



**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN
PT JALUR NUGRAHA EKAKURIR (JNE)
CABANG JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan program studi Manajemen (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

oleh

**QOYUMINGTYAS
NIM 070810201009**

**JURUSAN MANAJEMEN PEMASARAN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2011**

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI

SURAT PERNYATAAN

Nama : QOYUMININGTYAS
NIM : 070810201009
Jurusan : MANAJEMEN
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran
Judul Skripsi : PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PT JALUR
NUGRAHA EKAKURIR (JNE) CABANG JEMBER

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggung jawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian, pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Jember, 1 Oktober 2011

Yang menyatakan,

QOYUMININGTYAS

NIM.070810201009

LEMBAR PERSETUJUAN

NAMA : QOYUMININGTYAS
NIM : 070810201009
JURUSAN : Manajemen Pemasaran
PROGRAM STUDI : S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
JUDUL : PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PT JALUR
NUGRAHA EKAKURIR (JNE) CABANG JEMBER

Dosen Pembimbing I,

Dosen Pembimbing II,

Dr. M.Dimyati, SE., M.Si

NIP. 19670421 199403 1 008

Drs. Eka Bambang G., MM

NIP. 19670219 199203 1 001

Ketua Jurusan,

Prof. Dr. Hj. Isti Fadah, SE.,M.S

NIP. 19661020 199002 2 001

JUDUL SKRIPSI
PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN
PT JALUR NUGRAHA EKAKURIR (JNE) CABANG JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : QOYUMININGTYAS

NIM : 070810201009

Jurusan : Manajemen Pemasaran

telah dipertahankan didepan Panitia Penguji pada tanggal :

17 Oktober 2011

dan dinyatakan telah mengikuti syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi pada fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Tim Penguji

1. Ketua :
2. Sekretaris :
3. Anggota :

Mengetahui/ Menyetujui

Universitas Jember

Dekan Fakultas Ekonomi

Prof. Dr. Mohammad Saleh, M. Sc

NIP 19560831 198403 1 002

PERSEMBAHAN

Karya Tulis ini saya persembahkan untuk:

1. Orang Tuaku tercinta Bapak Alm. Hadi Wiyono dan Sri Poncowati yang selalu memberikan nasihat dan do'a yang tiada henti hingga aku menyelesaikan studiku. Belum ada sesuatu yang dapat aku persembahkan, semoga ini dapat menjadi kebanggan untuk Bapak dan Ibu;
2. Kakakku Akbar Yogatama dan Adikku Nourma Yulita yang selalu memberiku nasihat dan perhatian, terimakasih banyak atas dukungan dan doanya selama ini;
3. Sahabat-sahabat di "*SUP Entertainment*", Jeanyna, Mb.Devi, Farida, Ita dan Kirana. terimakasih banyak karena kalian selalu memberikan warna dalam hidupku yang akan selalu ada dalam ingatanku;
4. Teman-teman Manajemen 2007 yang tidak bisa aku sebutkan satu persatu, Terimakasih banyak atas perhatian dan dukunganya selama ini;
5. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang senantiasa kujunjung tinggi.

MOTTO

“ Tidak ada manusia yang tidak butuh belajar, sekalipun ia dekat dengan kematian”

(Albert Einstein)

“ Orang-orang yang berhenti belajar akan menjadi pemilik masa lalu, orang-orang yang masih terus belajar, akan menjadi pemilik masa depan “

(Mario Teguh)

“ketahuilah bahwa kemenangan akan datang bersama kesabaran. Jalan keluar datang bersama kesulitan dan kemudahan itu ada bersama kesulitan”

(Sabda Rasul)

“Saya datang, saya bimbingan,saya revisi,saya ujian dan saya menang”

(Qoyumingtyas)

ABSTRAKSI

Penelitian ini membahas masalah penentuan strategi pemasaran berdasarkan data internal dan eksternal perusahaan. Strategi pemasaran merupakan salah satu cara untuk mendukung program pemasaran guna mencapai tujuan pemasaran yaitu mencari laba dan mencari kepuasan konsumen. Tujuan penelitian ini adalah menetapkan strategi pemasaran yang tepat pada PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember.

Penetapan strategi pemasaran menggunakan metode analisis SWOT. Data dari internal perusahaan berasal dari penyebaran kuisioner pada karyawan perusahaan. Sedangkan dari eksternal perusahaan mencakup peluang dan ancaman, data yang diperoleh dari para konsumen PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 40 sampel, 20 dari internal perusahaan dan 20 dari eksternal perusahaan. Metode pengambilan sampel menggunakan *Purposive Sampling*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember berada pada kuadran I yaitu kuadran yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif, maksudnya perusahaan harus lebih giat dalam mengatasi perkembangan pasar dalam rangka meningkatkan pertumbuhan penjualan.

Berdasarkan hasil penelitian maka saran yang bermanfaat dan sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi pihak manajemen pada PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember adalah meningkatkan pangsa pasar, mengembangkan kualitas SDM, dan melakukan kegiatan promosi yang efektif dan tepat sasaran

Kata kunci : Strategi pemasaran

PRAKATA

Sgala puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember “. Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, masukan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Saleh, M.sc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
2. Prof. Dr. Hj. Isti fadah, SE.,M.S, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
3. Dr. M. Dimiyati, SE, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I yang telah senantiasa meluangkan waktu, pikiran tenaga, dan perhatian dalam penulisan skripsi ini;
4. Drs. Eka Bambang G., MM, selaku Dosen Pembimbing II yang telah senantiasa meluangkan waktu, pikiran tenaga, dan perhatian dalam penulisan skripsi ini;
5. Seluruh Dosen Pengajar di Fakultas Ekonomi atas keikhlasan hati telah memberikan Ilmunya;
6. Pihak PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember, terima kasih atas izin dan semua bantuan yang telah diberikan dalam melakukan penelitian;
7. Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada kedua orang tuaku yang selalu memberiku cinta, kasih sayang, perhatian, serta do’a yang tulus. Aku bangga bisa hadir diantara kalian;
8. Kakak-adikku “Yoga dan Ita” semoga kita selalu rukun dan bahagia serta dapat membuat orang tua kita bangga atas prestasi yang kita raih dan semoga kita bias memberikan yang terbaik untuk hidup kita dan kedua orang tua kita, Amin;

9. Keluarga besarku, terima kasih banyak atas do'a, perhatian, dan dukungannya selama ini;
10. Teman-teman seperjuanganku Manajemen 07, khususnya Kirana yang sudah menjadi teman diwaktu aku duduk dibangku kuliah dan semoga sukses dalam meraih semua cita-cita;
11. Anak-anak "*SUP entertainment*" yang telah bnyak membantu dan memberikan bantuannya selama ini;
12. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu-persatu;

Akhirnya, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan dapat menjadi sumber ide bagi penyempurnaan tulisan dengan tema-tema serupa dimasa yang akan datang.

Jember, September 2011

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO	vi
ABSTRAKSI.....	vii
PRAKATA	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BABA 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	5
2.1 Kajian Penelitian Terdahulu.....	5
2.2 Landasan Teori.....	6
2.2.1 Pemasaran dan Manejemen Pemasaran	6
2.2.2 Pengertian Strategi	8
2.2.3 Strategi Pemasaran	9
2.2.4 Pengembangan Strategi Pemasaran.....	12
2.2.5 Menentukan Strategi Perusahaan Menggunakan Analisis SWOT	15
2.2.6 Hubungan Analisis SWOT dengan Penetapan Strategi	16
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian	21
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	24
3.1 Rancangan Penelitian	24

3.2 Populasi dan Sampel	24
3.3 Jenis dan Metode Pengumpulan Data	25
3.3.1 Jenis Data	25
3.3.2 Metode Pengumpulan Data	25
3.4 Identifikasi Variabel.....	25
3.5 Definisi Operasional Variabel.....	26
3.6 Skala Pengukuran.....	26
3.7 Metode Analisis Data.....	27
3.8 Kerangka Pemecahan Masalah	32
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	34
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	34
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	34
4.1.2 Filosofi Perusahaan	35
4.1.3 Jenis Pelayanan	36
4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan	39
4.1.5 Mengidentifikasi Faktor Perusahaan.....	42
4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan	50
4.2.1 Menentukan Matrik IFAS (<i>Internal Factor Analysis Summary</i>) dan EFAS (<i>Eksternal Factor Analysis Summary</i>).....	50
4.2.2 Penentuan Posisi Perusahaan	56
4.2.3 Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran Perusahaan.....	59
4.2.4 Penentuan Strategi Pemasaran Perusahaan	62
BAB 5. SIMPULAN DAN SARAN.....	64
5.1 Simpulan	64
5.2 Saran.....	65
DAFTAR PUSTAKA	66
LAMPIRAN.....	68

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tabel perbedaan hasil penelitian terdahulu	6
Tabel 2.2 Tabel EFAS (<i>Eksternal Factor Analysis Summary</i>)	18
Tabel 2.3 Tabel IFAS (<i>Internal Factor Analysis Summary</i>).....	18
Tabel 3.1 Tabel Matrik SWOT	30
Tabel 4.1 Tabel Jam Kerja PT JNE Cabang Jember	48
Tabel 4.2 Tabel penentuan bobot untuk IFAS	51
Tabel 4.3 Tabel penentuan bobot untuk EFAS	53
Tabel 4.4 Tabel EFAS	54
Tabel 4.5 Tabel IFAS	55
Tabel 4.6 Faktor strategis Internal Perusahaan PT JNE Cabang Jember	57
Tabel 4.7 Faktor strategis Eksternal Perusahaan PT JNE Cabang Jember	58
Tabel 4.8 Matrik SWOT	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Konsep Inti Pemasaran	8
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Peneitian	22
Gambar 3.1 Diagram Analisis SWOT	28
Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah.....	32
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan	40
Gambar 4.2 Saluran Distribusi PT JNE Cabang Jember	45
Gambar 4.3 Posisi Perusahaan SWOT.....	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Strategi Internal	69
Lampiran 2 Daftar Pertanyaan Strategi eksternal	71

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi dan informasi pada masa sekarang ini menuntut perusahaan-perusahaan untuk lebih meningkatkan kinerja usahanya dalam berkompetisi dengan perusahaan sejenis untuk mendapatkan kepercayaan di hati konsumen. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut dipengaruhi oleh kemampuan manajemen dalam melihat peluang dan kesempatan saat ini dan masa yang akan datang. Dengan semakin berkembangnya kehidupan dunia usaha, maka semakin ketat pula persaingan yang dihadapi oleh perusahaan. Oleh karena itu, masalah pencapaian tujuan bukan hal yang mudah, keadaan ini menuntut adanya profesionalisme seorang manajer dalam melaksanakan perencanaan, pengkoordinasian, pengarahan dan pengawasan terhadap semua kegiatan operasional perusahaan.

Menghadapi persaingan yang semakin ketat dan membanjirnya produk-produk di bidang jasa pengiriman barang (Ekspedisi) di pasar, maka perusahaan harus dapat mengetahui dan memahami kebutuhan, keinginan dan kemauan pasar. Salah satu indikator berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam persaingan dapat dilihat perkembangan penjualan produk atau jasa yang dihasilkannya. Kebijakan bagi kegiatan pemasaran sangat diperlukan oleh perusahaan sebagai usaha untuk memperlancar pemasaran produknya. Oleh sebab itu, diperlukan perencanaan yang matang sehingga dapat memperhatikan semua penunjangnya, yaitu faktor internal maupun faktor eksternal perusahaan itu sendiri. Disinilah pentingnya kegiatan pemasaran, karena dengan pemasaran yang baik, maka diharapkan kelangsungan hidup perusahaan akan terjamin.

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 pada tipe keputusan pembelian yang akan diambil. Sehingga dengan semakin ketatnya persaingan serta permintaan konsumen yang berubah-ubah mendorong perusahaan untuk selalu mencari

alternatif strategi yang paling baik yang nantinya dapat digunakan sebagai langkah kebijakan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Strategi pemasaran merupakan salah satu bagian yang sangat penting. Di dalam pelaksanaan strategi secara keseluruhan terdapat rencana-rencana tindakan untuk mencapai sasaran perusahaan atau sasaran pasar. Tindakan tersebut yang akan membantu mencapai tingkat penjualan dan tingkat laba tertentu untuk suatu produk. Strategi pemasaran sendiri hal yang perlu mendapat perhatian, khususnya adalah tingkat kepuasan pelanggan, karena tanpa memperhatikan faktor tingkat kepuasan pelanggan maka perusahaan hanya bisa menjaring konsumen saja, tetapi belum bisa menggaet konsumen menjadi pelanggan. Dengan penentuan strategi yang tepat, berarti perusahaan telah memiliki nilai lebih dalam menghadapi persaingan.

Perusahaan jasa pengiriman barang merupakan salah satu perusahaan jasa yang tumbuh pesat seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat untuk keperluan pelayanan pengangkutan atau pengiriman barang dari suatu tempat ke tempat lain. Konsekuensi dari pelayanan jasa pengangkutan ini juga menuntut peningkatan sarana dan prasarana transportasi serta perhubungan yang memadai, yang akan menunjang roda pembangunan, utamanya dalam meningkatkan pemerataan dan penyebaran hasil-hasil produksi serta meningkatkan sarana perhubungan dan komunikasi dari suatu pihak ke pihak lain. Sarana pengangkutan ini pada dasarnya tidak sedikit, karena disamping pihak swasta, pemerintah juga menyediakan sektor jasa ini baik melalui darat, laut, maupun udara. Namun mengingat kebutuhan masyarakat akan jasa pengangkutan atau pengiriman barang ini semakin meningkat, sehingga membuka kesempatan dan peluang pihak swasta turut serta.

Ada beberapa hal yang mempengaruhi konsumen dalam memilih produk jasa pengiriman yaitu : jaringan wilayah operasional, kecepatan penghantaran, keamanan, dan pelayanan terhadap konsumen / *service* . PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember, merupakan salah satu perusahaan pengangkutan dan pengiriman barang di Jember, disamping perusahaan sejenis diantaranya: Pandhu Siwi Sentosa, Kerta Gaya Pustaka, ELTEHA, PT. Citra Van Titipan Kilat

(TIKI), PT. POS Indonesia. Semakin banyak perusahaan baru berdiri semakin besar pangsa pasar yang diperebutkan, yang menyebabkan semakin tajam persaingan diantara perusahaan yang akan terus berusaha memuaskan konsumen guna merebut perhatian dan menggunakan produk jasa mereka. Berdasarkan fenomena tersebut, maka perlu dilakukan penelitian yang dapat memberikan alternatif lain dalam pengambilan kebijakan guna menentukan strategi pemasaran yang akan dipakai oleh perusahaan PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember, sehingga diharapkan dapat memberikan peningkatan penjualan jasa dalam periode-periode berikutnya, sesuai dengan tujuan perusahaan yaitu memaksimalkan laba perusahaan.

Perencanaan strategi yang baik akan membawa pengaruh positif kepada pihak manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara tepat dan diharapkan dapat menyesuaikan diri dengan baik terhadap lingkungan. Suatu strategi yang jelas dan tegas akan dapat merumuskan prakiraan terhadap perubahan lingkungan secara tepat dan cepat, sehingga PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) dapat mengambil tindakan-tindakan perbaikan secara lebih dini. Strategi pemasaran yang dilakukan oleh PT JNE dalam menghadapi persaingan adalah dengan analisis SWOT. Analisis SWOT diperlukan PT JNE untuk melakukan analisis dan diagnosis terhadap wujud kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) agar dapat diketahui keadaan dimasa yang akan datang. Sementara itu persaingan semakin ketat dengan munculnya perusahaan baru yang sejenis yang dapat mengancam manajemen PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) cabang Jember dalam meraih tujuan yang ingin dicapai.

Proses dalam strategi pemasaran merupakan suatu proses manajemen yang menganalisis kesempatan pasar dan memilih posisi, program serta pengendalian pemasaran yang akan menciptakan dan mendukung bisnis-bisnis yang aktif untuk mencapai tujuan serta sasaran perusahaan berdasarkan faktor-faktor internal berupa kelemahan dan kekuatan serta faktor eksternal perusahaan berupa peluang dan ancaman.

1.2 Perumusan masalah

Banyaknya jasa pengiriman yang sejenis membuat persaingan perusahaan semakin ketat. Sehingga PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember memerlukan strategi pemasaran yang sesuai agar dapat bersaing dengan perusahaan yang sejenis. Berdasarkan uraian latar belakang masalah serta mengacu pada strategi pemasaran dengan menggunakan analisis SWOT, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

Strategi pemasaran apakah yang dapat diterapkan pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember dalam rangka untuk menghadapi persaingan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Atas dasar rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah: Untuk mengetahui strategi pemasaran yang dapat diterapkan pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember dalam rangka untuk menghadapi persaingan .

