



**ALTERNATIF PEMILIHAN STRATEGI PEMASARAN
BERDASARKAN ANALISIS SWOT PADA CV. BIMO KRISNO
TOUR AND TRAVEL JEMBER**

**Alternative Selection Marketing Strategy Based on SWOT Analysis at CV.
Bimo Krisno Tour And Travel Jember**

SKRIPSI

Disusun oleh
ANIK PURWATI
080810291015

**MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2012**



**ALTERNATIF PEMILIHAN STRATEGI PEMASARAN
BERDASARKAN ANALISIS SWOT PADA CV. BIMO KRISNO
TOUR AND TRAVEL JEMBER**

SKRIPSI

Di ajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)
dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Disusun oleh

ANIK PURWATI

080810291015

**MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2012**

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : ANIK PURWATI

NIM : 080810291015

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “ Alternatif Pemilihan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada CV. Bimo Krisno Tour And Travel Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 01 Oktober 2013

Yang menyatakan,

ANIK PURWATI

NIM 080810291015

PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : Alternatif Pemilihan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada CV. Bimo Krisno Tour And Travel Jember
Nama Mahasiswa : Anik Purwati
NIM : 080810291015
Jurusan : S-1 MANAJEMEN/Reguler Sore
Tanggal Persetujuan : 7 Juni 2013

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. H. R. Andi Sularso, MSM
NIP. 19600413 198603 1 002

Drs. H. Abdul Halim, M.Si
NIP.19800201 200501 2 001

Ketua Jurusan
Manajemen

Dr. Handriyono. SE., M.Si
NIP.19661020 199002 2 001

JUDUL SKRIPSI

ALTERNATIF PEMILIHAN STRATEGI PEMASARAN BERDASARKAN ANALISIS SWOT PADA CV. BIMO KRISNO TOUR AND TRAVEL JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama Mahasiswa : ANIK PURWATI

NIM : 080810291015

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal :

17 September 2013

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Susunan Tim Penguji

Ketua : Dra.Diah Yulisetiari, M.Si (.....)

NIP.19610729 198603 2 001

Sekretaris : Drs.H.Abdul Halim, M.Si (.....)

NIP.19501221 19780110 001

Anggota : Prof.Dr.H.R Andi Sularso, MSM (.....)

NIP.19600413 198603 1 002

Foto 4 X 6

Mengetahui,
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Dr. Moehammad Fathorazi, M.Si

NIP. 19560831 198403 1 002

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah... segala puji bagiMu ya Allah akhirnya selesai juga satu langkah hidupku, semua ini tulus kupersembahkan sebagai bentuk tanggung jawab, pengabdian, ungkapan terima kasihku, hormat dan kasih sayangku kepada :

- ✓ *Kedua orang tuaku, Ayahanda Moch Amin Tamimi dan Ibunda tercinta Umi Maslaha yang telah mendoakan, memberi kasih sayang dan pengorbanan selama ini*
- ✓ *Kedua saudaraku, Moch Atho'illah Tamimi dan Moch Iqbal Ramdloni Akbar yang selalu setia memberikan semangat dan dukungan kepadaku*
- ✓ *Ketiga sahabatku Anik, Alfa dan Devi yang menemani hari-hariku di bangku kuliah*
- ✓ *Mze yang selalu siaga menemani dan membantuku, menenangkan hatiku dan menyemangatiku selalu. Dia, orang yang selalu ada disisiku menjagaku, dimanapun dan kapanpun, setia menemaniku... tunanganku tercinta your my life...*
- ✓ *Almamaterku tercinta...*

MOTO

“Bersyukurlah atas setiap nikmat yang Allah berikan dan berjuanglah atas apa yang kamu usahakan”.

(Yulis Ainur Rahma)

“Cinta adalah Dia, menghargai dan menjaganya adalah amanah, dan mendapatkannya adalah anugerah”.

(Yulis Ainur Rahma)

“Sabar bukan berarti menyerah menghadapi kehidupan.. tetapi bersabar itu menuju kehidupan yang lebih baik..”

