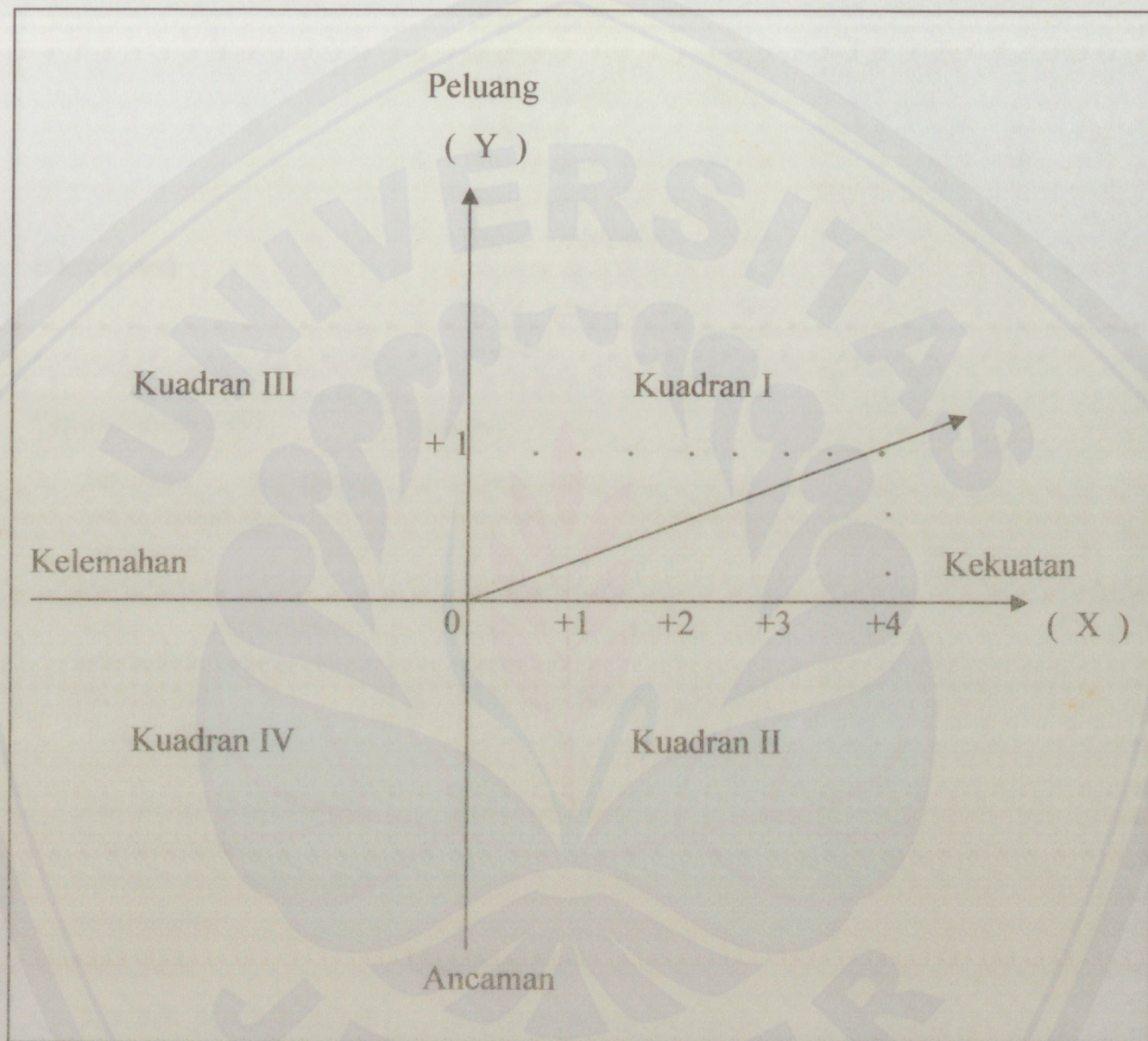
No	Faktor – faktor strategi eksternal	Keterangan
1.	Kondisi perekonomian yang belum stabil	-
2.	Banyaknya perusahaan sejenis yang menjadi pesaing di kota Jember	-
3.	Jaringan kerjasama yang cukup luas	+
4.	Pesaing lebih luas pangsa pasarnya	-
5.	Adanya dukungan dari pemerintah	+
6.	Laju pertumbuhan penduduk yang terus meningkat	+
7.	Masih tingginya permintaan mengingat manfaat jasa pengiriman barang	+
Keterangan	1. Kekuatan = (+) 4 2. Kelemahan = (-) 3	