1.3.2 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini dimanfaatkan bagi beberapa pihak, antara lain :

a. Bagi obyek penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan / pertimbangan bagi perusahaan untuk menentukan strategi pemasaran guna menentukan kebijakan yang lebih baik dan berdampak positif bagi PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember.

b. Bagi Peneliti

Dapat digunakan untuk mengembangkan wawasan yang lebih luas tentang aplikasi teori yang diperoleh dari bangku kuliah ke dunia nyata

c. Bagi akademisi

Dapat menambah wawasan dalam pengembangan ilmu pengetahuan serta dapat dijadikan sebagai bahan acuan bagi penelitian berikutnya.

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian Istijono (2006) bertujuan untuk menentukan strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT yang tepat bagi Bali Prima Travel Jember. Variabel penelitian yang dianalisis adalah variabel kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Metode analisis data menggunakan analisis SWOT dan matrik QSPM. Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa perusahaan Bali Prima Travel Jember, sebaiknya menggunakan strategi stabilitas sebagai strategi global.

Penelitian Hamzah (2010) bertujuan untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat pada PT. Fishindo Kusuma Sejahtera Muncar Banyuwangi. Variabel penelitian yang dianalisis adalah faktor eksternal dan internal perusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah analisis SWOT. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa PT. Fishindo Kusuma Sejahtera Muncar Banyuwangi, sebaiknya menggunakan strategi ekspansi, yang artinya bahwa PT. Fishindo Kusuma Sejahtera Muncar Banyuwangi harus meningkatkan penjualan produk dan peningkatan pelayanan.

Persamaan penelitian ini dengan dua penelitian sebelumnya adalah terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu dengan menggunakan pendekatan analisis *Strengths, Weakness, Opportunity*, dan *Threath* (SWOT).

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah :

1. Objek penelitian terdahulu adalah Bali Prima Travel Jember dan PT. Fishindo Kusuma Sejahtera Muncar, Banyuwangi sedangkan penelitian ini meneliti PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember
2. Pada penelitian terdahulu menggunakan analisis SWOT dan Matrik QSPM sedangkan pada penelitian ini hanya menggunakan analisis SWOT

Secara rinci perbedaan dari penelitian tersebut dibedakan dalam Tabel 2.1 :

Tabel 2.1 Perbedaan Hasil Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Yang sedang Dilakukan

Keterangan	Ilham Pandutama Istijono	Deni Hamzah	Penelitian ini
Judul	Penentuan Strategi Pemasaran pada Bali Prima Travel Jember	Penentuan Strategi Pemasaran PT. Fishindo Kusuma Sejahtera Muncar Banyuwangi	Penentuan Strategi Pemasaran Jasa pada PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember
Tujuan	untuk menentukan strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT yang tepat bagi Bali Prima Travel Jember	untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat pada PT. Fishindo Kusuma Sejahtera Muncar Banyuwangi	Untuk mengetahui strategi pemasaran yang dapat diterapkan pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember dalam rangka untuk menghadapi persaingan
Obyek yang Diteliti	Bali Prima Travel Jember	PT. Fishindo Kusuma Sejahtera Muncar Banyuwangi	PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember
Metode Analisis	SWOT dan Matrik QSPM	SWOT	SWOT
Variabel yang diteliti	Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman	Faktor Eksternal dan Internal Perusahaan	Faktor Eksternal dan Internal Perusahaan
Hasil Penelitian	Strategi Stabilitas	Strategi Ekspansi	-

Sumber data : diolah

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pemasaran dan Manajemen Pemasaran

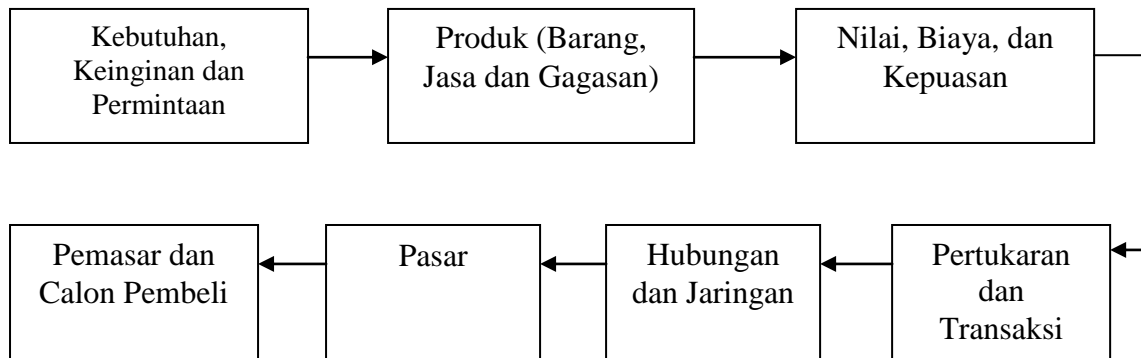
Pemasaran merupakan salah satu aktivitas-aktivitas utama yang harus dilakukan oleh para pengusaha dalam usahanya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, untuk berkembang dan mendapatkan laba. Berhasil tidaknya dalam pencapaian tujuan bisnis tergantung pada keahlian mereka dibidang pemasaran, produksi, keuangan maupun bidang lain. Selain itu juga

tergantung pada kemampuan mereka untuk mengkombinasikan fungsi-fungsi tersebut agar organisasi dapat berjalan lancar.

Sejak lama orang menyadari arti pentingnya dari pemasaran. Apabila kita meninjau pemasaran sebagai suatu sistem dari kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan, ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa kepada kelompok pembeli, maka pemasaran dapat pula berfungsi sebagai jembatan penghubung antara perusahaan dengan konsumennya. Namun dewasa ini bukan hanya perusahaan saja yang melakukan pemasaran tapi organisasi nirlaba, seperti: sekolah, gereja dan yayasan sosial juga melakukan pemasaran. Tujuannya adalah untuk mendapatkan anggota atau siswa sebanyak-banyaknya. Pemasaran menurut Assauri (2007:7), menyatakan bahwa pemasaran adalah Suatu proses sosial dan manajerial dimana individu atau kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan, pewarnaan, dan pertukaran segala sesuatu yang bernilai dengan orang atau kelompok lain.

Manajemen pemasaran adalah kegiatan penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian program-program yang dibuat untuk membentuk, membangun, dan memelihara keuntungan dari pertukaraan melalui sasaran pasar guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan dalam jangka panjang. Sofyan Assauri (2007:246). Sedangkan menurut Swastha (2002:7), manajemen pemasaran adalah penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan program-program yang ditujukan untuk mengadakan pertukaran dengan pasar yang dituju dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada perusahaan, hal ini tergantung pada penawaran organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar tersebut serta menentukan harga, mengadakan komunikasi dan distribusi yang efektif untuk melayani pasar



Sumber :Kotler Philip (2002:9).

Gambar 2.1 : Konsep Inti Pemasaran

2.2.2 Pengertian Strategi

Dalam mempelajari strategi kita perlu mengetahui arti penting dan manfaat strategi tersebut bagi perusahaan. Banyak sekali arti penting dan manfaat mempelajari strategi pemasaran, antara lain :

- a. Strategi merupakan cara untuk mengantisipasi masalah-masalah dan kesempatan-kesempatan masa depan dengan kondisi perusahaan yang berubah dengan cepat.
- b. Strategi dapat memberikan arah dan tujuan perusahaan dimasa depan dengan jelas kepada semua karyawan. Tujuan dan masa depan yang jelas, bermanfaat bagi semua karyawan untuk :
 1. mengetahui apa yang diharapkan daripada karyawan dan kemana arah tujuan perusahaan;
 2. dapat mengurangi konflik yang timbul karena strategi yang efektif mengarahkan pada karyawan yang mengikutinya;
 3. memberikan semangat atau dorongan pada karyawan dan manajemen untuk mencapai tujuan;
 4. menjamin adanya dasar pengendalian manajemen dan evaluasinya;
 5. menjamin para eksekutif puncak mencapai kesatuan opini akan masalah strategi dan tindakan-tindakan.
- c. Pada saat ini strategi banyak sekali dipraktikkan di dalam industri karena membuat tugas para eksekutif puncak menjadi lebih mudah dan resiko berkurang.

- d. Strategi adalah kacamata yang bermanfaat untuk memonitor apa yang dikerjakan dan terjadi dalam perusahaan, dapat memberikan sumbangan kesuksesan terhadap perusahaan atau kadangkala juga sebaliknya, yaitu mengarah pada kegagalan.
- e. Memberikan informasi pada manajemen puncak di dalam merumuskan tujuan dari perusahaan dengan memperhatikan etika masyarakat dan lingkungannya.
- f. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi umumnya lebih efektif daripada perusahaan yang tidak menyusun strategi

2.2.3 Strategi Pemasaran

Dalam keadaan yang terus berkembang, kompleks serta kebutuhan konsumen yang berubah dengan cepat, untuk itu perusahaan membutuhkan suatu strategi dalam melakukan penjualan atau pemasaran yang dilakukan. Strategi pemasaran adalah pendekatan pokok yang akan digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan lebih dahulu, didalamnya tercantum keputusan – keputusan pokok mengenai target pasar, penempatan produk di pasar, bauran pemasaran dan tingkat biaya pemasaran yang diperlukan (Kotler, 2006).

Menurut Fred David (2006:6) strategi pemasaran terdiri dari lima elemen yang paling berkait, yaitu :

- a. Pemilihan pasar yaitu memilih pasar yang akan dilayani. Pemilihan pasar dimulai dengan melakukan segmentasi pasar dan kemudian memilih pasar sasaran yang paling memungkinkan untuk dilayani oleh perusahaan.
- b. Perencanaan produk yaitu meliputi produk spesifik yang dijual, pembentukan lini produk, dan desain penawaran individual pada masing-masing lini. Produk itu sendiri menawarkan manfaat total yang dapat diperoleh pelanggan dengan melakukan pembelian. Manfaat tersebut meliputi produk itu sendiri, nama merk produk, ketersediaan produk, jaminan atau garasi, jasa reparasi dan bantuan teknis yang disediakan penjual serta hubungan personal yang mungkin terbentuk diantara penjual dan pembeli.
- c. Penetapan harga yaitu menentukan harga yang dapat menciptakan nilai kuantitatif dari produk kepada pelanggan.

- d. Sistem distribusi yaitu saluran perdagangan grosir dan eceran yang dilalui produk hingga mencapai konsumen akhir yang membeli dan menggunakannya.
- e. Komunikasi pemasaran (Promosi) yaitu meliputi periklanan, *personal selling*, promosi penjualan, *direct marketing* dan *public relation*.

Kemampuan strategi pemasaran suatu perusahaan untuk menanggapi suatu perubahan kondisi pasar dan faktor biaya tergantung pada analisa terhadap faktor lingkungan, pasar, persaingan, analisis kemampuan eksternal, perilaku konsumen dan analisis ekonomi.

a. Faktor lingkungan

Analisis terhadap faktor lingkungan seperti pertumbuhan populasi dan peraturan pemerintah sangat penting untuk mengetahui pengaruh yang ditimbulkannya pada usaha perusahaan. Selain itu, faktor-faktor seperti perkembangan teknologi, tingkat inflasi dan gaya hidup juga tidak boleh diabaikan. Hal-hal tersebut merupakan faktor lingkungan yang harus dipertimbangkan sesuai dengan produk perusahaan.

b. Faktor pasar.

Setiap perusahaan perlu selalu memperhatikan dan memperhatikan dan mempertimbangkan faktor-faktor seperti ukuran pasar, tingkat pertumbuhan, tahap perkembangan, tren dalam sistem distribusi, pola perilaku pembeli, permintaan musiman, segmen pasar yang ada saat ini atau yang dapat dikembangkan lagi dan peluang-peluang yang belum terpenuhi.

c. Persaingan.

Kaitanya dalam persaingan setiap perusahaan selalu memahami siapa pesaingnya, bagaimana posisi produk atau pasar pesaing tersebut, apa strategi mereka, kekuatan dan kelemahan pesaing, struktur biaya pesaing dan kapasitas pesaing.

d. Analisa kemampuan internal

Setiap perusahaan perlu menilai kekuatan dan kelemahannya dibanding pasar pesaingnya. Penilaian tersebut dapat didasarkan pada faktor-faktor seperti teknologi, sumber daya finansial, kemampuan pemanufakturan, kekuatan pemasaran dan basis pelanggan yang dimiliki.

e. Perilaku konsumen.

Perilaku konsumen perlu dipantau dan dianalisis karena hal ini sangat bermanfaat bagi pengembangan produk, desain produk, penetapan harga, pemilihan saluran distribusi dan penentuan strategi promosi. Analisis perilaku konsumen dapat dilakukan dengan penelitian (riset pasar), baik melalui observasi maupun metode survei.

f. Analisis Ekonomi.

Perusahaan dapat memperkirakan pengaruh setiap peluang pemasaran terhadap kemungkinan mendapat laba. Analisis ekonomi terdiri atas analisa terhadap komitmen yang diperlukan, analisis BEP (*Break Even Point*), penilaian terhadap resiko dan laba serta analisis faktor ekonomi pesaing.

Jadi perusahaan dalam menetapkan strategi pemasarannya, terlebih dahulu harus menetapkan sasaran yang akan dicapai. Strategi pemasaran merupakan bagian dari strategi perusahaan, yang berarti usaha untuk :

- a. Menetapkan tujuan operasional pemasaran dalam mencapai sasaran pemasaran.
- b. Menentukan kebijaksanaan dan taktik memanfaatkan sumber daya pemasaran untuk mencapai sasaran.
- c. Mendesain organisasi pemasarsan.
- d. Implementasi dari kegiatan yang direncanakan.
- e. Menilai dan mengawasi kegiatan yang telah dilaksanakan menuju sasaran yang diimpikan.

Jadi strategi pemasaran adalah cara-cara mendasar yang meliputi sarangkaian keputusan yang digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran dan dilakukan pada pasar sasaran yang telah ditetapkan. Maka dari itu didalam menetapkan strategi pemasaran, terlebih dahulu harus menetapkan sasaran pada kondisi pasar apa, bagaimana pertumbuhannya, serta segmentasi yang dituju. Bila ada kesesuaian antara strategi pemasaran yang digunakan dengan dengan perusahaan sangat dimungkinkan tujuan perusahaan akan dicapai.

2.2.4 Pengembangan Strategi Pemasaran

Tantangan utama yang dihadapi perusahaan saat ini adalah bagaimana membangun dan mempertahankan usaha yang sehat dalam pasar dalam lingkungan usaha yang cepat berubah, untuk itu dibutuhkan strategi tersendiri dalam melakukan aktifitas-aktifitasnya agar tercapai keinginan dan tujuan perusahaan.

Menurut perusahaan konsultan Arthur D. Little , suatu perusahaan akan menempati satu dari enam posisi kompetitis di pasar sasaran yaitu dominan (*dominant*), sedang (*Strong*), baik (*favorable*), sedang (*tenable*), lemah (*weak*), tidak ada harapan (*non-viable*). Pengertian lebih jauh dalam kompetisi dengan mengklasifikasi perusahaan menurut peran yang mereka mainkan dalam pasar sasaran yaitu memimpin, penentang, pengikut dan pencari relung. Perusahaan yang memilik 40% pangsa pasar disebut pemimpin pasar (*market leader*), yang memiliki 30% disebut penantang pasar (*market challenger*), yang memiliki 20% disebut pengikut pasar (*market follower*), dan 10% sisanya berada ditangan para perelung pasar (*market nichers*) Tjiptono (2007:305).

a. Pemimpin Pasar (*market leader*).

Pemimpin pasar adalah perusahaan yang diakui oleh industri yang bersangkutan sebagai pemimpin. Karakteristik dari pemimpin pasar adalah :

1. memiliki pangsa pasar yang terbesar (40%) dalam pasar produk relevan;
2. lebih unggul dari perusahaan lain dalam hal pengenalan produk baru, perubahan harga, cakupan saluran distribusi, dan intensitas promosi;
3. merupakan pusat orientasi para pesaing (diserang, ditiru, atau dijauhi).

Perusahaan yang dominan selalu ingin tetep nomer satu. Sikap ini mendorongnya untuk mengambil tindakan ke tiga arah, yaitu pertama, mencari cara untuk memperbesar atau mengembangkan permintaan pasar keseluruhan dengan mencari pemakai baru, penggunaan baru dari produk, dan lebih banyak penggunaan atas produk itu yaitu menyakinkan orang untuk menggunakan lebih banyak produk tersebut dalam setiap kali penggunaannya. Kedua, mencoba melindungi pangsa pasarnya saat ini, pemimpin pasar harus menjaga semua area dan tidak membiarkan sisi-sisi utama terungkap, ia harus menekan

biaya dan harganya harus sesuai dengan nilai yang dilihat pelanggan pada merek itu dan pemimpin harus menutup lubang agar para pesaing tidak melompat masuk. Ketiga, mencoba memperbesar pangsa pasarnya, strategi itu masuk akal jika profitabilitas bertambah dengan naiknya pangsa pasar dan jika tidak perlu khawatir terhadap tuntutan anti monopoli.

b. Penantang pasar (*market challenger*).

Penantang pasar adalah perusahaan '*runner-up*' yang secara konstan mencoba memperbesar pangsa pasar mereka, yang dalam usaha tersebut mereka berhadapan secara terbuka dan langsung dengan pemimpin pasar.