(Yulis Ainur Rahma)

“Kebahagiaan bukanlah dari materi.. tapi dari hati yang tulus kebahagiaan itu muncul menyinari hidupmu”.

(Yulis Ainur Rahma)

RINGKASAN

Alternatif Pemilihan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember ; Anik Purwati, 080810291015 ; 2013 ; 52 halaman ; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penelitian ini berjudul Alternatif Pemilihan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan untuk menentukan strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT pada CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember. Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling untuk memperoleh sampel, dengan jumlah sampel yang diambil 35 responden. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan pada CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember dan masyarakat yang pernah memakai jasa CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember, pengumpulan data menggunakan kuisisioner. CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember. Hasil penelitian yang diperoleh bahwa pemilihan strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember adalah meningkatkan pangsa pasar, meningkatkan kualitas pelayanan jasa, melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran, dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia.

Kata Kunci : Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman

SUMMARY

Alternative Selection Marketing Strategy Based on SWOT Analysis at CV. Bimo Krisno Tour And Travel Jember ; Anik Purwati, 080810291015 ; 2013 ; 52 pages; Department of Management Faculty of Economics, University of Jember

The study is titled Alternative Selection Marketing Strategy Based on SWOT Analysis at CV. Bimo Krisno Tour And Travel Jember. The purpose of this study to determine strengths, weakness, opportunities, threats and companies to determine a marketing strategy based on a SWOT analysis of the CV. Bimo Krisno Tour And Travel Jember. This study uses purposive sampling technique to obtain the sample, the number of samples taken 35 respondents. The population in this study all employees on the CV. Bimo Krisno Tour And Travel Jember and people who never use the services of CV. Bimo Krisno Tour And Travel Jember, collecting data using questionnaires. CV. Bimo Krisno Tour And Travel Jember. The results obtained that the selection of an appropriate marketing strategy on the company's CV. Bimo Krisno Jember Tour And Travel is to increase market share, improve service quality, promoting the effective and appropriate, and develop the quality of human resources.

Keywords : Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur atas kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis menyelesaikan skripsi ini. Adapun skripsi yang penulis ajukan ini merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun faktor ketidaksengajaan penulis. Oleh karena itu penulis dengan senang hati menerima segala kritik maupun saran yang berkaitan untuk perbaikan dalam skripsi ini. Semoga dengan perbaikan maupun saran tersebut akan mewujudkan maksud dan tujuan penyusunan skripsi ini. Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Dr. Mohammad Fathorozi, SE., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono, SE. M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Prof. Dr. H. R. Andi Sularso, MSM., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian untuk penulis dalam penulisan skripsi ini dan nasehat yang berguna untuk masa depan saya kelak.
4. Drs. H. Abdul Halim, M.Si., selaku Dosen Pembimbing II, terimakasih atas bimbingan, saran dan pengarahan yang diberikan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak-Ibu Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember, terimakasih atas segala ilmu yang diberikan. Semoga ilmu ini dapat bermanfaat selamanya.
6. Karyawan bagian Akademik dan Tata Usaha Jurusan Manajemen.
7. Prof. Dr. Istifadah, M.Si., selaku dosen pembimbing Kuliah Kerja Magang yang telah banyak memberikan saran dan masukan selama penulis melaksanakan Kuliah Kerja Magang.

8. Keluargaku, Ayahanda H. Sugiono, Ibunda Hj. Hartini, Kakakku Moch. Naim dan Umi Fadillah, Adikku Yuni Purnamasari yang telah mendo'akan, memberikan dukungan, kasih sayang dan pengorbanan selama ini.
9. Para sahabatku tersayang Lisa, Alfa, Devi (gendukvers) yang selalu memberikan keceriaan selama di bangku kuliah, dan memberikan arti sebuah persahabatan dalam hidupku.
10. Seseorang yang sangat berarti dalam kehidupanku, yang mengajarku tentang Cinta, Kasih Sayang, Ketulusan, Pengorbanan dan Makna Hidup. Kesabarannya selama ini membuatku tersadar betapa beruntungnya Aku memilikinya. Tanpa Mu, Aku bukanlah siapa-siapa. *Thank's* Roki Siswanto.