Sumber data : Diolah

Dari pengolahan data diatas maka dapat diketahui bahwa faktor strategi eksternal perusahaan $4 - 3 = (+) 1$

Berdasarkan hasil perhitungan kedua faktor strategi internal dan eksternal akan diketahui bahwa kekuatan dan kelemahan ada pada sumbu (X) dengan nilai +4 sedangkan peluang dan ancaman berada pada sumbu (Y) dengan nilai +1 (gambar 5). Dapat ditarik kesimpulan bahwa menurut analisis SWOT perusahaan

PT. Pandu Siwi Sentosa cabang Jember berada pada posisi kuadran I yaitu kuadran yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif, maksudnya perusahaan harus lebih giat dalam mengatasi perkembangan pasar dalam rangka meningkatkan pertumbuhan penjualan. Lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 5 dibawah ini:



Gambar 5: Hasil Analisis SWOT Strategi Pemasaran PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember

4.2.3 Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran

Untuk menentukan penggunaan strategi yang tepat dalam mendukung strategi yang agresif, maka dibawah ini akan ditampilkan matrik SWOT pada gambar 6. Data tentang kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang digunakan dalam matriks SWOT didapat dari tabel 6 dan tabel 7.

Eksternal	Internal	<p>Strenght (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelayanan yang bervariasi 2. Jaminan keamanan barang kiriman 3. Penjualan dapat dilakukan secara tunai dan kredit 4. Jaringan wilayah operasional yang luas 5. Fasilitas alat komunikasi yang canggih 6. Pendapatan laba bersih yang terus meningkat 7. Tarif layanan lebih murah dari kompetitor 8. Sikap ramah tamah dan telaten terhadap konsumen 	<p>Weakness (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Khususnya dicabang Jember masin belum menawarkan layanan internasional 2. Promosi kurang diperhatikan 3. Jumlah tenaga kerja yang terbatas 4. Ruang lingkup kantor yang sempit
	<p>Opportunity (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jaringan kerjasama yang cukup luas 2. Dukungan dari pemerintah 3. Laju pertumbuhan penduduk yang terus meningkat 4. Tingginya permintaan mengingat manfaat jasa pengiriman barang 5. Pertumbuhan pemukiman yang terus meningkat 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengutamakan kepuasan konsumen (S:2,3,8 dan O:3,5) 2. Mempertahankan kualitas layanan (S:2,5 dan O:3,5) 3. Meningkatkan jumlah permintaan (S:1,2,3,4,5,7 dan O:2,3,4,5,6) 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan promosi yang tepat untuk lebih memperkenalkan ke masyarakat luas (W:2 dan O:5) 2. Menjaga hubungan baik dengan mitra usaha (W:1 dan O:2) 3. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (W:3 dan O:2,4)
	<p>Treath (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi perekonomian yang belum stabil 2. Banyak perusahaan sejenis yang menjadi pesaing dikota Jember 3. Pesaing lebih luas pangsa pasarnya 4. Keadaan politik yang belum stabil 	<p>Strategi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan minat konsumen (S:2,7,8 dan T:2,3) 2. Memperhitungkan keamanan lingkungan (S:2,5 dan T:1,4) 3. Mengembangkan wilayah operasional (S:4 dan T:2,3) 	<p>Strategi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperhatikan variabel promosi guna mendukung kemajuan perusahaan (W:2 dan T:2) 2. Memperluas lagi jaringan kerjasama dengan berbagai perusahaan (W:1, T:2)

Gambar 6: Matrik SWOT Strategi Pemasaran PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember

Berdasarkan matrik SWOT (gambar 6), alternatif strategi pemasaran perusahaan terdiri dari :