Karakteristik penantang pasar adalah:

1. Biasanya merupakan perusahaan besar dipandang dari sudut volume penjualan dan laba (pangsa pasarnya 30%).
2. Selalu berupaya menemukan kelemahan pihak pemimpin pasar atau perusahaan lainnya, dan kemudian menyerangnya baik secara langsung ataupun tidak langsung.
3. Penantang pasar biasanya juga memusatkan upaya mereka pada tindakan mengambil alih perusahaan-perusahaan yang lemah.

Menyerang pemimpin pasar dan pesaing lain secara agresif untuk memperbesar pangsa pasar dan penantang pasar dapat memilih dari lima jenis serangan umum yaitu pertama, serangan frontal (*frontal attack*) dikatakan melancarkan serangan frontal jika dia mengumpulkan kekuatannya menentang lawan, dia menyerang kekuatan musuh bukan kelemahannya, hasilnya tergantung siapa yang lebih kuat dan tahan. Prinsip kekuatan menyatakan bahwa pihak yang memiliki kekuatan lebih besar yang akan memenangkan pertempuran. Kedua, serangan menyamping (*flanking attack*) yaitu pasukan musuh paling kuat di tempat dia mengira akan diserang dan kurang kuat dirusuk dan dibelakang. Titik lemahnya adalah sasaran empuk serangan. Prinsip utama peperangan menyerang modern adalah pemusatan kekuatan terhadap kelemahan. Ketiga, serangan pengepungan (*encirclement attack*) adalah usaha untuk meraih bagian besar daerah musuh melalui serangan kilat teerpadu. Keempat, serangan lintas (*bypass attack*) adalah serangan yang paling tidak langsung. Maksudnya adalah

menghindari musuh dan menyerang pasar yang mudah untuk memperluas bisnis sumber daya. Kelima, serangan gerilya (*guerilla attack*) adalah melakukan serangan-serangan kecil dan berkala terhadap berbagai daerah musuh.

c. Pengikut Pasar (*market follower*).

Pengikut pasar adalah perusahaan yang mengambil sikap tidak mengusik pemimpin pasar dan hanya puas dengan cara menyesuaikan diri terhadap kondisi-kondisi pasar. Karakteristik pengikut pasar terdiri atas :

1. selalu mencoba menonjolkan ciri khasnya kepada pasar sasaran, seperti lokasi, pelayanan, keunggulan produk, dan lain sebagainya;
2. memilih untuk meniru produk atau strategi pemimpin pasar dan penantang pasar daripada menyerang mereka;
3. biasanya memperoleh laba yang tinggi karena tidak menanggung beban pengeluaran yang tinggi untuk inovasi.

Meskipun hanya meniru produk atau strategi dari pemimpin pasar atau penantang pasar, bukan berarti *market follower* menjalankan usaha tanpa suatu strategipun. Pengikut pasar (*market follower*) memiliki tiga strategi umum yang bisa dimanfaatkan, yaitu yang pertama adalah *Cloner*, perusahaan *market follower* berupaya meniru dan menyamai segmen pasar dan bauran pemasaran pemimpin pasar. Kedua, adalah *Imitator*, perusahaan *market follower* membuat beberapa diferensiasi, namun tetap meniru pemimpin pasar dalam hal pembaharuan pasar dan bauran pemasaran, yang ketiga adalah *Adapter*, perusahaan *market follower* mencontoh produk-produk pemimpin pasar, memproduksinya, namun dengan improvisasi. Perusahaan Adapter lebih memilih untuk menjual ke pasar yang berbeda agar terhindar dari konfrontasi secara langsung dengan pemimpin pasar.

d. Penceruk Pasar (*Market nichers*)

Penceruk pasar adalah perusahaan yang melayani segmen pasar kecil yang tidak dilayani atau diabaikan oleh perusahaan besar, dan menghindari bentrok dengan perusahaan besar.

Karakteristik *market nicher* antara lain :

1. biasanya berspesialisasi secara geografis;
2. merupakan perusahaan yang daya beli dan ukurannya cukup besar agar bisa menguntungkan;
3. memiliki potensi untuk berkembang;
4. memiliki keterampilan dan sumber daya yang memadai untuk memenuhi kebutuhan ceruk pasar tersebut secara efektif;
5. mampu mempertahankan diri dari pesaing besar dengan ‘*customer goodwill*’ yang dibinanya.

Salah satu kunci sukses *nicher* adalah kemampuan mereka untuk mengenal konsumennya, sehingga dapat melayani dengan lebih baik. Tugas utama *nicher* adalah mencari ceruk, memperluas dan mengembangkan ceruk, serta melindungi ceruk tersebut. Oleh karena itu adalah lebih baik bagi *nicher* untuk melayani lebih dari satu ceruk pasar (*multiple niching*). Dengan mengembangkan kekuatan pada lebih dari satu ceruk, perusahaan dapat memperbesar kemampuannya untuk bertahan hidup.

2.2.5 Menentukan Strategi Perusahaan Menggunakan Analisis SWOT

Untuk menyusun strategi pemasaran pada perusahaan menggunakan analisis SWOT, dimana Analisis SWOT merupakan salah satu teknik analisis lingkungan eksternal dan internal untuk pembuatan strategi. Analisis SWOT juga merupakan langkah awal dalam perencanaan strategi.

Menurut Pearce dan Robinson (1997:230-231) elemen-elemen analisis SWOT terdiri dari :

- a. *Strength* (S), yaitu kekuatan/keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan .
- b. *Weaknesses* (W), yaitu kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat menghambat perusahaan dalam persaingan.
- c. *Opportunities* (O), yaitu kesempatan /peluang yang harus dimanfaatkan oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan.

- d. *Treath* (T), yaitu ancaman yang menghambat perusahaan untuk memenangkan persaingan

Penerapan analisis SWOT terhadap kedua komponen besar yang digunakan, komponen tersebut adalah sebagai berikut : faktor lingkup internal dan lingkup eksternal perusahaan.

a. Faktor Internal Perusahaan

Faktor internal perusahaan merupakan hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan dan situasi operasional perusahaan. Dimana kekuatan (*strength*) merupakan sumber daya, keterampilan dan keunggulan relatif perusahaan. Sedangkan kelemahan (*weakness*) perusahaan merupakan keterbatasan yang menghambat efektifitas kinerja perusahaan.

b. Faktor Eksternal Perusahaan

Faktor eksternal perusahaan merupakan hal-hal yang berkaitan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi perusahaan dari luar lingkungan perusahaan, dimana hal ini akan mempengaruhi arah dan tindakan strategi perusahaan.

2.2.7 Hubungan Analisis SWOT dengan Penetapan Strategi Pemasaran

Analisis swot adalah penelitian tentang lingkungan yang dari hasil penelitian tersebut dapat dijadikan sebagai dasar atau acuan untuk menetapkan strategi. Dengan mengetahui kekuatan,kelemahan,ancaman dan peluang dari perusahaan,maka penetapan strategi pemasaran merupakan upaya perusahaan dalam mempertahankan kekuatan dan peluang serta berusaha memperbaiki dan membuang ancaman perusahaan. Analisis ini perlu terlebih dahulu dilakukan karena untuk dapat menerapkan tujuan secara realistis dan efektif serta merumuskan strategi dengan lebih efektif pula. Dengan berlandaskan dari hasil SWOT maka tujuan perusahaan tidak sampai terlalu rendah atau terlalu tinggi dari target. Sebab perusahaan tauhu apa kekuatan dan peluang yang terbuka sebagai faktor-faktor positif,serta apa kelemahan dan ancaman yang ada sebagai faktor negatif. Demikian pula halnya pada saat merumuskan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan.

Penetapan dan keputusan strategi merupakan fungsi manajemen yang terkait erat satu dengan yang lain. Sehingga elemen-elemen penting dalam menetapkan strategi ditemukan juga dalam proses keputusan strategi. Menurut Purwanto (2008:571) menyebutkan bahwa ada 6 elemen kunci dalam suatu penetapan strategi yang efektif yaitu :

- a. Scanning lingkungan yang mencakup analisis SWOT.
- b. Pernyataan tentang misi perusahaan.
- c. Seperangkap strategi yang menegaskan apa yang harus dilakukan untuk mencapai misi itu.
- d. Sasaran dari setiap organisasi.
- e. taktik atau rencana operasional jangka pendek untuk merealisasikan sasaran.
- f. kontrol yaitu pengendalian dan langkah-langkah evaluasi yang menentukan sebagaimana rencana strategi yang dijalankan.

Penyusunan strategi perusahaan yang didasarkan pada analisis variabel internal dan variabel eksternal perusahaan ini, selanjutnya digunakan analisis SWOT variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan dan yang telah teridentifikasi, diolah kedalam matriks SWOT.

Langkah-langkah dalam penyusunan strategi perusahaan dengan menggunakan analisis SWOT (Rangkuti,2008:22) adalah sebagai berikut :

- a. Mengidentifikasi variabel-variabel strategis perusahaan.
 1. Menyusun variabel-variabel dari faktor strategis perusahaan kedalam tabel EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*) dan IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) untuk dikelola secara kualitatif dalam proses pembobotan dan pemberian rating.
 2. Gambaran strategis perusahaan melalui *IE Matrix (Intrnal Eksternal Matrix)* dalam *Matrix* ini hasil pembobotan dan peratingan dimasukkan dalam kuadran *Matrix* untuk menentukan gambaran strategis perusahaan.
- b. Menentukan Alternatif strategi perusahaan dengan menggunakan *Matrix*.
 SWOT untuk mengetahui dan gambaran strategi yang didapatkan melalui *IE Matrix (Intrnal Eksternal Matrix)*. Dalam *Matrix* sebagai variabel dari faktor strategis perusahaan akan dipadukan sehingga muncul Alternatif-alternatif

strategi hasil perpaduan faktor kekuatan dan peluang (Strategi S-O), perpaduan faktor kekuatan dan ancaman (Strategi S-T), perpaduan faktor kelemahan dan peluang (Strategi W-O), serta perpaduan faktor kelemahan dan ancaman (Strategi W-T).

Setelah factor-faktor strategis teridentifikasi kemudian disusun kedalam tabel IFAS (*Internal Faktor Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Faktor Analysis Summary*) seperti Tabel 2.2 :

Tabel 2.2 : EFAS (*Eksternal Fcktor Analysis Summary*)

Faktor –faktor Eksternal /EFAs	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
Ancaman			
Total			

Sumber : Rangkuti, (2008:24)

Untuk mengetahui faktor eksternal dibuat tabel EFAS (*Eksternal Faktor Analysis Summary*) seperti Tabel 2.3 :

Tabel 2.3 : IFAS (*Internal Fakcor Analysis Summary*)

Faktor –faktor Eksternal /EFAs	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
Kelemahan			
Total			

Sumber : Rangkuti, (2008:25)

Untuk menentukan nilai-nilai rating dari variabel kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman adalah sebagai berikut :

- a. Pemberian nilai untuk variabel kekuatan dan peluang. Kedua variabel memiliki pola pengaruh yang bersifat positif terhadap perusahaan, dimana tingkat pengaruh tersebut diberi nilai sebagai berikut:

Memiliki pengaruh positif sangat kecil	1
Memiliki pengaruh positif kecil	2
Memiliki pengaruh netral	3

Memiliki pengaruh positif besar 4

Memiliki pengaruh positif sangat besar 5

- b. Pemberian nilai untuk variabel kelemahan dan ancaman. Kedua variabel memiliki pola pengaruh yang bersifat negatif terhadap perusahaan, dimana tingkat pengaruh tersebut diberi nilai sebagai berikut:

Memiliki pengaruh negatif sangat besar 1

Memiliki pengaruh negatif besar 2

Memiliki pengaruh negatif netral 3

Memiliki pengaruh negatif kecil 4

Memiliki pengaruh negatif sangat kecil 5

Penentuan rating dari setiap internal dan eksternal diadakan dengan penilaian terhadap variabel tersebut dimana pengukuran variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman menggunakan skala original dengan skala rentang 1-5.

Pemberian nilai bobot dan rating berfungsi untuk mengetahui apakah faktor strategis perusahaan dapat menjadi faktor kekuatan dan peluang, sedangkan nilai negatif dapat menjadi faktor ancaman dan kelemahan. Adapun perhitungan bobot dapat dirumuskan sebagai berikut (Rangkuti, 2008:24)

$$\text{Bobot} = \frac{\text{Penilaian}}{\text{Total penilaian}} \times 1$$

Penilaian (rating) adalah nilai atau penilaian dari faktor strategi perusahaan dengan skala 1 (poor) sampai dengan 5 (outstanding). Pemberian penilaian dilakukan oleh peneliti. Fungsi pemberian penilaian adalah untuk mengetahui apakah strategi perusahaan berdampak positif yaitu kekuatan dan peluang. Sedangkan faktor negatif dapat menjadi faktor kelemahan dan ancaman.

Bobot adalah jumlah nilai dari faktor strategis perusahaan dengan skala nilai 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (paling penting). Pemberian bobot dilakukan oleh pihak perusahaan yang didapatkan melalui pengumpulan data. Data yang terkumpul kemudian di skor atau dilakukan penjumlahan terhadap semua variabel

internal dan eksternal perusahaan (total penilaian) yang selanjutnya dikategorikan sesuai dengan interval yang telah ditentukan.

Menurut Rangkuti (2008:21) tahap-tahap dalam menentukan analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Treath*) sebuah organisasi/perusahaan adalah tahap pengumpulan data, tahap analisis data, dan tahap pengambilan keputusan.

a. Tahap Pengumpulan Data

1. Menentukan faktor strategi internal

faktor internal perusahaan merupakan hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan dan situasi operasional perusahaan . Dimana kekuatan (*strength*) merupakan sumber daya, keterampilan dan keunggulan relatif perusahaan. Sedangkan kelemahan (*weakness*) perusahaan merupakan keterbatasan yang menghambat efektifitas kinerja perusahaan.

2. Menentukan faktor strategi eksternal

Faktor eksternal perusahaan merupakan hal-hal yang berkaitan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi perusahaan dari luar lingkungan perusahaan ,dimana hal ini akan mempengaruhi arah dan tindakan strateggi perusahaan.

b. Tahap analisis data

Membuat matrix SWOT sesuai data yang ada, dasar pengolahan data dilakukan dengan cara menentukan strategi yang telah ada sesuai dengan analisis SWOT.

1. Strategi SO (*Strength, Opportunites*)

Strategi ini dibuat dengan menggunakan seluruh kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada dengan sebaik-baiknya. Strategi ini mengarah pada strategi pemasaran yang bersifat agresif.

2. Strategi ST (*Strength, Threats*)

strategi ini dibuat dengan menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk menghindari ancaman atau menekan ancaman sekecil-kecilnya.

3. Strategi WO (*Weaknesses, Opportunite*)

Strategi ini diterapkan dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk menekan atau mengatasi kelemahan-kelemahan perusahaan.

4. Strategi WT (*Weaknesses, Treats*)

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

c. Tahap pengambilan keputusan

Mintzberg mengungkapkan bahwa langkah-langkah dalam pengambilan keputusan terdiri dari :

1. Tahap identifikasi

Tahap ini adalah tahap pengenalan masalah atau kesempatan muncul dan diagnosis dibuat. Sebab tingkat diagnosis tergantung dari kompleksitas masalah yang dihadapi

2. Tahap pengembangan

Tahap ini merupakan aktivitas pencarian prosedur atau solusi standar yang ada atau mendesain solusi yang baru. Proses desain ini merupakan proses pencarian dan percobaan di mana pembuat keputusan hanya mempunyai ide solusi ideal yang tidak jelas

3. Tahap seleksi

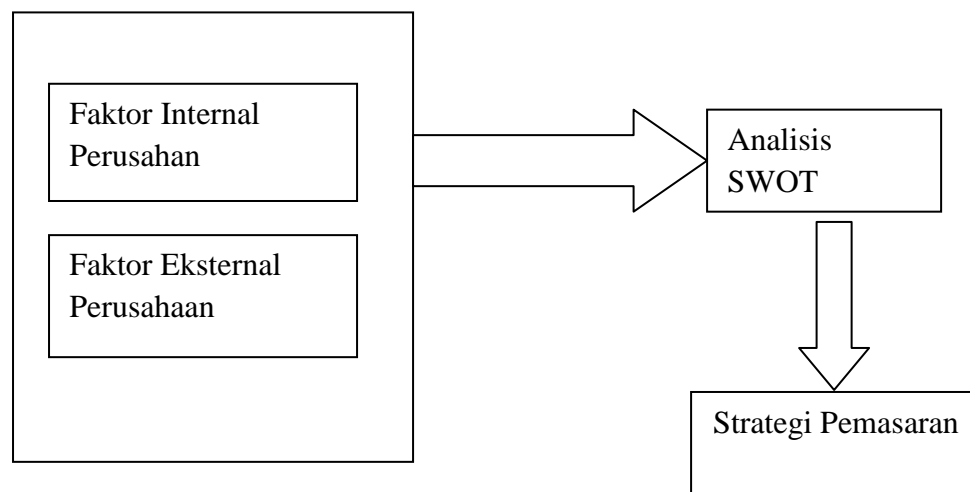
Tahap ini pilihan solusi dibuat, dengan tiga cara pembentukan seleksi yakni dengan penilaian pembuat keputusan : berdasarkan pengalaman atau intuisi, bukan analisis logis, dengan analisis alternatif yang logis dan sistematis, dan dengantawar-menawar saat seleksi melibatkan kelompok pembuat keputusan dan semua manuver politik yang ada.