Kepada semua pihak, yang telah dengan tulus ikhlas membantu dan mendoakan keberhasilan bagi saya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, saya sampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya semoga Allah SWT melimpahkan rahmat, petunjuk, dan bimbingan-Nya kepada kita semua, Amin.

Akhir kata semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 9 September 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	3
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian	3
1.3.1. Tujuan Penelitian	3
1.3.2. Manfaat Penelitian	3
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1. Landasan Teori	5
2.1.1. Pengertian Strategi	5
2.1.2. Strategi Bauran Pemasaran	5
2.1.3. Alternatif-alternatif Strategi	7
2.1.4. Perencanaan Strategi Pemasaran	8
2.1.5. Menentukan Strategi Pemasaran Analisis SWOT	10
2.1.6. Strategi Pemasaran	11
2.2. Kajian Empiris	11

2.3. Kerangka Konseptual	13
BAB 3. METODE PENELITIAN	16
3.1. Rancangan Penelitian	16
3.2. Jenis dan Sumber Data	16
3.3. Metode Pengumpulan Data	16
3.4. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	17
3.5. Definisi Operasional Variabel	17
3.6. Pengukuran Variabel	19
3.7. Metode Analisis Data	22
3.8. Kerangka Pemecahan Masalah	27
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	29
4.1. Gambaran Umum CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember	29
4.1.1. Sejarah Singkat CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember	29
4.1.2. Tujuan Perusahaan	30
4.1.3. Struktur Organisasi Perusahaan	31
4.2. Hasil Analisis dan Pembahasan	33
4.2.1. Menentukan Matrik IFAS dan EFAS	33
4.2.2. Mengidentifikasi Faktor Perusahaan	39
4.2.3. Penentuan Posisi Perusahaan	43
4.2.4. Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran Perusahaan	46
4.2.5. Penentuan Strategi Pemasaran	49
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	51
5.1. Kesimpulan	51
5.2. Saran	51

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	14
Gambar 3.1 Diagram Analisis SWOT	23
Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah	27
Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV. Krisno Bimo Tour & Travel Jember ...	32
Gambar 4.2 Posisi SWOT CV. Krisno Bimo Tour & Travel Jember	46

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Analisis Penelitian Sebelumnya	12
Tabel 3.1 IFAS	20
Tabel 3.2 EFAS	20
Tabel 3.3 Matrik SWOT	25
Tabel 4.1 Penentuan Nilai Bobot IFAS	34
Tabel 4.2 Penentuan Nilai Bobot EFAS	35
Tabel 4.3 IFAS	36
Tabel 4.4 EFAS	38
Tabel 4.5 Faktor Strategis Internal Perusahaan	44
Tabel 4.6 Faktor Strategis Eksternal Perusahaan	45
Tabel 4.7 Matrik SWOT	47

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kuesioner	10
2. Tabulasi Data	11
3. Surat Penelitian	17

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pemasaran merupakan kegiatan pokok yang dilakukan dalam menghasilkan laba dari penjualan barang dan jasa. Pada masa silam pemasaran lebih banyak menitik beratkan pada tujuan penjualan dengan ongkos produksi seminimal mungkin namun saat ini konsep tersebut telah berubah. Konsep pemasaran saat ini cenderung memperhatikan konsumen, sesuai penjelasan Kotler, (2007:20) berikut ini: pemasaran adalah suatu proses sosial dan melalui proses itu individu-individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai dengan individu dan kelompok lain.

Umumnya konsumen bersedia membeli suatu produk disebabkan adanya dorongan baik yang bersifat rasional maupun emosional. Dorongan yang bersifat rasional diantaranya: harga yang sesuai, pelayanan yang memuaskan, dan mendesaknya kebutuhan, sedangkan dorongan konsumen yang bersifat emosional adalah memelihara status dan ingin melindungi diri dari apa yang dikhawatirkan. Adanya kedua dorongan tersebut menyebabkan konsumen berusaha untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan atas pembelian barang dan jasa. Hal ini menimbulkan kewajiban tertentu bagi perusahaan untuk memberi kepuasan yang sesuai dengan keinginan konsumen.