1. mengutamakan kepuasan konsumen, maksudnya jika harapan atau keinginan konsumen yang terjadi lebih besar daripada kenyataan maka dapat dikatakan kepuasan konsumen. Dalam hal ini PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember harus mampu menyajikan atau memberikan apa yang menjadi harapan konsumen dalam bidang logistik, misalnya: keramahamahaman dalam melayani atau ketepatan waktu dan keamanan barang kiriman.
2. mempertahankan kualitas layanan, ini merupakan bagian dari kepuasan konsumen. Pelayanan jasa yang baik dan memuaskan akan meninggalkan kesan yang baik pula terhadap konsumen dan tidak menutup kemungkinan konsumen biasa akan menjadi pelanggan tetap.
3. meningkatkan jumlah permintaan, misalnya: banyak pelanggan yang mengusulkan atau meminta pelayanan khusus seperti mengambil barang dirumah konsumen dengan menelpon terlebih dahulu, atau relokasi (pemindahan barang dari kantor yang satu ke kantor yang lain). Dengan permintaan konsumen yang demikian PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember bersedia memenuhi.
4. menggunakan promosi yang tepat untuk lebih memperkenalkan ke masyarakat luas, berdasarkan variabel-variabel promosi yang terdiri dari periklanan, penjualan personal, Hubungan Masyarakat, Publisitas dan Promosi Penjualan.
 - a) Periklanan merupakan komunikasi non individu, dengan sejumlah biaya, melalui berbagai media yang dilakukan oleh perusahaan, lembaga, serta individu-individu. Periklanan sangat penting digunakan didalam sebuah perusahaan karena dapat memberikan fungsi yang tepat diantaranya periklanan dapat menambah nilai pada suatu barang atau jasa dengan memberikan informasi kepada konsumen, periklanan tidak hanya bersifat memberitahu saja, tetapi juga bersifat membujuk terutama kepada pembeli potensial dengan menyatakan bahwa suatu produk adalah lebih baik dari produk lain, periklanan dapat menciptakan suatu kesan yang baik terhadap

produk bisa menggunakan warna, ilustrasi atau bentuk lain yang menarik, periklanan dapat memuaskan keinginan, dan periklanan merupakan alat komunikasi dua arah antara penjual dan pembeli sehingga keinginan mereka dapat terpenuhi dalam cara yang efektif dan efisien.

- b) Penjualan personal adalah interaksi antara individu saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain. Ada tiga manfaat dalam penjualan personal yaitu :
- mencakup hubungan yang hidup, langsung dua orang atau lebih. Masing-masing pihak dapat melihat kebutuhan dan karakteristik pihak lain secara lebih dekat dan segera melakukan penyesuaian
 - memungkinkan timbulnya berbagai jenis hubungan mulai dari hubungan penjualan sampai hubungan persahabatan. Wiraniaga yang efektif harus terus berupaya mengutamakan kepentingan pelanggannya jika mereka ingin mempertahankan hubungan jangka panjang
 - membuat pembeli merasaberkewajiban untuk mendengarkan pembicaraan wiraniaga. Pembeli terutama sekali harus menanggapi walaupun tanggapan tersebut hanya suatu ucapan terima kasih secara sopan
- c) Hubungan Masyarakat dapat didefinisikan sebagai fungsi manajemen yang memberikan penilaian tentang sikap masyarakat, identitas kebijaksanaan dan prosedur dari individu atau organisasi dengan keinginan masyarakat, dan melakukan program tindakan untuk mendapatkan pengertian serta pengakuan dari masyarakat. Dengan adanya hubungan masyarakat ini perusahaan dapat menanggapi keluhan-keluhan konsumen atau masyarakat serta memperbaiki akibat-akibat yang menimbulkan adanya keluhan tersebut, serta melayani setiap orang yang ingin berhubungan dengan organisasi baik melalui person atau telepon
- d) Publisitas merupakan sejumlah informasi tentang seseorang, barang atau organisasi yang disebarluaskan kemasyarakat melalui media tanpa dipungut biaya, atau tanpa pengawasan dari sponsor. Publisitas merupakan

salah satu cara yang efektif untuk menjangkau masyarakat. Untuk itu perlu dipersiapkan suatu berita tentang produk baru untuk dikirimkan ke berbagai media tetapi diperlukan keahlian untuk menulis suatu cerita yang menarik agar media yang bersangkutan bersedia mempublisitaskan.