2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

Tujuan perusahaan didirikan adalah memperoleh keuntungan yang maksimal untuk menjaga kelangsungan hidupnya. Oleh karena itu perusahaan melakukan pemasaran sebagai upaya untuk meningkatkan volume penjualannya. Strategi pemasaran merupakan bagian yang sangat penting dalam pelaksanaan

pemasaran secara keseluruhan karena disitu terdapat rencana-rencana tindakan untuk mencapai sasaran. Untuk itu perusahaan harus melakukan analisis dengan cermat dan teliti dengan keadaanya sendiri, bagaimana kondisi perusahaan dalam persaingan serta jeli menganalisis strategi apa yang tepat untuk perusahaannya. Dengan menggunakan analisi SWOT diharapkan perusahaan dapat menentukan strategi yang cocok dengan perusahaan. Apabila strategi ini cocok, maka perusahaan akan dapat mewujudkan tujuan perusahaan yaitu mendapatkan keuntungan yang maksimal dan perusahaan dapat hidup berkembang. Secara skematis kerangka konseptual penelitian disajikan dalam Gambar 1.

Analisis Lingkungan



Gambar 2.2 : Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan:

- a. Tahap pertama pada dasarnya adalah kegiatan pengumpulan data, juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua yaitu eksternal dan internal.
 1. Evaluasi faktor Strategi internal marketing
Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi intrnal (IFAS)

2. Evaluasi faktor Strategi eksternal marketing

Setelah faktor-faktor internal perusahaan diidentifikasi, suatu tabel EFAS (*Exsternal Faktor Strategic Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka kekuatan dan kelemahan perusahaan.

- b. Tahap ke-dua adalah tahap Analisis SWOT

Alat analisis dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah analisis SWOT. Analisis ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Analisis ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi yaitu : S-W, W-O, S-T, dan W-T.

- c. Tahap ke-tiga adalah Penentuan Strategi Pemasaran

Ide dasar strategi ini adalah pemilihan dua variabel sentral didalam proses penentuan :

1. Penentuan strategi sesuai analisis SWOT
2. Memilih faktor-faktor internal dan eksternal untuk penentuan strategi pemasaran sebagai pertumbuhan dan profitabilitas perusahaan

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian diskriptif yaitu sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki, dengan menggambarkan atau melukiskan objek penelitian pada saat sekarang, berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Penelitian ini memusatkan perhatiannya pada penemuan fakta-fakta sebagaimana keadaan sebenarnya (Dajan, 2007:19). Sumber informasi penelitian ini didapat dari PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember. Dengan alat analisis yang digunakan yaitu analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) dan metode pengumpulan data yang dipakai yaitu dengan wawancara dan Kuisisioner.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan obyek yang diteliti, yang menjadi populasi dari penelitian ini adalah Karyawan dan Pelanggan / Konsumen. Kriteria sampel yang diambil adalah responden yang pernah menggunakan jasa PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember minimal dua kali. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Sugiyono (2002:61) yaitu menggunakan metode sampling jenuh, teknik penentuan sampel bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 40 orang. Maka jumlah sampel dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 40 sampel, 20 dari internal perusahaan dimana para responden adalah para karyawan dan 20 dari eksternal perusahaan yaitu para konsumen.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Purposive Sampling* yaitu pengambilan sampel dengan menetapkan atau mengajukan syarat-syarat agar suatu sampel dapat dipilih, yaitu :

- a. Waktu bekerja, dari pihak pimpinan dan karyawan pada PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember, yang berstatus pegawai tetap / telah bekerja sakurang-kurangnya 2 tahun.
- b. Berusia antara 17-55 tahun.

3.3 Jenis dan Metode Pengumpulan Data

3.3.1 Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa :

- a. Data Primer yaitu data yang diperoleh melalui wawancara dan kuisisioner. Sumber data primer adalah objek penelitian yaitu responden. Dalam penelitian ini data primer diperoleh langsung dari lokasi penelitian melalui kuisisioner yang diberikan kepada karyawan dan konsumen yang terpilih sebagai sampel atau responden penelitian ini.
- b. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dari bukti-bukti tertulis atau dokumentasi perusahaan, literature, hasil penelitian terdahulu, dan data-data lain yang berkaitan dengan penelitian ini. Data yang diperoleh dalam penelitian ini mengenai gambaran umum tentang PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember, seperti sejarah singkat perusahaan, jenis pelayanan dan struktur organisasi perusahaan

3.3.2 Metode Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data, metode yang digunakan adalah dengan melakukan teknik sebagai berikut

- a. Wawancara yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan tanya jawab dengan sumber informasi PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember.
- b. Kuisisioner yaitu pengumpulan data yang mengajukan sejumlah pertanyaan kepada responden yang dijadikan objek penelitian.

3.4 Identifikasi Variabel

Penelitian ini ditinjau dari jumlah variabel yang dianalisis adalah penelitian univariate yaitu variabel yang dianalisis hanya satu variabel yaitu strategi pemasaran PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Strategi pemasaran PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember adalah strategi dalam melakukan kegiatan pemasaran yang dengan situasi dan kondisi lingkungan bagi PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember guna menghadapi persaingan dalam rangka menjaga kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan berdasarkan analisis SWOT yang meliputi *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, *Treath*.

- a. *Strength* (S) adalah kekuatan / keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan.
- b. *Weaknesses* (W) adalah kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat menghambat perusahaan dalam persaingan.
- c. *Opportunities* (O) adalah kesempatan / peluang yang harus dimanfaatkan oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan
- d. *Treath* (T) adalah ancaman yang menghambat perusahaan untuk memenangkan persaingan.

3.6 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuisisioner, yaitu angket yang berisi sejumlah pertanyaan yang akan dijawab oleh responden. Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi orang yang selanjutnya disebut variabel penelitian (Sugiyono, 2008:132), dengan alternatif jawaban yaitu :

Sangat setuju diberi skor	: 5
Setuju diberi skor	: 4
Netral diberi skor	: 3
Tidak setuju	: 2
Sangat tidak Setuju	: 1

3.7 Metode Analisis Data

Metode analisis dalam penelitian ini adalah menggunakan SWOT dengan langkah-langkah seperti diuraikan berikut ini :

a. Mengidentifikasi faktor startegis perusahaan.

Faktor-faktor strategis perusahaan terdiri dari 2 faktor, yaitu faktor strategi internal yang memiliki 2 variabel yaitu variabel kekuatan dan kelemahan dan faktor strategi eksternal yang terdiri dari 2 variabel, yaitu variabel peluang dan ancaman. Untuk menentukan apa saja yang termasuk dalam variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman maka perlu diadakan identifikasi terhadap tiap-tiap faktor yang berpengaruh

1. Identifikasi terhadap faktor-faktor internal meliputi :

- a) Aspek sumber daya manusia adalah lingkungan perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam bersaing, yang meliputi : Memiliki standar SDM yang bermutu dan pelayanan yang masih kurang memadai.
- b) Aspek pemasaran adalah lingkungan perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam bersaing, yang meliputi : potongan harga dan kurangnya itensitas promosi.
- c) Aspek operasional adalah analisis lingkungan internal perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam bersaing, yang meliputi : PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember memiliki kapasitas yang memadai dan fasilitas keamanan untuk mencegah timbulnya hal yang tidak diinginkan.
- d) Aspek keuangan adalah lingkungan internal perusahaan ini untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam bersaing, yang meliputi : struktur keuangan yang baik dan kenaikan biaya operasional perusahaan akibat kenaikan dari tarif listrik,telepon dan BBM.

2. Identifikasi terhadap faktor eksternal perusahaan meliputi :

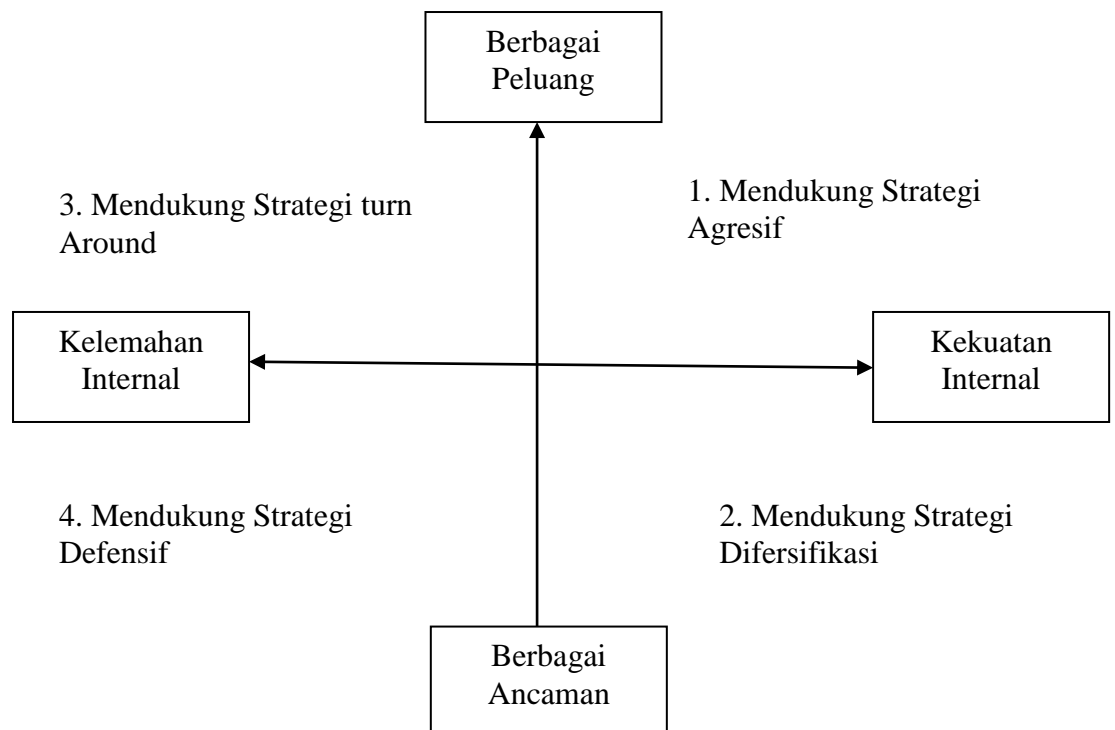
- a) Lingkungan makro adalah lingkungan perusahaan ini untuk mengetahui peluang dan ancaman bisnis, meliputi : pengaruh perekonomian (adanya

pangsa pasar yang besar dan kenaikan biaya produksi akibat kondisi perekonomian yang tidak stabil akibat krisis global).

- b) Kondisi lingkungan industri dari perusahaan itu sendiri seperti pesaing (meningkatnya permintaan produk dari konsumen dan banyaknya pesaing-pesaing baru)

b. Penentuan posisi perusahaan

Menentukan posisi perusahaan dengan cara memadukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada perusahaan sehingga dapat ditentukan titik koordinat dengan diagram SWOT. (Lihat gambar 3.1 Diagram Analisis SWOT



(Sumber Freddy Rangkuti (2006:19)

Gambar 3.1 : Diagram Analisis SWOT

Macam-macam strategi yang dapat dilakukan perusahaan berdasarkan analisis SWOT dapat dikelompokkan menjadi empat kuadran, yaitu :

1. Kuadran I

Merupakan situasi yang amat menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan. Strategi yang digunakan adalah mendukung kebijakan strategi agresif. Strategi agresif merupakan strategi perusahaan yang bertujuan memperluas pasar. Cara yang dapat digunakan antara lain dengan memperkenalkan produk-produk baru yang sudah ada ke daerah pemasaran yang baru, meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau mengembangkan produk-produk yang sudah ada, meningkatkan pangsa pasar yang ada untuk produk-produk tertentu melalui usaha pemasaran secara besar-besaran.

2. Kuadran II

Perusahaan masih memiliki kekuatan internal. Strategi yang digunakan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan diversifikasi. Strategi diversifikasi adalah salah satu alternative strategi dimana perusahaan mendiversifikasi kegiatan bisnis yang sudah ada melalui segmen produk. Cara yang dapat digunakan untuk mendiversifikasi produk adalah dengan menambah produk baru yang saling berhubungan untuk pasar yang sama, menambah produk baru yang tidak saling berhubungan untuk pasar yang berbeda.

3. Kuadran III

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi perusahaan menghadapi kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan, sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Strategi berbenah diri adalah strategi yang digunakan perusahaan bila tingkat pertumbuhan mulai menurun. Strategi yang dapat digunakan pada tahap ini antara lain dengan melakukan penghematan biaya, menjual sebagian bisnis unit pada perusahaan lain untuk mendapatkan dana segar guna memperbaiki kombinasi dari beberapa strategi. Sedangkan strategi yang dapat digunakan untuk kembali menaikkan

tingkat pertumbuhan dan pangsa pasar adalah memperkenalkan produk-produk baru yang sudah ada ke daerah pemasaran yang baru, meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau mengembangkan produk-produk yang sudah ada.

4. Kuadran IV

Ini adalah situasi yang sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan. Fokus perusahaan adalah mengacu pada strategi defensif. Strategi Defensif adalah strategi yang digunakan perusahaan bila produk berada pada tingkat pertumbuhan pasar yang rendah dan pangsa pasar yang relatif kecil. Strategi Defensif bertujuan mempengaruhi penantang pasar tentang keuntungan yang dapat diharapkan dari rencana tindakannya tidak layak atau condong pada strategi yang tidak begitu membahayakan.

c. Menentukan Alternatif Startegi Pemasaran Perusahaan

Menentukan strategi pemasaran yang akan ditetapkan adalah dengan menggunakan matriks SWOT. Dalam matrik SWOT ini akan dihasilkan beberapa alternatif strategi yang merupakan hasil penggabungan faktor-faktor strategis perusahaan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Penggambaran matrik SWOT adalah sebagai berikut pada Tabel 3.1 :

Tabel 3.1 : Matrik SWOT

EFAS	IFAS	STRENGTHS (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal
	OPPORTUNITIES (O) Tentukan faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	THREATS (T) Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan hindari ancaman

Sumber : Rangkuti (2001:31)

Tabel 3.1 : Matrik SWOT

Dari diagram matrik SWOT di atas akan muncul berbagai strategi alternatif, yang pada akhirnya dipilih strategi yang paling sesuai dengan kondisi, situasi dan tujuan serta misi perusahaan. Adapun keterangan dari gambar matrik SWOT :

1. Strategi SO (*Strength, Opportunites*)

Strategi ini dibuat dengan menggunakan seluruh kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada dengan sebaik-baiknya. Strategi ini mengarah pada strategi pemasaran yang bersifat agresif.

2. Strategi ST (*Strength, Threats*)

strategi ini dibuat dengan menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk menghindari ancaman atau menekan ancaman sekecil-kecilnya.

3. Strategi WO (*Weaknesses, Opportunite*)

Strategi ini diterapkan dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk menekan atau mengatasi kelemahan-kelemahan perusahaan.