Dalam memberikan kepuasan sesuai keinginan konsumen, perlu adanya penentuan posisi suatu usaha yang bertujuan untuk memaksimalkan kemampuan yang dimilikinya merupakan suatu hal yang sangat penting bagi keberhasilan perusahaan, karena hal ini yang membedakan dari pesaing. Untuk itu perusahaan melakukan analisis dengan cermat dan teliti tentang keadaan dirinya sendiri serta bagaimana kondisi perusahaan dalam persaingan. Hal tersebut merupakan aspek yang sangat penting dalam perumusan strategi pemasaran yang dijalani 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 produk atau 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.

Hal ini sebagaimana dihadapi oleh perusahaan yang bergerak dibidang transportasi seperti CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember yang bersaing dengan perusahaan yang serupa dalam bidang travel. Berbagai alternatif strategi untuk memperoleh konsumen baru dan mempertahankan pelanggan yang sudah ada semakin ditingkatkan dengan mempertimbangkan faktor internal maupun eksternal perusahaan guna menghadapi persaingan yang semakin ketat.

CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember sebagai salah satu pemain dalam industri pariwisata Indonesia yang bergerak dalam usaha jasa biro perjalanan. Jasa travel diminati karena travel dinilai lebih aman, nyaman dan efektif. Dalam pengelolaanya, CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember perlu mengetahui variabel-variabel analisis SWOT yang berpengaruh terhadap keputusan konsumen dalam menggunakan jasa angkutan yang ditawarkan oleh pihak CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember. Diantaranya adalah variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Dengan memperhatikan variabel-variabel diatas, maka pihak pengelola dapat membuat suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian strategi pemasaran yang paling sesuai untuk diterapkan dalam manajemen CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember.

Salah satu cara penentuan alternatif strategi yang sesuai dengan dasar kondisi internal serta pengaruh lingkungan eksternal perusahaan, yaitu menggunakan analisis SWOT, dengan analisis SWOT diharapkan perusahaan dapat menentukan tujuan usaha yang realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan.

(Sutojo dan Kleisteuber, 2008:8). Analisis ini diaplikasikan pula untuk mengetahui strategi yang tepat bagi CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember dengan mengacu pada kondisi internal dan eksternalnya.

1.2 Perumusan Masalah

Banyaknya jasa biro perjalanan yang sejenis membuat konsumen bingung memilih dalam mendapatkan pelayanan yang memuaskan. Sehingga CV. Bimo Krisno Tour dan Travel 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:

1. Pilihan alternatif strategi pemasaran apa yang mungkin dipilih untuk perusahaan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember berdasarkan analisis SWOT ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian bertujuan untuk mengubah kesimpulan-kesimpulan yang telah diterima, ataupun mengubah dalil-dalil dengan adanya aplikasi baru dari dalil-dalil tersebut (Nazir, 2009:13). Dari uraian permasalahan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Tujuan penelitian ini adalah untuk menentukan strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT yang tepat bagi CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini dapat diharapkan memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkaitan, antara lain:

- a. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini merupakan suatu pengalaman dan pengetahuan sekaligus dapat digunakan sebagai pembandingan antara teori yang diberikan saat perkuliahan dan penerapan yang sesungguhnya.

b. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan positif bagi perusahaan jasa biro perjalanan guna menentukan kebijakan yang lebih baik, khususnya berkaitan dengan strategi pemasaran.

c. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai kajian penelitian berikutnya, sehingga dapat memperkaya khasanah penelitian dikonsentrasi manajemen pemasaran.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Strategi

Strategi merupakan salah satu hal yang tidak bisa dipisahkan dari suatu tujuan atau sasaran tertentu. Strategi diartikan sebagai suatu alat atau sasaran untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Pada umumnya setiap perusahaan merumuskan strategi atau menyusun strategi karena keinginan untuk lebih unggul di dunia bisnisnya dari para pesaingnya. Maka untuk mencapai tujuan itu diperlukan suatu strategi yang efektif dan efisien dimana didalamnya berupa perencanaan yang menyangkut masalah sumber daya perusahaan, sehingga perusahaan mempunyai strategi sendiri yang di dalamnya memperhatikan lingkungan yang dihadapi.