- e) Promosi penjualan merupakan kegiatan pemasaran yang mendorong efektivitas pembelian konsumen dan pedagang dengan menggunakan alat-alat seperti pameran, pemberian hadiah, dan sebagainya.
5. menjaga hubungan baik dengan mitra usaha, maksudnya diluar segi pekerjaan tetap memberikan informasi dan terus menjaga jalinan kerjasama dengan baik.
6. meningkatkan kualitas sumber daya manusia, misalnya memberikan peningkatan pendidikan dan pelatihan (DIKLAT) dibidang logistik.
7. mempertahankan minat konsumen, maksudnya perusahaan harus mempunyai cara supaya konsumen tetap menjadi pelanggan setia, misalnya dengan memberikan potongan harga (diskon) atau bonus (sovenir)
8. memperhitungkan keamanan lingkungan, jika pengiriman barang siang hari didaerah perkotaan Jember cukup dilakukan 1 courier saja, tetapi jika pengiriman dilakukan sore atau malam hari dan sudah masuk daerah pedesaan (mumbulsari, gumukmas, dll) maka ada dua-tiga orang yang mengerjakannya.
9. mengembangkan wilayah operasional, PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember tidak hanya menerima pengiriman barang sebatas daerah perkotaan saja, melainkan daerah pedesaan seperti Tanggul, Mumbulasari, Kencong, Puger juga siap dilayani.
10. memperhatikan variabel promosi guna mendukung kemajuan perusahaan.
Variabel promosi terdiri :
 - a) periklanan, yaitu komunikasi non individu, dengan sejumlah biaya, melalui berbagai media yang dilakukan oleh perusahaan, lembaga serta individu-individu.
 - b) penjualan personal, yaitu interaksi antar individu saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain.

- c) hubungan masyarakat, yaitu memberikan penilaian tentang sikap masyarakat, identitas kebijaksanaan dan prosedur dari individu atau organisasi dengan keinginan masyarakat, dan melakukan program tindakan untuk mendapatkan pengertian serta pengakuan masyarakat.
 - d) publisitas, yaitu sejumlah informasi tentang seseorang, barang atau organisasi yang disebarluaskan ke masyarakat melalui media tanpa dipungut biaya, atau tanpa pengawasan dari sponsor.
 - e) promosi penjualan, yaitu kegiatan pemasaran yang mendorong efektivitas pembelian konsumen dan pedagang dengan menggunakan alat-alat seperti pameran, pemberian hadiah.
11. memperluas lagi jaringan kerjasama dengan berbagai perusahaan, maksudnya PT. Pandu Siwi Sentosa akan lebih baik jika lebih memperluas jalinan kerjasama dengan berbagai perusahaan besar, misalnya: Matahari Departemen Store.

4.2.4 Pemilihan Strategi Pemasaran

Sesuai dengan hasil analisis matrik SWOT dalam bentuk alternatif strategi maka selanjutnya dilakukan pemilihan dari alternatif tersebut menjadi strategi pemasaran yang layak digunakan oleh perusahaan. Setelah peneliti berkonsultasi dengan perusahaan dalam menentukan pilihan strategi pemasaran berdasarkan alternatif strategi pemasaran, perusahaan secara umum menetapkan bahwa meningkatkan volume penjualan merupakan strategi yang cocok untuk digunakan dengan harapan strategi ini dapat membantu pertumbuhan perusahaan yang lebih baik. Strategi meningkatkan volume penjualan memuat beberapa hal yang harus dilakukan perusahaan, misalnya :

- a. mengutamakan kepuasan konsumen

Sebagai perusahaan jasa yang mempunyai visi ‘kepuasan konsumen adalah komitmen utama’ maka perusahaan dalam menjalankan pekerjaannya lebih profesional dan lebih hati – hati. Sikap dan perilaku dalam melayani konsumen juga harus melambangkan keramahtamahan, ketetapan waktu

dan keamanan barang kiriman sehingga konsumen akan merasa lebih nyaman dalam membeli jasa.

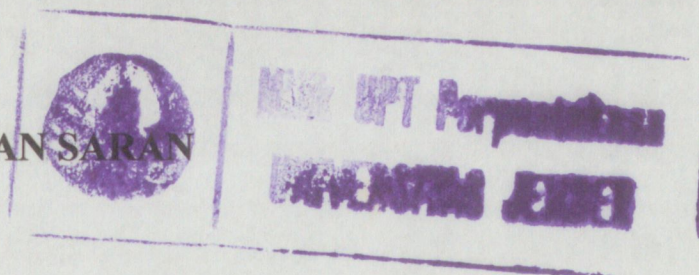
- b. menggunakan promosi yang tepat untuk lebih memperkenalkan ke masyarakat luas.

PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember kurang gencar dalam melakukan kegiatan promosi, karena masih ada masyarakat yang belum mengenal perusahaan jasa ini. Untuk mengantisipasi hal tersebut PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember melakukan promosi yang merupakan bagian dari variabel promosi yaitu dengan cara periklanan, penjualan personal, hubungan masyarakat, publisitas dan promosi penjualan.