4. Strategi WT (*Weaknesses, Treats*)

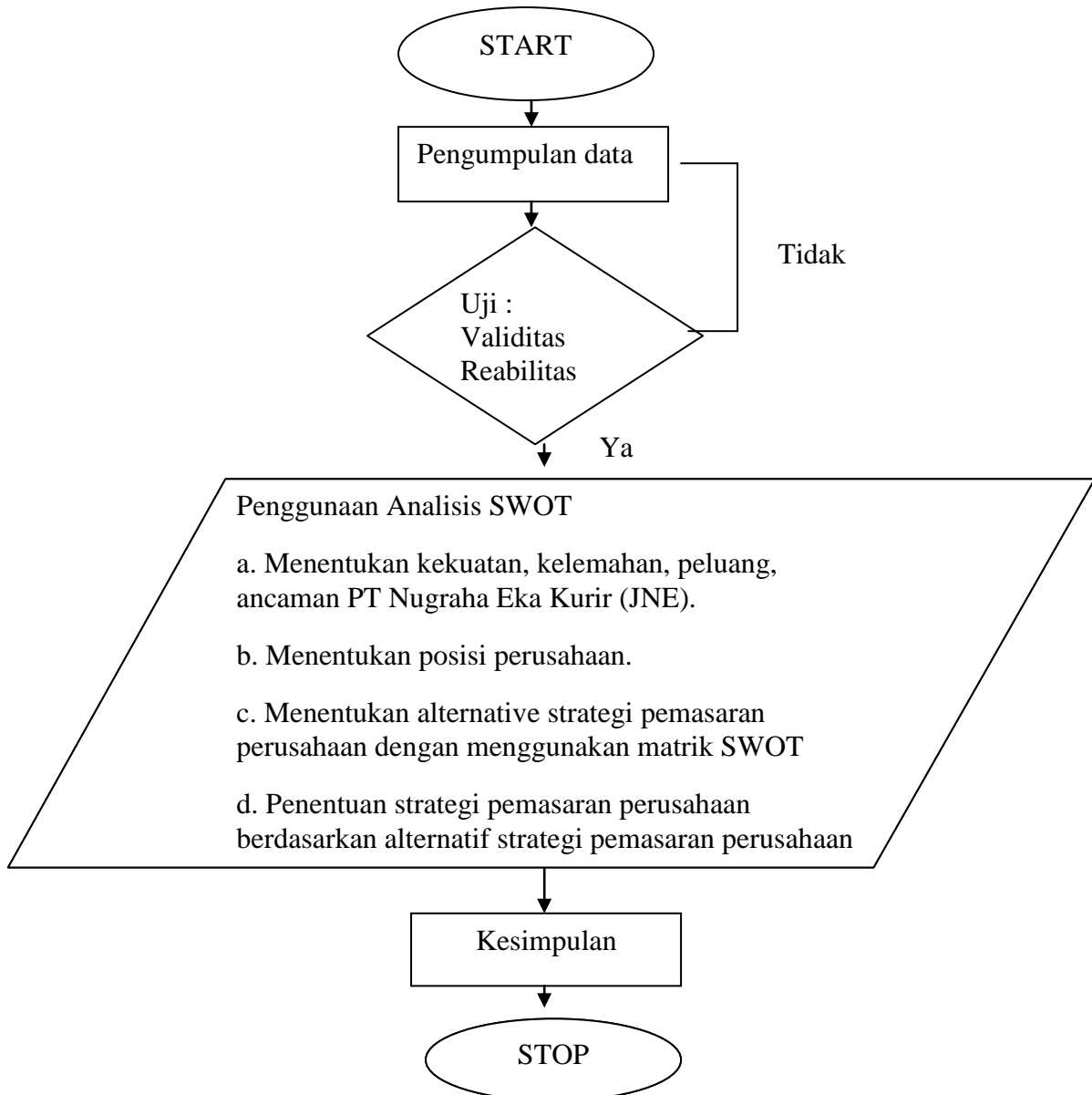
Strategi ini didasarkan pada kegiatan perusahaan yang bersifat defensif dan ditujukan untuk meminimalkan kelemahan perusahaan serta menghindari ancaman yang dihadapi perusahaan.

d. Penentuan Strategi Pemasaran Perusahaan

Dari pilihan alternatif strategi pemasaran yang ada, peneliti bersama pihak perusahaan berdiskusi untuk menentukan strategi pemasaran pada perusahaan, sehingga strategi pemasaran yang dipilih benar-benar sesuai dengan situasi dan kondisi, serta tujuan perusahaan.

3.8 Kerangka Pemecahan Masalah

Dalam penyelesaian permasalahan diatas, maka urutan langkah yang akan dilakukan adalah seperti kerangka pemecahan masalah seperti Gambar 3.2 :



Gambar 3.2 : Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan :

- a. Pengumpulan data, pada tahap ini dilakukan pengumpulan data baik primer maupun data sekunder diantaranya akan melakukan wawancara pada pihak bersangkutan dan melakukan observasi, yaitu melakukan penelitian secara langsung terhadap objek penelitian.
- b. Penggunaan analisis SWOT
 1. Dengan data yang ada, penulis akan memasukkan kedalam analisis SWOT yang menentukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada “PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember”
 2. Menentukan posisi perusahaan dengan cara memadukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sehingga dapat ditentukan titik koordinat dalam diagram SWOT
 3. Menentukan alternative strategi pemasaran perusahaan dengan menggunakan matrik SWOT
 4. Penentuan strategi pemasaran perusahaan berdasarkan alternative strategi pemasaran perusahaan
- c. Menyimpulkan apakah strategi yang dipilih sesuai dengan kebutuhan perusahaan
- d. Stop, yaitu hasil akhir dari penelitian

BAB VI. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

JNE merupakan perusahaan dalam bidang kurir ekspres dan logistik yang bermarkas di Jakarta, Indonesia. Nama resmi adalah Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (Tiki JNE) tetapi namanya telah terkenal dengan nama JNE. Nama tersebut diambil dari Bahasa Sanskerta yang berarti "Jalur Nugraha Ekakurir". Perusahaan ini salah satu perusahaan kurir terbesar di Indonesia.

PT JNE didirikan oleh H. Soeprpto pada tanggal 26 November 1990 dengan memulai usahanya yang terpusat pada penanganan kepabeanan atau *import* kiriman barang dari luar negeri sampai pengantarannya ke seluruh wilayah Indonesia. Perusahaan ini berpusat di Jl. Tomang Raya No. 11 Jakarta dan memiliki cabang di berbagai kota di Indonesia yang salah satunya di kota Jember yang terletak di Jl. Sumatra 67 Jember.

Dengan delapan orang dan kapital 100 miliar rupiah JNE memulai kegiatan usahanya yang terpusat pada penanganan kegiatan kepabeanan, impor kiriman barang, dokumen serta pengantarannya dari luar negeri ke Indonesia. Pada tahun 1991, JNE memperluas jaringan internasional dengan bergabung sebagai anggota asosiasi perusahaan-perusahaan kurir beberapa negara Asia (ACCA) yang bermarkas di HongKong yang kemudian memberi kesempatan kepada JNE untuk mengembangkan wilayah antaran sampai ke seluruh dunia. Karena persaingannya di pasar domestik, JNE juga memusatkan perluasan jaringan domestik. Dengan jaringan domestiknya JNE mendapat keuntungan persaingan dalam pasar domestik. JNE juga memperluas pelayanannya dengan logistik dan distribusi.

Selama bertahun-tahun TiKi dan JNE berkembang dan menjadi dua perusahaan yang punya arah sendiri sendiri. Karena itu kedua perusahaan menjadi saingan. Akhirnya JNE menjadi perusahaan diri sendiri dengan manajemen diri sendiri. JNE meluncurkan logo sendiri dan membedakan dari Tiki. JNE juga membeli gedung-gedung pada tahun 2002 dan mendirikan JNE Operations

Sorting Center. Kemudian gedungnya untuk pusat kantor JNE juga dibeli dan didirikan pada tahun 2004. Dua-duanya berada di Jakarta.

PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember merupakan perwakilan dari PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Pusat Jakarta. Dari tahun ke tahun PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) terus memperluas wilayah operasionalnya hampir diberbagai kota disetiap propinsi, termasuk Kota Jember. Sejarah berdirinya perwakilan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember pada tahun 2004, yang beralamat di Jl Sumatra 67 Jember yang berstatus sebagai agen utama. Saat ini PT JNE Cabang Jember dipimpin oleh Bapak Sonny Hidayat dengan dibantu kurang lebih 30 karyawan. Tujuan ditempatkannya PT JNE di jalan Sumatra karena memiliki letak yang strategis yaitu dilingkungan kampus yang pada saat itu masih jarang ada ekspedisi pengiriman barang. selain itu untuk memberikan pelayanan terbaik pada konsumennya, yaitu perluasan wilayah operasional. Sebab salah satu kepuasan konsumen dalam menggunakan jasa pengiriman barang adalah luasnya daerah wilayah operasional. Tetapi, PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember juga memiliki kelemahan yaitu letaknya yang jauh dari Bandar Udara sehingga menyebabkan tarif pengiriman ini sedikit lebih mahal

4.1.2 Filosofi Perusahaan

Dengan strategi yang terfokus dan konsisten dalam industri jasa pengiriman barang, PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) telah memperoleh kemajuan atau perkembangan yang sangat signifikan. Ini dibuktikan adanya penghargaan-penghargaan yang diperoleh oleh PT JNE, diantaranya :

- a. Penghargaan Pemerintah pada tahun 1999 yaitu sebagai perusahaan ekspedisi terbaik untuk layanan jasa pengiriman udara Indonesia.
- b. Adikarya Pos dari Menteri Perhubungan Republik Indonesia pada tahun 1998, 2001, dan 2006.
- c. Satya Lencana Wirakarya dari Presiden Republik Indonesia pada tahun 2004
- d. Superbrand tahun periode 2005-2006.

- e. Master Of Customer Satisfaction dari majalah SWA tahun 2005 (posisi kedua untuk kurir dan logistik).
- f. Mendapat sertifikasi dari United Registrar of System (URS) pada tahun 2004, dan dari ISO 9001-2000 (Manajemen Mutu)

Untuk memberikan kepuasan pelayanan sesuai dengan keinginan konsumen, PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) selalu melaksanakan evaluasi kinerjanya dan reorganisasi internal secara terus-menerus guna mengantisipasi perubahan sistem perdagangan dalam ekonomi global.

Dari berbagai pengalaman selama ini dalam pelayanan jasa pengiriman barang PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) selalu berusaha memahami, mengerti keinginan dan harapan konsumen pengguna jasa PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) seperti : faktor keamanan dan efisien (dari segi waktu kecepatan penghantaran dan biaya). Pelayanan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) selalu ditingkatkan guna dapat bersaing dipasar domestik dan internasional. Implementasi dari manajemen PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) secara profesional, PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) mempunyai personel yang mempunyai motivasi kuat dan berdedikasi yang tinggi siap memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen. Untuk mewujudkan itu PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) mempunyai motto *“The Indonesian Express Company of Choice”*

PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) mempunyai misi untuk mengirimkan barang ke konsumen dengan aman dan efisien. Untuk mewujudkan tujuannya, PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) mempunyai filosofi sebagai berikut :

- a. Kualitas SDM merupakan kunci keberhasilan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE).
- b. Orientasi pada kepuasan konsumen.
- c. Penggunaan teknologi modern.

4.1.3 Jenis pelayanan

PT Jalur Nugraha Ekakurir memberikan berbagai pilihan produk jasa pengiriman barang kepada konsumen, yaitu :

- a. Layanan kurir intra kota (*Intra City*) Adalah layanan penjemputan dan pengiriman yang diberikan kepada pelanggan dengan lingkup hanya dalam satu kota saja,

jenis layanan yang diberikan :

1. Regular (Pengantaran dalam waktu 2-5 hari)
2. Urgent (Pengantaran 1 hari)
3. Top Urgent (Pengantaran dalam hari yang sama)

- b. Layanan kurir dalam negeri (*Domestic courier*) adalah layanan penjemputan dan pengiriman barang yang diberikan kepada pelanggan dengan lingkup seluruh wilayah Indonesia.

Dengan jenis layanan yang diberikan :

1. Ongkos Kirim Ekonomis (OKE)

Merupakan jenis layanan kiriman dengan harga yang sangat ekonomis dengan estimasi waktu penyampaian 2-4 hari kerja atau lebih tergantung dari tujuannya dan tidak melayani pengantaran hari minggu atau hari libur.

2. *Express Regular*

Merupakan jenis layanan dengan estimasi waktu penyampaian 1 hari kerja untuk tujuan (*destination*) kota – kota yang dapat dilayani dengan penerbangan langsung (*direct flight*), layanan ini tidak melayani pengantaran pada hari minggu dan libur.

3. Yakin Esok Sampai (YES)

Merupakan layanan kiriman yang melayani pengiriman ke beberapa kota tujuan di mana apabila kiriman secara otomatis akan dikembalikan kepada pengirim (*money back guarantee*), kiriman ini melayani pengantaran untuk hari minggu dan hari libur

4. *Special Services (SS)*

5. Merupakan layanan pengiriman dengan waktu penyampaian dilakukan pada hari yang sama atau paling lambat keesokan harinya sebelum jam 10.00 waktu setempat, layanan ini berlaku untuk tujuan yang

mempunyai penerbangan langsung, untuk kiriman ini berlaku *cut off time* dengan menyesuaikan jadwal penerbangan.

6. *Diplomat Service*

Merupakan layanan dengan penekanan utama pada faktor pengamanan kiriman, karena proses pengirimannya dilakukan dengan “*Hand Carry*” diantar sendiri dengan kurir khusus yang menumpang pesawat bersama paket yang dikirim.

- c. Layanan Kurir Internasional (*International Courier*) adalah layanan pengiriman dan penjemputan kiriman yang diberikan kepada pelanggan dengan meliputi wilayah berbagai Negara tujuan diseluruh dunia.
- d. Layanan Kargo Laut dan Udara (*Sea and Air Cargo Service*) adalah layanan pengiriman kargo yang diberikan kepada pelanggan dengan lingkup pengantaran keseluruhan wilayah Indonesia dan berbagai negara tujuan diseluruh dunia dengan menggunakan sarana ekspedisi laut dan udara.
- e. Layanan perpindahan dan angkatan darat (*Moving and Trucking*) adalah layanan perpindahan dan pengepakan barang seluruh isi rumah, kantor, pabrik, atau galeri dan memindahkannya ke lokasi baru serta membuka pengepakan dimana sebelumnya JNE mengadakan kunjungan untuk mendiskusikan pengemasan, pengepakan serta pengaturan transportasi angkutan yang tepat sampai ketujuan.
- f. Logistik dan Distribusi (*Logistic and Distribution*) adalah jenis layanan yang terintegrasi antara Pergudangan (*Warehouse*), Pencatatan (*Inventory*), dan sekaligus Pengantarannya (*Distribution*).
- g. Jasa Layanan Kepabeanan (*Customs Clearance*) adalah layanan yang diberikan kepada *customer* guna mengantisipasi dan menghindari keterlambatan dalam proses pengurusan kepabeanan sehingga konsumen bisa mendapatkan kirimannya tepat pada waktunya.
- h. Jasa Penjemputan Bandara (*Airport Escort*) adalah layanan yang diberikan kepada pelanggan yang bertujuan untuk menjamin kelancaran proses kedatangan, transit, atau keberangkatan para pelanggan. Dalam

pelayanan ini JNE menyediakan jasa pendamping melalui proses imigrasi dan kepabean, mengatur transportasi, penginapan, serta reservasi tiket. Membantu pelanggan menghindari keterlambatan dan antrian yang tidak perlu.

- i. Jasa Pengiriman Uang (*Money Transferring*) dalam usaha memenuhi permintaan konsumen untuk pengiriman uang, terhitung Oktober 2006, JNE bekerjasama dengan suatu badan usaha yang bergerak dalam bidang pengiriman uang *Western Union* telah dapat melayani permintaan konsumen tersebut walaupun pelayanannya masih sangat terbatas dan baru beberapa *counter* saja, tetapi JNE terus berusaha memperbanyak konter-konternya dengan memanfaatkan seluruh jaringan kerja JNE.

Perusahaan selalu berusaha memberikan yang terbaik agar pelanggan puas dengan pelayanan yang ada. Berkat manajemen yang baik itulah perusahaan ini semakin lancar dan mempunyai banyak pelanggan. Perusahaan menyediakan fasilitas-fasilitas bagi pemakai jasa diantaranya kualitas armada yang mampu mengirim barang sampai tujuan tepat waktu, prosedur pembayaran yang mudah tidak berbelit-belit seandainya terjadi suatu hal yang merugikan pengguna jasa ini pada proses operasional. Dari hal tersebut perusahaan mendapat simpati dan kepercayaan dari pelanggan atau pengguna jasa paket barang dan dokumen sehingga secara tidak langsung membantu proses pemasaran dan mudah dikenal di kalangan pengguna transportasi

4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan

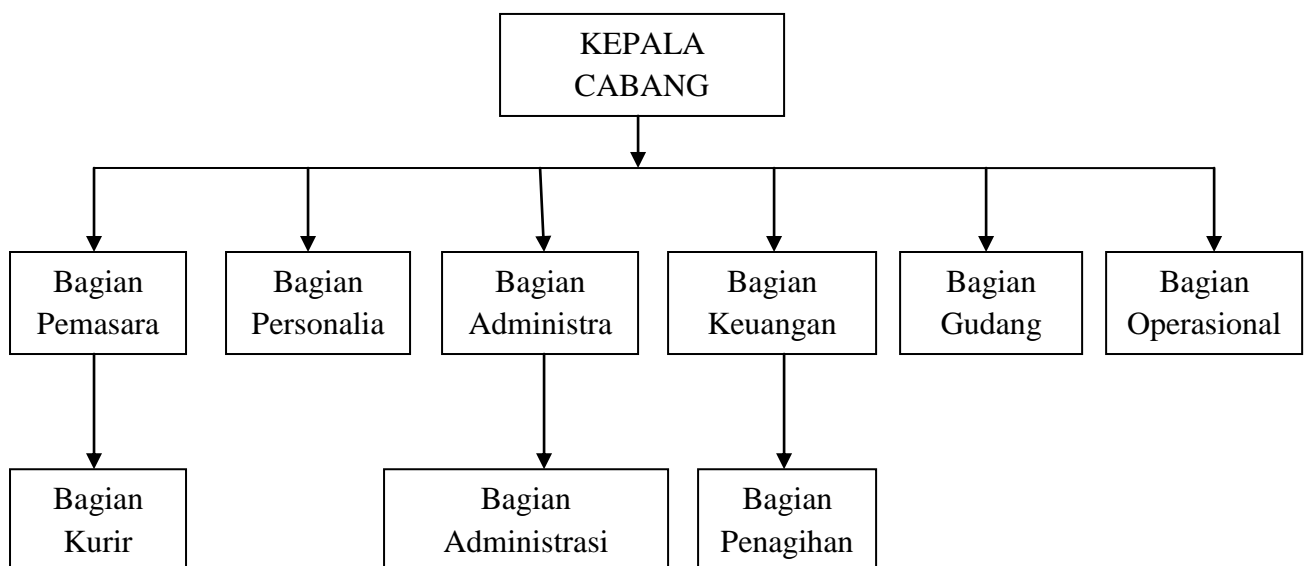
Struktur organisasi adalah gambaran skematis tentang hubungan kerjasama dari orang-orang organisasi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Setiap perusahaan dibentuk atas dasar tujuan tertentu. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut maka perlu dibentuk suatu organisasi agar tujuan yang telah ditentukan tersebut dapat menyusun organisasi yang terdiri atas orang-orang yang cakap dan memiliki dedikasi tinggi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Struktur organisasi PT JNE menunjukkan penjelasan wewenang dan pengaturan

tanggungjawab organisasi perusahaan untuk menunjang segala aktivitas perusahaan agar tercipta keserasian antar elemen yang ada dalam perusahaan.