Pengertian strategi menurut Jauch and Glueck (2004:12) yang menyatakan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

2.1.2 Strategi Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran (*Marketing Mix*) adalah seperangkat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan pemasaran dalam pasar sasaran yaitu semua faktor yang dapat dikuasai, dikendalikan oleh perusahaan untuk mempengaruhi permintaan akan produk yang dihasilkan. Faktor-faktor dari bauran pemasaran (*Marketing Mix*) adalah:

a. Strategi Produk (Jasa)

Pengembangan dari strategi produk dalam pemasaran jasa membutuhkan perencanaan yang terfokus pada proses jasa. Ada 3 jenis proses yang terjadi Lamb (2001:488), yaitu:

1) Proses manusia terjadi ketika jasa tersebut ditujukan pada konsumen.

- 2) Proses kepemilikan terjadi ketika jasa tersebut ditujukan pada kepemilikan konsumen.
- 3) Proses informasi melibatkan penggunaan teknologi (misalnya komputer).

b. Strategi Distribusi (*Place*)

Strategi distribusi untuk organisasi jasa harus difokuskan pada hal-hal seperti kemudahan, jumlah outlet, distribusi langsung/tak langsung, lokasi dan penjadwalan (Lamb, 2001:491).

c. Strategi Promosi (*Promotion*)

Menurut Lamb (2001:492-493) ada 4 strategi promosi:

- 1) Penekanan pada pedoman yang nyata, pedoman yang nyata adalah simbol nyata dari jasa yang ditawarkan.
- 2) Menggunakan sumber informasi perorangan, adalah seseorang dimana konsumen sudah mengenal/seseorang yang mereka tahu.
- 3) Menciptakan citra perusahaan yang kuat adalah dengan mengelola bukti, termasuk penampilan dari para karyawan dan barang-barang berwujud yang berhubungan dengan jasa.
- 4) Melakukan komunikasi pasca pembelian, hal itu berkaitan dengan aktifitas-aktifitas tindak lanjut yang dilakukan perusahaan jasa setelah transaksi.

d. Strategi Harga (*Price*)

Untuk menentukan harga produk, manajemen perlu menetapkan tujuan penetapan harga itu sendiri. Pada dasarnya ada 3 tujuan utama penetapan harga produk sesuai pendapat Alma (2004:421), yaitu:

- 1) Maksimalisasi keuntungan, yaitu salah satu tujuan paling umum disebuah perusahaan, karena hal ini dipakai sebagai alat ukuran efisiensi, mendukung arus kas masuk dan pakai untuk menutupi turunya pendapatan pada saat-saat yang kurang tepat.
- 2) Segmentasi harga, merupakan suatu strategi perusahaan dengan tujuan perluasan cakupan pasar berdasarkan tingkatan harga produk yang dapat dipilih oleh konsumen.

3) Survival, yaitu tujuan ini dapat diaplikasikan terutama dikatakan dengan turun naiknya permintaan sebagai akibat adanya persaingan yang tajam, resesi dan keadaan lain.

e. Strategi Proses (*Process*)

Variabel yang berupa proses merupakan satu kesatuan ketika terjadi aktifitas penyampaian produk jasa. Perwujudan jasa terlaksanakannya terjadi proses mewujudkan jasa tersebut (Nirwana, 2006:60).

f. Strategi Orang (*People*)

Yaitu strategi dengan mengedepankan variabel orang yang terlihat dalam menyediakan jasa. Mutu jasa tidak dapat dipisahkan dari keandalan, kecepatan, keterampilan dalam menyajikan jasa. Artinya mutu jasa berkaitan secara langsung dengan kemampuan orang/petugas penyedia jasa tersebut (Nirwana, 2006:61). Pada CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember pelayanan pribadi terletak pada pelayanan yang dilakukan di kantor. Kantor tersebut digunakan sebagai *show room* untuk melayani kebutuhan konsumen seperti pemesanan travel lewat telepon, sedangkan travel merupakan produk jasa angkutan yang melayani kebutuhan penumpang.

g. Strategi Bukti Fisik (*Physical Evidence*)

Strategi bukti fisik adalah memberikan bukti atau kenyataan kepada konsumen akan barang atau benda-benda yang menghasilkan jasa tersebut sehingga dapat menarik konsumen.