- c. memperluas jaringan kerjasama dengan berbagai perusahaan .

Membangun kerjasama yang baik dengan berbagai perusahaan khususnya perusahaan besar akan memberikan keuntungan bagi PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember, karena perusahaan – perusahaan umumnya menggunakan jasa pengiriman barang dalam memudahkan pekerjaannya. Contohnya pusat perbelanjaan 'Matahari Departemen Store' Jember memilih PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember untuk mengirimkan barang – barang ke kota Banyuwangi.

V. SIMPULAN DAN SARAN



5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data, dapat ditarik kesimpulan :

1. faktor-faktor internal perusahaan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan serta faktor-faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman akan diperoleh posisi perusahaan PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember berada pada posisi kuadran I yaitu kuadran yang mendukung kebijakan pertumbuhan agresif, maksudnya perusahaan harus lebih giat dalam mengatasi perkembangan pasar yang kompetitif dalam rangka meningkatkan pertumbuhan penjualan.
2. pemilihan strategi pemasaran yang tepat oleh perusahaan adalah meningkatkan volume penjualan yang terdiri dari :
 - a) mengutamakan kepuasan konsumen dengan menyajikan atau memberikan pelayanan yang baik seperti keramahtamahan, ketepatan waktu dan keamanan barang kiriman.
 - b) menggunakan promosi yang tepat untuk lebih memperkenalkan ke masyarakat luas dengan memanfaatkan variabel-variabel promosi yang terdiri dari :
 - periklanan, yaitu komunikasi non individu, dengan sejumlah biaya, melalui berbagai media yang dilakukan oleh perusahaan, lembaga serta individu-individu.
 - penjualan personal, yaitu interaksi antar individu saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain.
 - hubungan masyarakat, yaitu memberikan penilaian tentang sikap masyarakat, identitas kebijaksanaan dan prosedur dari individu atau organisasi dengan keinginan masyarakat, dan melakukan program tindakan untuk mendapatkan pengertian serta pengakuan masyarakat.

- publisitas, yaitu sejumlah informasi tentang seseorang, barang atau organisasi yang disebarluaskan ke masyarakat melalui media tanpa dipungut biaya, atau tanpa pengawasan dari sponsor.
 - promosi penjualan, yaitu kegiatan pemasaran yang mendorong efektivitas pembelian konsumen dan pedagang dengan menggunakan alat-alat seperti pameran, pemberian hadiah.
- c) memperluas jaringan kerjasama dengan berbagai perusahaan-perusahaan besar seperti pusat perbelanjaan Matahari Departemen Store yang diperkirakan akan menambah keuntungan bagi PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember.

5.2 Saran

Berpedoman pada pengambilan simpulan diatas, kami menyarankan PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember hendaknya lebih meningkatkan volume penjualan dengan cara :

1. mengutamakan kepuasan konsumen, dimana dalam hal ini PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember sudah menyajikan keramahtamahan, ketepatan waktu dan keamanan barang kiriman, tetapi kami menyarankan akan lebih baik PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember juga memperhatikan tata ruang kantor yang lebih rapi sehingga konsumen yang datang akan lebih nyaman pada saat proses pembelian jasa.
2. menggunakan promosi yang tepat untuk lebih memperkenalkan ke masyarakat luas dengan memanfaatkan variabel-variabel promosi seperti:
 - a) periklanan, dengan cara memasang iklan pada media massa (surat kabar) atau media elektronik (radio) dengan menyajikan keunggulan-keunggulan perusahaan PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember
 - b) penjualan personal, dengan cara menugaskan tenaga pemasaran atau penjualan mendatangi instansi-instansi atau perusahaan lain kemudian mengadakan interaksi langsung dengan pihak perusahaan tersebut guna melakukan promosi dengan menjelaskan beberapa

keunggulan dan manfaat perusahaan jasa PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember

- c) hubungan masyarakat, dengan cara menciptakan hubungan dengan kelompok-kelompok dalam masyarakat dengan mempelajari pandangan mereka, menjawab pertanyaan-pertanyaan mereka dan memberikan informasi, dengan demikian PT. Pandu Siwi Sentosa dapat menunjukkan kepada masyarakat bahwa organisasinya selalu melakukan usaha untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat
 - d) publisitas, dengan cara menyusun cerita yang menarik tentang keunggulan PT. Pandu Siwi Sentosa kemudian kita masukkan ke media (surat kabar) sebagai suatu berita karena pada umumnya berita lebih dipercaya daripada iklan
 - e) promosi penjualan, dengan cara memberikan hadiah atau kupon berhadiah. Bagi konsumen yang menjadi pelanggan tetap akan diberikan hadiah setiap bulannya misalnya kaos yang berlogo Pandu Siwi Sentosa.
3. memperluas jaringan kerjasama dengan berbagai perusahaan, dalam hal ini PT. Pandu Siwi Sentosa Cabang Jember sudah melakukan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan besar seperti Matahari Departemen Store, tetapi kami menyarankan akan lebih baik jika kerjasama yang dilakukan tidak hanya dengan perusahaan besar saja melainkan dengan perusahaan-perusahaan kecil yang tidak menutup kemungkinan akan memberikan peluang besar untuk membantu menambah keuntungan. Contohnya menjalin kerjasama dengan perusahaan suwar-suwir (makanan khas kota Jember) UD. Primadona yang setiap bulannya mengirimkan produknya ke kota-kota lain seperti Surabaya, Malang, dan Situbondo .

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2000. **Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa**. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Cahyono, Yeni. 2000. **Penentuan Strategi Pemasaran Pada Warung Internet Jember Network Di Kota Jember**. Jember : UNEJ.
- Glueck, William F. 1999. **Manajemen Strategis Dan Kebijakan Perusahaan**. Edisi Ketiga. Jakarta : Erlangga.
- Hariyanto. 1997. **Penerapan Analisis SWOT Sebagai Dasar Pemilihan Strategi Pemasaran Pada PT. Citra Van Titipan Kilat Cabang Jember**. Jember : UNEJ.
- Pearce, Jack & Rhicard Robinson. 1997. **Manajemen Strategi : Formulasi, Implementasi dan pengendalian**. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Kotler, Philip & Susanto. 2000. **Manajemen Pemasaran ; Analisis Perencanaan Dan Pengendalian**. Salemba Empat, Jakarta.
- Kotler, Philip & gary Armstrong. 1998. **Dasar-dasar Pemasaran**. Edisi Indonesia. Prenhallindo, Jakarta
- Rangkuti, Freddy. 1999. **Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis**. Jakarta : Gramedia.
- Swasta, Basu. 1997. **Azas-azas Marketing**, Edisi Ketiga. Penerbit Liberty. Yogyakarta
- Tjiptono, Fandy. 1997. **Strategi Pemasaran**, Edisi Pertama. Penerbit Andi. Yogyakarta.

KARTU KONSULTASI
BIMBINGAN SKRIPSI SARJANA FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER

Nama : AAH INDIRASARI
 Nomor Mahasiswa : 020810291697
 Jurusan : MANAJEMEN
 Judul Skripsi : ANALISIS SWOT SEBAGAI DASAR PENENTUAN STRATEGI
PEMASARAN PADA ~~PABRIK KERTAS BASUKI RAHMAT BANYUWANGI~~
PT. PANDU SIWI SENTOSA JEMBER
 Pembimbing : 1. Drs. ADI PRASODJO,MP 2. Drs. SUNARDI,MM
 Tgl. Persetujuan : Mulai tanggal : 19s/d
 19.....

NO.	KONSULTASI PADA TANGGAL	MASALAH YANG DIBICARAKAN	TANDA TANGAN PEMBIMBING
1.	03-03-2004	Revisi Pokok Pemasaran	1.
2.			2.
3.	04-03-2004	Acc Unt ke Pembimbing I	3.
4.			4.
5.	08-3-04	Revisi proposal :	5.
6.		- Baca Referensi manajement	6.
7.		Strategi (Rencana Strategi)	7.
8.		- Baca Metodologi Riset	8.
9.	13-3-04	Acc proposal	9.
10.			10.
11.	18-03-04	Acc Seminar proposal	11.
12.			12.
13.	11-04-04	Revisi BAB I dan bab II	13.
14.			14.
15.	26/4/04	Acc skripsi → ke	15.
16.		pembimbing II	16.
17.			17.
18.		Revisi BAB IV	18.
19.			19.
20.	1/8 2004	Acc skripsi	20.
21.			21.
22.			22.
23.			23.
24.			24.