Struktur yang dianut di perusahaan ini adalah struktur organisasi garis, dimana tanggungjawab perusahaan pada garis langsung dan perintah langsung dari pimpinan perusahaan. Dalam mengatur perusahaan pimpinan memberikan perintah langsung pada bagian yang akan dimintai tolong untuk mengerjakan suatu hal dalam pekerjaan karena tidak adanya pengawasan, disamping itu pimpinan juga mengawasi jalannya perusahaan

Pelaksanaan proses pengorganisasian yang sukses akan membuat suatu organisasi dapat mencapai tujuannya. Struktur organisasi penting artinya bagi perusahaan terutama untuk menggambarkan tugas, wewenang, dan tanggungjawab serta kerjasama antar karyawan dan menjadi pedoman dalam menjalankan hubungan kerja yang harmonis serta keakraban diantara karyawan perusahaan

Gambaran secara umum struktur organisasi pada JNE Cabang Jember, dijelaskan oleh Gambar 4.1 :



Sumber Data : PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember

Gambar 4.1 : Struktur Organisasi PT. JNE Cabang Jember

Tugas dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi tersebut adalah:

- a. Kepala Cabang
 1. Memimpin perusahaan cabang dan karyawan.
 2. Bertanggungjawab atas operasional perusahaan dalam menyelesaikan dan melaksanakan tugas sehari-hari.
 3. Menjabarkan program kerja
 4. Memperhatikan perkembangan pasar
- b. Bagian Pemasaran
 1. Mencari pelanggan atau pengguna jasa
 2. Memperkenalkan fasilitas-fasilitas perusahaan yang ada
 3. Mengurusi keluar masuknya barang
- c. Bagian Personalia
 1. Mengurusi perekrutan karyawan atas ijin Direktur
 2. Mengurusi mengenai data-data karyawan
 3. Memberikan gaji bagi karyawan
 4. Mengurusi karyawan yang mengajukan pinjaman uang
- d. Bagian Administrasi
 1. Mengklasifikasi surat jalan yang telah disepakati penerima barang
 2. Mengarsipkan permohonan faktur surat jalan dengan pengiriman barang sesuai pemberangkatan dari Jember
 3. Mengurus segala sesuatu untuk memperlancar proses bongkar muat barang
- e. Bagian Keuangan
 1. Memegang sirkulasi keuangan perusahaan
 2. Mengklasifikasi piutang perusahaan
 3. Memberikan instruksi ke bagian penagih untuk menagih kepada bagi yang mempunyai hutang
- f. Bagian Operasional
 1. Mengecek ulang terhadap pendapatan dengan biaya operasional
 2. Mengurusi pendistribusian barang mulai dari muat sampai pada proses pembongkaran saat sampai tujuan

3. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur
- g. Bagian Gudang
1. Menghitung setiap jumlah barang yang masuk
 2. Mengemas atau mengepak barang yang akan dikirim sepraktis dan serapi mungkin agar aman saat di armada
 3. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur
- h. Bagian Administrasi Pajak dan Statistik
1. Berwenang untuk menjamin kelancaran operasional armada yang digunakan
 2. Mengurusi setiap pembayaran pajak
- i. Bagian Kurir
1. Mengantarkan barang sampai ketempat penerima
 2. Melakukan bongkar muat barang masuk atau dating
- j. Bagian Penagihan
1. Menerima instruksi dari bagian keuangan mengenai piutang yang telah jatuh tempo
 2. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Direktur

4.1.5 Mengidentifikasi Faktor Perusahaan

Hasil pengumpulan data dengan jalan wawancara dengan pihak internal PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember maka berikut ini dijelaskan identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal yang diperoleh dengan memanfaatkan seluruh hasil analisis fungsional (analisis pemasaran, analisis sumber daya manusia dan analisis operasional).

a. Faktor Internal

1. Aspek pemasaran

Dalam menjalankan kegiatan usahanya agar mencapai tujuan perusahaan secara umum, yaitu memperoleh laba, maka perlu didukung oleh pemasaran yang baik. Pada PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember pemasaran yang dilakukan adalah :

a) Jaringan Wilayah Operasional

saat ini PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) telah mempunyai cabang diberbagai kota yang terbesar disetiap propinsi. Jasa pengiriman PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) tidak hanya terbatas pada layanan dalam negeri saja, namun PT Jalur Nugraha Ekakurir juga membuka layanan untuk keluar negeri baik paket maupun dokumen . Ini ditandai dengan berdirinya PT JNE Network Company di Singapura. PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) berkerjasama dengan perusahaan sejenis diberbagai Negara guna melayani pengiriman internasional. PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) sengaja memilih Singapura yang merupakan pusat perdagangan dan Negara transito yang terbesar di Asia Tenggara. Dengan demikian PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) lebih mudah membangun jaringan usaha dengan mitranya diluar negri dengan pelayanan yang professional dan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan . dalam penggunaan armada udara (pesawat terbang kargo) PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) berkerjasama dengan maskapai penerbangan, diantaranya : Garuda Indonesia, Merpati, Nusantara, Adam air, Mandala, Bouroq, Cathay Pasific, Singapura Airlines, Emirates, JAL, Thai Airlines, Hercules Charter, British Airways, Kuwait Air, Royal Brunei, dll.

b) Kecepatan Penghantaran

Dalam pelayanannya PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember untuk daerah yang memiliki fasilitas bandara tidak mengalami masalah, walaupun demikian untuk daerah yang tidak memiliki fasilitas bandara PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember tetap senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik. PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember selalu memberikan pengertian pada konsumen yang mengirimkan paket atau dokumen pada daerah yang jauh dari bandara serta sulit transportasi darat seperti provinsi papua, bahwa paket atau dokumen yang dikirimkannya tiadak bisa tersampaikan secara cepat.

Masalah kecepatan penghantaran hampir tidak pernah ada complain dari pelanggan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember.

c) Keamanan Barang Kiriman

Hal-hal yang dilakukan oleh PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember dalam menjaga barang kiriman adalah sebagai berikut:

1) Meminimalkan salah alamat

Karyawan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember selalu meminta nomer telepon pada alamat yang mendapat kiriman, untuk mempermudah kurir dalam mencari alamat yang sulit ditemukan. sehingga sebelum barang dikirim, Pihak Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember akan menghubungi terlebih dahulu untuk menanyakan keberadaan alamat tersebut.

2) Adanya asuransi.

Semua barang baik paket maupun dokumen yang dikirim lewat PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember dengan tarif yang telah ditentukan sudah termasuk biaya asuransi. Walau demikian, bagi konsumen yang barang kirimannya bernilai ekonomis tinggi, konsumen dapat menambah jaminan asuransinya, sebab PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember juga berkerja sama dengan perusahaan asuransi yaitu asuransi Ramayana.

3) Jaminan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember.

Untuk barang hilang atau rusak yang dilakukan oleh karyawan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember, maka barang tersebut akan diganti dan besarnya ganti rugi menurut persetujuan kedua belah pihak. Untuk mengantisipasi hal ini PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember tidak melayani kiriman yang sifatnya akan merugikan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember seperti halnya makanan yang mudah busuk, perhiasan, senjata tajam dan barang-barang terlarang seperti narkoba. Lain dari itu pihak manajemen menekankan pada semua karyawan PT

Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember agar meminimalkan kesalahan-kesalahan dan bekerja secara profesional.

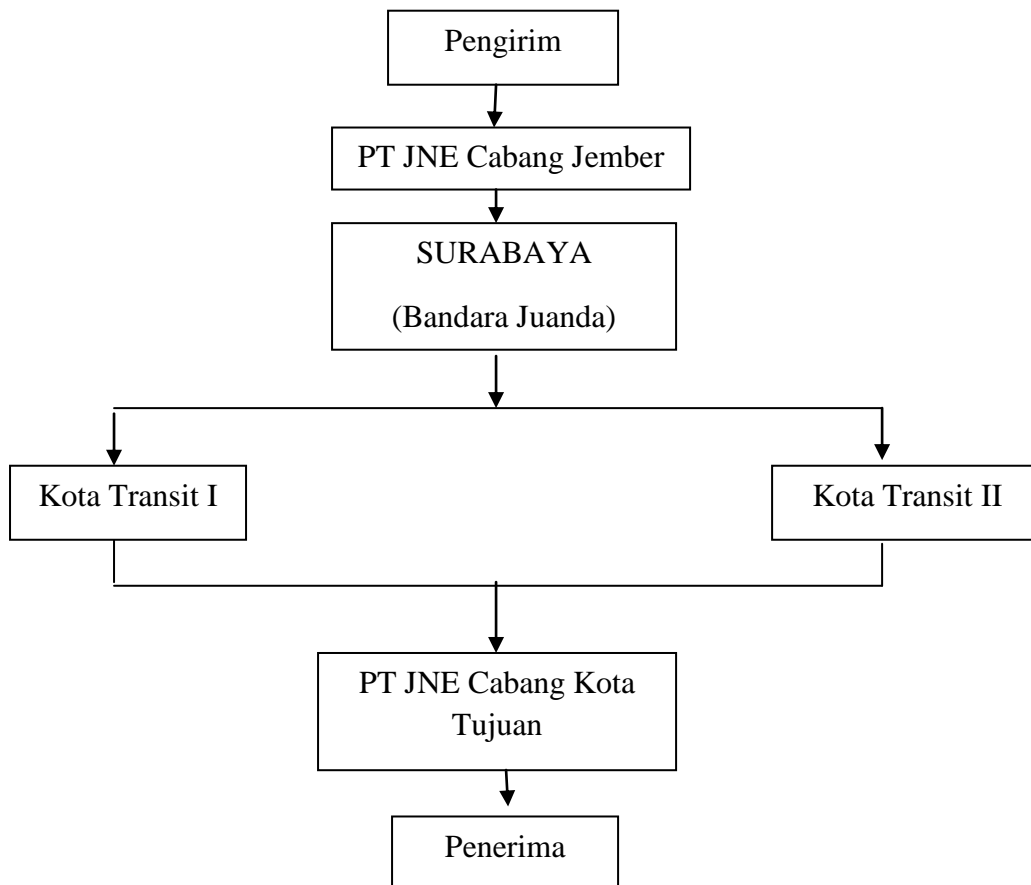
4) Pelayanan pada konsumen

Sebagai wujud komitmen PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan, PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember memakai sistem multimedia yaitu suatu sistem dimana seorang konsumen bisa mengecek barang kirimannya melalui akses internet. Status kiriman dapat dilihat pada menu *tracking* di *website* JNE (www.jne.co.id) sehingga pengguna jasa dapat mengetahui status kirimannya. Selama ini PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) unggul dalam menggunakan teknologi dan penggunaan armada udara (pesawat terbang kargo), ini dibuktikan adanya penghargaan pemerintah pada tahun 1999 yaitu sebagai perusahaan ekspedisi terbaik untuk layanan jasa pengiriman udara Indonesia.

5) Promosi Penjualan

PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Pusat memberikan hak otonom apa saja yang harus dilaksanakan dalam melakukan promosi penjualan termasuk kepada PT JNE Cabang Jember. Banyak hal yang dapat dilakukan PT JNE Cabang Jember untuk melakukan promosi, diantaranya dengan pembuatan kalender, stiker, dan pemasangan papan reklame serta memberikan diskon untuk pelanggan perusahaan (*Corporate*) dan paket / barang dejemput. Selain itu PT JNE juga melakukan promosi melalui melalui blog – blog pelanggan di internet dan website

Gambar 4.2 menunjukkan saluran distribusi jasa PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember :



Sumber : PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember

Gambar 4.2 : Saluran Distribusi PT JNE Cabang Jember

Keterangan Gambar

1. Pengirim
Konsumen atau pelanggan yang akan mengirim barang
2. PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember :
Agen atau cabang PT JNE yang berada di Jember
3. Surabaya
Penerima barang-barang dari PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember yang dipusatkan di bandara Juanda Surabaya.

4. Kota Transit I

Kota Transit I adalah Surabaya (Bandara Juanda) yang bertugas mengirim barang-barang dengan tujuan meliputi wilayah : Jawa Timur, Bali, NTB, NTT, Maluku, Papua, Sulawesi, dan Provinsi Kalimantan Selatan dan Kalimantan Timur.

5. Kota Transit II

Kota Transit II adalah Jakarta (Bandara Soekarno-Hatta) yang bertugas mengirim barang-barang dengan tujuan meliputi wilayah : Jawa Tengah, Jawa Barat, Sumatra, dan Provinsi Kalimantan Tengah serta Kalimantan Barat.

6. PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Tujuan

Agen atau cabang PT JNE penerima (tujuan) dari PT. JNE pengirim (PT JNE Cabang Jember)

7. Penerima

Konsumen penerima barang dan pengirim

2. Aspek Sumber Daya Manusia

a). Jumlah Tenaga Kerja

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang tidak mengabaikan kesejahteraan karyawan serta fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan semangat produktifitas kerja para karyawannya dalam menjalankan tugas. Sedangkan dalam hal mempertinggi kualitas karyawan perusahaan biasanya melaksanakan program pelatihan sebelum pengangkatan karyawan, perusahaan harus selalu melakukan pengawasan yang efektif.

Rincian tenaga kerja pada PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember dapat dilihat sebagai berikut:

1) Jumlah tenaga

Jumlah tenaga kerja JNE Cabang Jember yaitu berjumlah 30 karyawan dan telah mendapat pekerjaan sesuai dengan tugasnya masing-masing

2) Pembagian Jam Kerja

Adapun pembagian jam kerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Jam Kerja PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember

Hari	Jam Kerja	Istirahat
Senin-Jum'at	07.00-18.00	11.00-12.00
Sabtu	07.00-16.30	11.00-12.00
Minggu	Libur	11.00-12.00
Malam	18.30-22.00	-

3) *Recruitment* Tenaga Kerja

Pada JNE Cabang Jember, masalah pengangkatan pegawai berdasarkan atas keputusan Kepala Cabang. Perekrutan juga dilakukan dengan pengumuman yang diberikan kepada pegawai atau pengurus yang ada di JNE, sehingga nanti diberitahukan kepada teman, saudara, atau yang membutuhkan

4) Pengajian Tenaga Kerja

System penggajian untuk karyawan diberikan setiap akhir bulan

3. Aspek Operasional

Kegiatan Operasional yang dilakukan PT JNE Cabang Jember dilakukan cukup baik dan secara profesional. Hal ini dapat dilihat dari sedikitnya keluhan yang ditunjukkan para konsumen PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember, hal tersebut dipengaruhi pengetahuan yang dimiliki serta tanggungjawab pada tugasnya masing-masing sehingga mampu menjalankan tugasnya agar tidak saling tumpah tindih karena semua sudah paham akan bidang mereka dan tujuan bidang tersebut.

b. Faktor Eksternal

1. Ekonomi

Kondisi perekonomian merupakan petunjuk dalam membaca lingkungan eksternal. Setiap elemen faktor ekonomi dapat membantu atau merintagi pencapaian tujuan perusahaan. Keadaan ekonomi diwaktu sekarang dan perkiraan di masa yang akan datang dapat mempengaruhi keberhasilan strategi

perusahaan. Lingkungan ekonomi merupakan sumber peluang yang besar dan juga ancaman yang serius. Adapun contoh dari pengaruh ekonomi terhadap volume penjualan produk dari PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember adalah neik turunnya nilai mata uang rupiah terhadap dolar, hal ini sangat berpengaruh bagi konsumen PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember khususnya untuk segmen perusahaan (*corporate*).

Melihat dari sebagian besar konsumen PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember adalah pengusaha, maka kondisi perekonomian sangat mempengaruhi kelangsungan perusahaan jasa pengiriman barang. Bila pengiriman tidak berjalan dengan lancar secara otomatis penyebaran barang dan komunikasi juga mengalami hambatan dan ini sangat mempengaruhi jalannya perusahaan dalam memperoleh pendapatan.

2. Pesaing

Persaingan yang semakin ketat diantara perusahaan dalam memasarkan produknya menuntut perusahaan untuk betul-betul tahu akan karakteristik konsumen. Produk yang memiliki daya saing yang tinggi akan mampu merebut pasar. Perusahaan harus tahu bagaimana mencari peluang yang ada dalam persaingan dengan perusahaan yang sejenis. Perusahaan dalam melakukan persaingan tidak melawan dengan satu perusahaan yang sejenis saja, tetapi harus bersaing dengan beberapa perusahaan.

Di jember ada beberapa perusahaan yang sejenis diantaranya : PT Citra Van Titipan Kilat (TIKI), Pandu Siwi Sentosa, Kerta Gaya Pustaka, Elteha dan PT. POS Indonesia. Dari beberapa perusahaan tersebut, PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember mempunyai pesaing utama yaitu PT. Pandu Siwi Sentosa, adapun kelebihanya yaitu :

- a) Adanya diskon biaya kiriman dengan berat tertentu
- b) Segmen pasarnya perorangan dan pengusaha.

Dari informasi beberapa perusahaan jasa swasta kecuali PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember yang diperoleh peneliti, bahwasanya ada kesamaan dalam manajemen yaitu manajemnen pusat dari masing-masing perusahaan cabang menerapkan sistem target pendapatan bulanan, jadi bila

masing-masing perusahaan cabang sudah memenuhi target yang sudah ditentukan, cabang bias mendiskon biaya kiriman pada konsumennya. Walaupun sebenarnya sudah ada ketentuan tarif dari pusat. Kesamaan yang lain adalah semua aktifitas operasional ditanggung dari pusat termasuk biaya promosi dan gaji para pegawai. Dari sisi lain bila dibanding dengan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember jenis pelayanan pesaing kurang bervariasi. Untuk mengimbangi persaingan, PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember dapat mempertahankan pasarnya dengan senantiasa memperbaiki kinerjanya dibidang manajemen, pemasaran dan teknologi serta mencari peluang yang dianggap potensial sehingga perusahaan dapat memanfaatkan keadaan ini untuk merebut pangsa pasarnya sehingga tidak kalah dengan ekspedisi pengiriman barang lainnya.

4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan

4.2.1 Menentukan Matrik IFAS (*Internal Strategic Analysis Summary*) dan EFAS (*Ekstrnal Strategic Analysis Sumary*)

Faktor – faktor strategis perusahaan yang di dapat kemudian di masukkan kedalam bentuk tabel IFAS dan EFAS sebelumnya dilakukan pembobotan terhadap masing-masing faktor strategis perusahaan. Pemberian bobot internal dan eksternal ini di dasarkan pada perhitungan kategori nilai penilaian terhadap setiap faktor strategis perusahaan, dari sini dapat dilihat mana yang mempunyai pengaruh paling besar dan mana yang mempunyai pengaruh paling kecil untuk memberikan penilaian. Fungsi dari pembobotan dan rating adalah untuk mengetahui faktor strategis perusahaan dan dapat memberikan dampak positif dan negatif. Dampak positif dapat menjadi faktor kekuatan dan peluang, sedangkan dampak negatif menjadi kelemahan dan ancaman.

Tabel 4.2 menunjukkan pemberian nilai dan bobot serta pemberian bobot dan rating :

Tabel 4.2 Penentuan Bobot untuk IFAS (internal Strategic Analysis Summary)

VARIABEL	5	4	3	2	1	Penilaian	Bobot
Kekuatan:							
1.PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember memiliki daerah pemasaran yang luas	X					5	0.15
2.SDM PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember memadai		X				4	0.12
3.PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember memiliki armada pengiriman yang memadai		X				4	0.12
4.PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember memiliki struktur keuangan yang baik sehingga operasional perusahaan berjalan dengan baik		X				4	0.12
Kelemahan :							
1.Promosi yang dilakukan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember Kurang efektif		X				4	0.12
2.Pelayanan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember kurang memuaskan		X				4	0.12
3.Fasilitas keamanan untuk mencegah timbulnya hal yang tidak diinginkan dalam pengiriman barang yang dimiliki PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember kurang memadai		X				4	0.12
4.Kenaikan biaya operasional PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember sangat dipengaruhi oleh kenaikan dari tariff listrik, telepon,dan BBM		X				4	0.12
Total						33	1

Sumber data : diolah

Berdasarkan Tabel 4.2 terdapat empat indikator yang berkaitan erat hubungannya dengan variabel kekuatan diantaranya :

- a. Indikator pertama mengenai PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember memiliki daerah pemasaran yang luas dengan penilaian 5 dan diperoleh bobot 0.15 dari perhitungan diolah.
- b. Indikator kedua mengenai SDM PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember yang memadai dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.12 dari perhitungan diolah.
- c. Indikator ketiga mengenai PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember memiliki armada pengiriman yang memadai dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.12 dari perhitungan diolah.
- d. Indikator keempat mengenai PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember memiliki struktur keuangan yang baik sehingga operasional perusahaan berjalan dengan baik dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.12 dari perhitungan diolah

Berdasarkan Tabel 4.2 terdapat empat indikator yang berkaitan erat hubungannya dengan variabel kelemahan diantaranya:

- a. Indikator pertama mengenai Promosi yang dilakukan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember Kurang efektif dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.12 dari perhitungan diolah
- b. Indikator kedua mengenai Pelayanan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember kurang memuaskan dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.12 dari perhitungan diolah.
- c. Indikator ketiga mengenai Fasilitas keamanan untuk mencegah timbulnya hal yang tidak diinginkan dalam pengiriman barang yang dimiliki PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember kurang memadai dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.12 dari perhitungan diolah.
- d. Indikator keempat mengenai Kenaikan biaya operasional PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember sangat dipengaruhi oleh

kenaikan dari tarif listrik, telepon, dan BBM dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.12 dari perhitungan diolah.

Tabel 4.3 Penentuan Bobot untuk EFAS (*Eksternal Strategic Analysis Summary*)

Variabel	5	4	3	2	1	Penilaian	Bobot
Peluang:							
1. Masih tersedia pangsa pasar yang besar bagi PT JNE Cabang Jember	X					3	0.21
2. Jasa pengiriman PT JNE Cabang Jember lebih diminati masyarakat karena dinilai lebih aman, nyaman, dan efisien		X				4	0.28
Ancaman:							
1. Kenaikan biaya produksi PT JNE Cabang Jember akibat dari perekonomian yang tidak stabil karena krisis global		X				3	0.21
2. Saat ini banyak muncul pesaing baru dengan usaha yang sejenis yang memberikan pelayanan yang variatif		X				4	0.28
Total						14	1

Sumber data : diolah

Berdasarkan Tabel 4.3 terdapat dua indikator yang berkaitan erat hubungannya dengan variabel peluang diantaranya :

- a. Indikator pertama mengenai masih tersedia pangsa pasar yang besar bagi PT JNE Cabang Jember dengan penilaian 3 diperoleh bobot 0.21 dari perhitungan diolah
- b. Indikator kedua mengenai jasa pengiriman PT JNE Cabang Jember lebih diminati masyarakat karena dinilai lebih aman, nyaman, dan efisien dengan penilaian 4 diperoleh bobot 0.28 dari perhitungan diolah .

Berdasarkan Tabel 4.3 terdapat dua indikator yang berkaitan erat hubungannya dengan variabel pesaing diantaranya :

- a. Indikator pertama mengenai masih tersedia Kenaikan biaya produksi PT JNE Cabang Jember akibat dari perekonomian yang tidak stabil karena krisis global dengan penilaian 3 diperoleh bobot 0.21 dari perhitungan diolah

- b. Indikator kedua mengenai Saat ini banyak muncul pesaing baru dengan usaha yang sejenis yang memberikan pelayanan yang variatif dengan penilaian 4 diperoleh bobot 0.28 dari perhitungan diolah

Tabel 4.4 IFAS (Internal Strategic Analysis Summary)

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan :			
1.PT JNE Cabang Jember memiliki daerah pemasaran yang luas	0.15	4	0.6
2.SDM PT JNE Cabang Jember memadai	0.12	5	0.6
3.PT JNE Cabang Jember memiliki armada pengiriman yang memadai	0.12	4	0.48
4.PT JNE Cabang Jember memiliki struktur keuangan yang baik sehingga operasional perusahaan berjalan dengan baik	0.12	4	0.48
Kelemahan :			
1.Promosi yang dilakukan PT JNE Cabang Jember Kurang efektif	0.12	2	0.24
2.Pelayanan PT JNE Cabang Jember kurang memuaskan	0.12	2	0.24
3.Fasilitas keamanan untuk mencegah timbulnya hal yang tidak diinginkan dalam pengiriman barang yang dimiliki PT JNE Cabang Jember kurang memadai	0.12	1	0.12
4.Kenaikan biaya operasional PT JNE Cabang Jember sangat dipengaruhi oleh kenaikan dari tariff listrik, telepon,dan BBM	0.12	2	0.24
Total	1		3

Sumber data : diolah

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat dilihat kekuatan yang dihasilkan oleh PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jeember dengan nilai rata-rata 4 yang berarti mempunyai nilai positif besar (+), berarti semua kekuatan yang ditimbulkan dapat digunakan untuk bersaing. Sedangkan untuk kelemahan rating yang didapat adalah 2 yang berarti memiliki pengaruh negatif besar sehingga perlu diperhatikan pihak perusahaan.

Keterangan :

Rating untuk kekuatan (*Strength*) :

Nilai 1 : memiliki pengaruh positif sangat kecil

Nilai 2 : memiliki pengaruh positif kecil

Nilai 3 : memiliki pengaruh netral

Nilai 4 : memiliki pengaruh positif besar

Nilai 5 : memiliki pengaruh positif sangat besar

Rating untuk kelemahan (*Weaknes*) :

Nilai 1 : memiliki pengaruh negatif sangat besar

Nilai 2 : memiliki pengaruh negatif besar

Nilai 3 : memiliki pengaruh netral

Nilai 4 : memiliki pengaruh negatif kecil

Nilai 5 : memiliki pengaruh negatif sangat kecil

Tabel 4.5 : EFAS (*Eksternal Strategic Analysis Summary*)

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot Rating x
Peluang:			
1.Masih tersedia pangsa pasar yang besar bagi PT JNE Cabang Jember	0.21	4	0.84
2.Jasa pengiriman PT JNE Cabang Jember lebih diminati masyarakat karena dinilai lebih aman, nyaman, dan efisien	0.28	4	1.12
Pesaing:			
1.Kenaikan biaya produksi PT JNE Cabang Jember akibat dari perekonomian yang tidak stabil karena krisis global	0.21	2	0.42
2.Saat ini banyak muncul pesaing baru dengan usaha yang sejenis yang memberikan pelayanan yang variatif	0.28	2	0.56
Total	1		2.94

Sumber data : diolah

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat dilihat peluang yang dihasilkan oleh PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember dengan nilai rata-rata rating 4 yang berarti mempunyai nilai positif besar, dengan begitu peluang PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember bias dimanfaatkan menjadi kekuatan. Sedangkan

ancaman nilai yang diperoleh adalah 2 yang berarti memiliki pengaruh negatif besar.

Keterangan ::

Rating untuk Peluang (*Opportunities*)

Nilai 1 : memiliki pengaruh positif sangat kecil

Nilai 2 : memiliki pengaruh positif kecil

Nilai 3 : memiliki pengaruh netral

Nilai 4 : memiliki pengaruh positif besar

Nilai 5 : memiliki pengaruh positif sangat besar

Rating untuk ancaman (*Threath*)

Nilai 1 : memiliki pengaruh negatif sangat besar

Nilai 2 : memiliki pengaruh negatif besar

Nilai 3 : memiliki pengaruh netral

Nilai 4 : memiliki pengaruh negatif kecil

Nilai 5 : memiliki pengaruh negatif sangat kecil

4.2.2 Penentuan Posisi Perusahaan

Menentukan posisi perusahaan dengan cara memadukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada perusahaan sehingga dapat ditentukan titik koordinat dalam diagram SWOT

a. Strategi Internal (S-W)

Disini akan membahas masalah kekuatan dan kelemahan perusahaan untuk menentukan posisi perusahaan dengan dilakukan pembobotan dimana kekuatan mempunyai bobot (+) dan kelemahan dengan bobot (-), kemudian kedua pembobotan tersebut dilakukan penghitungan, yaitu kekuatan dikurangi kelemahan untuk mengetahui posisi kekuatan dan kelemahan pada sumbu x. Tabel 4.6 menunjukkan faktor strategis Internal perusahaan

Tabel 4.6 : Faktor Strategis Internal Perusahaan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember

No	Faktor-faktor Strategis Internal	Keterangan (bobot x rating)
	KEKUATAN	
1.	PT JNE Cabang Jember memiliki daerah pemasaran yang luas	0.6
2.	SDM PT JNE Cabang Jember memadai	0.6
3.	PT JNE Cabang Jember memiliki armada pengiriman yang memadai	0.48
4.	PT JNE Cabang Jember memiliki struktur keuangan yang baik sehingga operasional perusahaan berjalan dengan baik	0.48
	KELEMAHAN	
1.	Promosi yang dilakukan PT JNE Cabang Jember Kurang efektif	0.24
2.	Pelayanan PT Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Jember kurang memuaskan	0.24
2.	Fasilitas keamanan untuk mencegah timbulnya hal yang tidak diinginkan dalam pengiriman barang yang dimiliki PT JNE Cabang Jember kurang memadai	0.12
3.	Kenaikan biaya operasional PT JNE Cabang Jember sangat dipengaruhi oleh kenaikan dari tariff listrik, telepon,dan BBM	0.24
	Keterangan 1. Kekuatan = (+) 2.16 2.Kelemahan = (-) 0.84	

Sumber data : diolah

Dari hasil perhitungan diatas dapat diketahui bahwa faktor strategis internal perusahann $2.16 - 0.84 = (+) 1,32$

1. Strategi Eksternal (O-T)

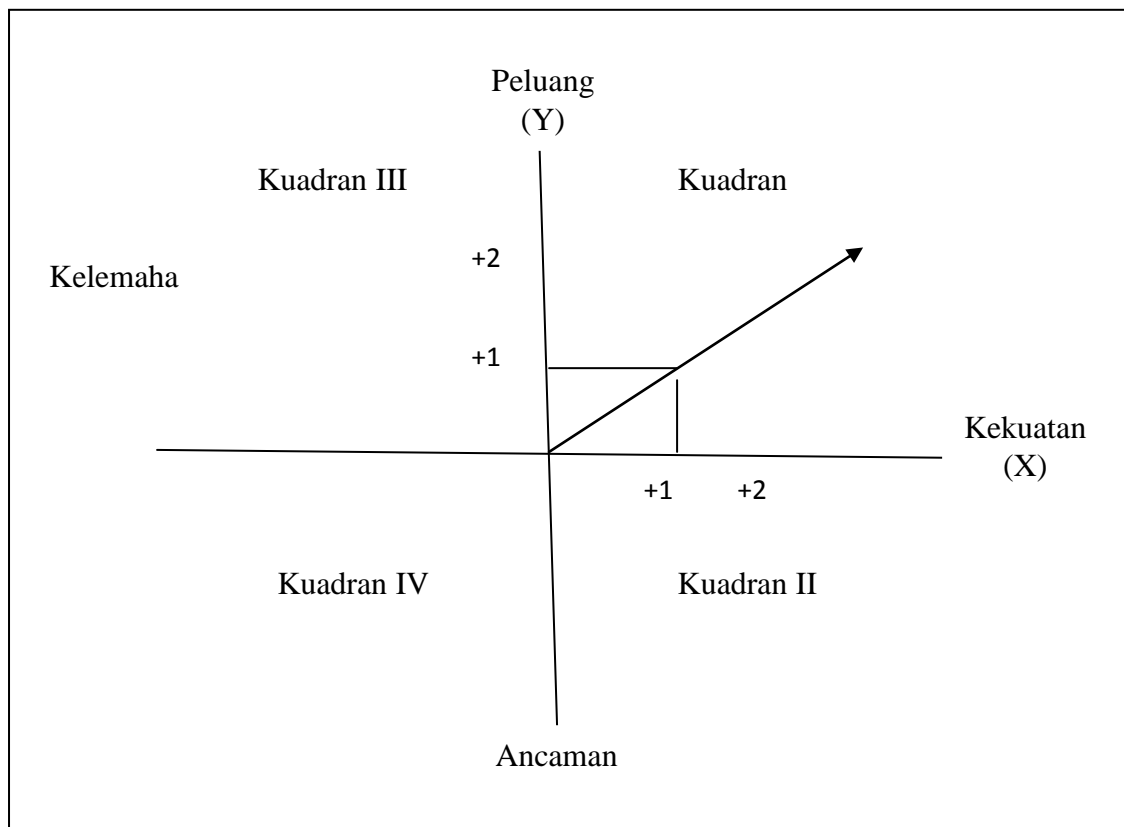
Menentukan faktor eksternal perusahaan, kemudian dilakukan pembobotan dimana peluang mempunyai bobot (+) dan ancaman mempunyai bobot (-), selanjutnya kedua bobot tersebut dilakukan penghitungan, yaitu peluang dan ancaman pada sumbu y. Tabel 4.7 menunjukkan faktor-faktor eksternal perusahaan

Tabel 4.7 : Faktor Strategis Eksternal perusahaan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember

No	Faktor-faktor Eksternal	Keterangan (bobot x rating)
PELUANG		
1.	Masih tersedia pangsa pasar yang besar bagi PT JNE Cabang Jember	0.84
2.	Jasa pengiriman PT JNE Cabang Jember lebih diminati masyarakat karena dinilai lebih aman, nyaman, dan efisien	1.12
ANCAMAN		
1.	Kenaikan biaya produksi PT JNE Cabang Jember akibat dari perekonomian yang tidak stabil karena krisis global	0.42
2.	Saat ini banyak muncul pesaing baru dengan usaha yang sejenis yang memberikan pelayanan yang variatif	0.56
Keterangan 1. Kekuatan = (+) 1.96 2.Kelemahan = (-) 0.98		

Sumber data : diolah

Hasil pengolahan data diatas maka dapat diketahui bahwa faktor-faktor strategis eksternal perusahaan $1.96 - 0.98 = (+) 0.98$. Berdasarkan hasil perhitungan kedua faktor strategis internal dan eksternal akan diketahui kekuatan dan kelemahan pada sumbu (X) dengan nilai + 1.32 sedangkan peluang dan ancaman berada pada sumbu (Y) dengan nilai + 0.98 Dapat ditarik kesimpulan bahwa menurut analisis SWOT perusahaan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember berada pada posisi kuadran 1 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 Gambar 4.3 dibawah ini :



Sumber : Tabel 4.6 dan Tabel 4.7 Diolah

Gambar 4.3 : Posisi Perusahaan SWOT

Berdasarkan penentuan posisi perusahaan, maka dapat diketahui bahwa Perusahaan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember berada pada kuadran I yaitu posisi perusahaan yang mendukung kebijakan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

4.2.3 Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran Perusahaan

Menentukan alternatif strategi pemasaran dengan membuat matriks yang menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yang dikombinasikan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan sehingga menghasilkan empat set kemungkinan alternative strategi pemasaran, kemudian faktor-faktor strategi perusahaan yang telah diidentifikasi disusun dalam matriks SWOT untuk menentukan alternatif strategi pemasaran perusahaan. Matriks SWOT disajikan dalam Tabel 4.8 sebagai berikut :

Tabel 4.8 : Matrik SWOT

<p style="text-align: center;">IFAS</p> <p style="text-align: center;">EFAS</p>	<p>Kekuatan (<i>Strength</i>)</p> <p>a. PT JNE Cabang Jember memiliki daerah pemasaran yang luas</p> <p>b. SDM PT JNE Cabang Jember memadai</p> <p>c. .PT JNE Cabang Jember memiliki armada pengiriman yang memadai</p> <p>d. PT JNE Cabang Jember memiliki struktur keuangan yang baik sehingga operasional perusahaan berjalan dengan baik</p>	<p>Kelemahan (<i>Weaknes</i>)</p> <p>a. Promosi yang dilakukan PT JNE Cabang Jember Kurang efektif</p> <p>b. Pelayanan PT JNE Cabang Jember kurang memuaskan</p> <p>c. .Fasilitas keamanan untuk mencegah timbulnya hal yang tidak diinginkan dalam pengiriman barang yang dimiliki PT JNE Cabang Jember kurang memadai</p> <p>d. Kenaikan biaya operasional PT JNE Cabang Jember sangat dipengaruhi oleh kenaikan dari tariff listrik, telepon,dan BBM</p>
<p>Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> <p>a.Masih tersedia pangsa pasar yang besar bagi PT JNE Cabang Jember</p> <p>b.Jasa pengiriman PT JNE Cabang Jember lebih diminati masyarakat karena dinilai lebih aman, nyaman, dan efisien</p>	<p>Strategi S-O</p> <p>a. Mengembangkan pengiriman barang yang sudah ada</p> <p>b. Meningkatkan pangsa pasarnya</p>	<p>Strategi W-O</p> <p>a. Mengembangkan kualitas SDM seperti : pemberian pelatihan kerja pada karyawan</p> <p>b. Melakukan kegiatan promosi untuk memperluas pangsa pasar</p>
<p>Ancaman (<i>Threath</i>)</p> <p>a.Kenaikan biaya produksi PT JNE Cabang Jember akibat dari perekonomian yang tidak stabil karena krisis global</p> <p>b.Saat ini banyak muncul pesaing baru dengan usaha yang sejenis yang memberikan pelayanan yang variatif</p>	<p>Srategi S – T</p> <p>a. Melakukan inovasi – inovasi baru seperti pemberian diskon</p> <p>b. Meningkatkan kualitas pelayanan jasa</p>	<p>Strategi W – T</p> <p>a. Melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran</p> <p>b. Melakukan pengembangan usaha</p>

Sumber : data diolah

Berdasarkan hasil formulasi matrik SWOT pada tabel 4.3 di atas, maka didapat alternatif pemasaran yang dapat diterapkan pada perusahaan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember dalam pemanfaatan kekuatan dan peluang untuk mengatasi kelemahan dan ancaman. Alternatif strategi tersebut adalah :

a. Strategi S-O (*Strength Opportunity*)

1. Mengembangkan pengiriman barang yang sudah ada.

Yaitu dengan meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau mengembangkan jasa pengiriman barang yang sudah ada. Seperti meningkatkan jenis pelayanan jasanya

2. Meningkatkan pangsa pasar.

Meningkatkan pangsa pasar yang ada untuk produk-produk tertentu melalui usaha pemasaran.

b. Strategi S-T (*Strength Threat*)

1. Melakukan inovasi-inovasi baru seperti pemberian diskon

Yaitu untuk menarik minat konsumen agar konsumen tertarik menggunakan jasa yang ditawarkan karena adanya inovasi baru seperti pemberian diskon atau potongan harga.

2. Meningkatkan kualitas pelayanan jasa

Kualitas pelayanan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan untuk melayani konsumen. Karena dengan pelayananyang memuaskan konsumen akan merasa aman dan nyaman dalam menggunakan produk atau jasa yang mereka pilih, sehingga timbul loyalitas dari konsumen

c. Strategi W-O (*Weaknes Opportunity*)

1. Mengembangkan kualitas SDM seperti :

Dengan program dan pelatihan kerja SDM,dengan adanya program tersebut dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan,karena faktor tersebut merupakan yang terpenting untuk mencapai strategis perusahaan.

2. Melakukan kegiatan promosi untuk memperluas pangsa pasar

Yaitu upaya untuk mempertahankan posisi PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember agar dikenal masyarakat dan untuk menarik minat konsumen baru serta memperluas pangsa pasar

d. Strategi W-T (Weaknes Threath)

1. Melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran

Peningkatan promosi penjualan perlu dilakukan bagi perusahaan agar konsumen banyak yang semakin tahu tentang produk jasa yang ditawarkan dan dengan promosi penjualan yang efektif akan mampu menarik minat konsumen yang lebih banyak. PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember sebaiknya mengefektifkan kegiatan promosi secara tepat sasaran

2. Melakukan pengembangan usaha

Dengan melakukan pengembangan usaha, perusahaan akan memiliki daerah pemasaran yang luas agar mampu bersaing dengan perusahaan yang jenis usahanya sama, seperti membuka cabang baru.

4.2.4 Penentuan Strategi Pemasaran Perusahaan

Hasil pilihan alternative strategi pemasaran yang telah diperoleh, peneliti dan pihak perusahaan berdiskusi untuk menentukan strategi pemasaran pada perusahaan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember yang benar-benar sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan perusahaan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember. Dari hasil diskusi antara peneliti dan pihak perusahaan didapatkan strategi pemasaran sebagai berikut :

a. Meningkatkan kualitas pelayanan jasa

Kualitas pelayanan merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam melayani konsumen agar tidak timbul keluhan-keluhan yang ditujukan oleh konsumen. Karena konsumen lebih mengharapkan pelayanan yang lebih memuaskan bagi dirinya.

b. Melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran

Peningkatan promosi penjualan perlu dilakukan bagi perusahaan agar konsumen banyak yang semakin tahu tentang produk jasa yang ditawarkan

dan dengan promosi penjualan yang efektif akan mampu menarik minat konsumen yang lebih banyak. Upaya yang dilakukan adalah melalui media cetak atau elektronik

c. Mengembangkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas SDM merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan, karena bias berpengaruh terhadap penjualan jasa. Dimana kualitas SDM yang baik dapat mempercepat suatu proses dan tujuan pengembangan kualitas SDM ini adalah supaya mutu karyawan agar lebih baik

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

1.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan dianalisis pada bab terdahulu yang terdiri dari identifikasi faktor- faktor internal yang menggunakan aspek pemasaran, sumber daya manusia, dan operational dan faktor-faktor eksternal yang menggunakan aspek ekonomi dan pesaing yang kemudian dianalisis secara kedalam IFAS dan EFAS serta Matrik IE dan Matrik SWOT.

Penggunaan metode analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (SWOT) bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember. Sesuai hasil penelitian maka diperoleh kesimpulan sebagai jawaban permasalahan yang diajukan adaah sebagai berikut:

- a. Posisi perusahaan dalam penelitian ini adalah terdapat pada kuadran I yaitu kuadran yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif, maksudnya perusahaan harus lebih giat dalam mengatasi perkembangan pasar yang kompetitif dalam rangka memperluas pangsa pasar.
- b. Pemilihan strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember adalah sebagai berikut :
 1. Meningkatkan kualitas pelayanan jasa
Kualitas pelayanan merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam melayani konsumen agar tidak timbul keluhan-keluhan yang ditujukan oleh konsumen. Karena konsumen lebih mengharapkan pelayanan yang lebih memuaskan bagi dirinya.
 2. Melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran
Peningkatan promosi penjualan perlu dilakukan bagi perusahaan agar konsumen banyak yang semakin tahu tentang produk jasa yang ditawarkan dan dengan promosi penjualan yang efektif akan mampu menarik minat konsumen yang lebih banyak. Upaya yang dilakukan adalah melalui media cetak atau elektronik

3. Mengembangkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas SDM merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan, karena bias berpengaruh terhadap penjualan jasa. Dimana kualitas SDM yang baik dapat mempercepat suatu proses dan tujuan pengembangan kualitas SDM ini adalah supaya mutu karyawan agar lebih baik

1.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil analisis yang dilakukan, maka saran yang mungkin bermanfaat bagi bahan pertimbangan dan masukan bagi pihak manajemen PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember.

1. Hendaknya PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember terus melakukan perbaikan dan peningkatan dalam hal jenis usaha dan variasi produk. Hal ini mengingat adanya peluang bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya seiring dengan semakin besarnya permintaan masyarakat akan penjualan jasa
2. Perusahaan diharapkan meningkatkan kualitas pelayanan jasa agar tidak timbul keluhan-keluhan yang ditunjukkan oleh konsumen sehingga konsumen tidak berpaling keperusahaan pesaing

DAFTAR PUSTAKA

- Anto, Dajan. 2007. Pengantar Metodologi Statistik Jilid I. Jakarta : PT Pustaka LP3ES
- Arikunto, Suharismi. 2005. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta
- Assauri, Sofyan. 2007. *Manajemen Pemasaran, Konsep dan Strategi*. Jakarta : TP Raja Grafindo Persada.
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategi*. Edisi Sepuluh, Buku Pertama. Salemba Empat. Jakarta
- Hamzah, Deni. 2010. *Penentuan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT pada PT. Fishindo Kusuma Sejahtera Muncar Banyuwangi*. Fakultas Ekonomi Universitas Jember
- Kotler, Philip. 2001. *Dasar-dasar Pemasaran*. Edisi ketiga. Erlangg. Jakarta
- . 2001. *Manajemen Pemasaran, Marketing Manajemen, Analisis Perencanaan, Implementasi Kontrol*. Jakarta. Prehalindo
- . 2006. *Manajemen Pemasaran, analisis, perencanaan, implementasi dan control*. Jakarta : Prehallindo
- Pandutama, Ilham. 2006. *Penentuan Strategi Pemasaran pada Bali Prima Travel Jember*.
- Pearce, Jack dkk. 1997. *Manajemen strategi Jilid I*. Bina Rupa Aksara. Jakarta
- Purwanto, Iwan. 2008. *Manajemen Strategi*. CV Yrama Widya. Bandung
- Rangkuti, Freddy. 2001. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- . 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- . 2008. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Sugiyono. 2002 *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- . 2008. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung : PT. Remaja Rosda karya

Swastha, Basu. 2002. *Manajemen Penjualan*. BPFÉ-Yogyakarta. Yogyakarta

Tjiptono, Fandy. 2007. *Pemasaran Jasa*. Yogyakarta. Andi Offset

Lampiran 1

Kuesioner Penelitian

Penentuan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember

Kepada

Yth. Bapak / Ibu / Sdr

Karyawan / PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember

Dengan hrmat,

Sehubungan dengan diadakannya penelitian skripsi sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana (S1) yang berjudul “ Penentuan Strategi Pemasaran Jasa PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember ”, maka saya :

Nama : Qoyumingtyas

NIM : 070810201009

Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen

Universitas : Jember

Memohon kesediaan dan partisipasi Bapak / Ibu / Saudara untuk mengisi kuisisioner yang saya sediakan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui strategi pemasaran pada PT Jalur Nugraha Eka Kurir Cabang Jember dengan menggunakan analisis SWOT yaitu faktor kelemahan dan kekuatan dari sisi internal perusahaan (karyawan), serta peluang dan ancaman dari eksternal perusahaan (konsumen). Informasi yang anda berikan bersifat terbatas dalam artian digunakan untuk penelitian ini saja dan kerahasiaan identitas responden serta jawaban yang diberikan dijamin kerahasiannya.

Atas perhatian dan kerjasamanya yang anda berikan, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Peneliti

Lampiran 2

Kuesioner Penelitian

Penentuan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember

Kepada

Yth. Bapak / Ibu / Sdr

Konsumen / PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember

Dengan hrmat,

Sehubungan dengan diadakannya penelitian skripsi sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana (S1) yang berjudul “ Penentuan Strategi Pemasaran Jasa PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember ”, maka saya :

Nama : Qoyumingtyas

NIM : 070810201009

Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen

Universitas : Jember

Memohon kesediaan dan partisipasi Bapak / Ibu / Saudara untuk mengisi kuisisioner yang saya sediakan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui strategi pemasaran pada PT Jalur Nugraha Eka Kurir Cabang Jember dengan menggunakan analisis SWOT yaitu faktor kelemahan dan kekuatan dari sisi internal perusahaan (karyawan), serta peluang dan ancaman dari eksternal perusahaan (konsumen). Informasi yang anda berikan bersifat terbatas dalam artian digunakan untuk penelitian ini saja dan kerahasiaan identitas responden serta jawaban yang diberikan dijamin kerahasiannya.

Atas perhatian dan kerjasamanya yang anda berikan, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Peneliti

Kuisisioner Untuk Internal Perusahaan

IFAS	Sangat Setuju (5)	Setuju (4)	Netral (3)	Tidak Setuju (2)	Sangat Tidak Setuju (1)
A.PEMASARAN					
PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember memiliki daerah pemasaran yang luas					
Promosi yang dilakukan PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember kurang efektif					
B.SDM					
SDM PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember kurang memadai					
Pelayanan PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember kurang memuaskan					
C.OPERASIONAL					
PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember memiliki armada pengiriman yang memadai					
Fasilitas keamanan untuk mencegah timbulnya hal yang tidak diinginkan dalam pengiriman barang yang dimiliki oleh PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember kurang memadai					
D.KEUANGAN					
PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember memiliki struktur keuangan yang baik sehingga operasional perusahaan berjalan dengan baik					
Kenaikan biaya operasional PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember sangat dipengaruhi oleh kenaikan dari tarif listrik, telepon dan BBM					

Kuisiener Untuk Eksternal Perusahaan

EFAS	Sangat Setuju (5)	Setuju (4)	Netral (3)	Tidak Setuju (2)	Sangat Tidak Setuju (1)
A.PENGARUH PEREKONOMIAN					
masih tersedia pangsa pasar yang besar bagi PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember					
Kenaikan biaya produksi akibat PT Jalur Nugraha Eka Kurir (JNE) Cabang Jember akibat dari perekonomian yang tidak stabil karena krisis global					
B.PESAING					
Jasa pengiriman Jalur Nugraha Eka Kuri (JNE) Cabang Jember lebih diminati masyarakat karena dinilai lebih aman,nyaman,dan efisien					
Saat ini telah banyak muncul pesaing baru dengan usaha yang sejenis yang memberikan pelayanan yang variatif					