2.1.3 Alternatif-alternatif Strategi

Alternatif-alternatif strategi adalah beberapa macam strategi yang ditawarkan, bersangkutan dengan strategi tingkat perusahaan atau bisnis. Ada 4 strategi utama, yaitu: stabilitas, ekspansi, pengurangan dan kombinasi. Semuanya merupakan pilihan untuk ketepatan, atau upaya dalam batasan bisnis masa kini atau untuk mengubah misi, (Jauch and Glueck, 2004:216). Beberapa uraian dan penjelasan tentang macam-macam strategi adalah sebagai berikut:

a. Strategi Stabilitas

Adalah strategi yang dilakukan perusahaan apabila:

- 1) Perusahaan tetap melayani masyarakat dalam produk atau jasa, sektor pasar dan sektor fungsi yang serupa, sebagai yang ditetapkan dalam batasan bisnisnya.
- 2) Keputusan strategi utamanya difokuskan pada penambahan perbaikan pelaksanaan fungsinya.

b. Strategi Ekspansi

Adalah strategi yang dilakukan perusahaan apabila:

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

c. Strategi Penciutan

Strategi penciutan dilakukan oleh perusahaan apabila:

- 1) Perusahaan merupakan perlu dikurangnya lini produk atau jasa, pasar dan fungsi mereka.
- 2) Perusahaan memusatkan keputusan strateginya pada peningkatan fungsional melalui pengurangan kegiatan dalam unit-unit yang mempunyai arus kas yang negatif.

d. Strategi Kombinasi

Strategi kombinasi adalah strategi yang diterapkan oleh perusahaan apabila:

- 1) Keputusan strategi pokoknya difokuskan pada berbagai strategi besar secara sadar (stabilitas, perluasan, penciutan) pada waktu yang sama (secara simultan).
- 2) Perusahaan merencanakan menggunakan beberapa strategi besar yang berbeda pada masa mendatang (secara bertahap).

2.1.4 Perencanaan Strategi Pemasaran

Dalam perencanaan strategi pemasaran, sebelumnya harus ditentukan terlebih dahulu mengenai perencanaan strategi perusahaan secara umum. Strategi pemasaran didasarkan pada analisis yang menyeluruh terhadap pengaruh faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Sebelum diadakan analisis terhadap strategi pemasaran, disini harus diketahui variabel pemasaran yang menjadi unsur-unsur dari suatu strategi bersaing. Unsur-unsur tersebut yaitu:

- a. Segmentasi pasar, yaitu pengidentifikasian dan pembentukan kelompok pembeli secara terpisah.
- b. *Targeting*, yaitu pemilihan satu atau lebih segmen yang akan menjadi target pemasaran.
- c. *Positioning*, yaitu penetapan posisi pasar dengan tujuan mengkomunikasikan keunggulan produk/jasa dari perusahaan kepada konsumen.

Selain ketiga faktor tersebut, perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor lainnya seperti keuangan, analisis sumber daya manusia, analisis operasional perusahaan serta faktor lingkungan eksternal perusahaan.

Variabel-variabel yang perlu dianalisis dalam penentuan strategi pemasaran antara lain, tingkat pelayanan/penyediaan fasilitas, tingkat harga, intensitas promosi, kualitas produk/jasa, efektifitas saluran distribusi, volume dan nilai penjualan dan sebagainya. Untuk analisis sumber daya manusia, variabel tenaga kerja, hubungan antar personal, dan sebagainya. Untuk analisis operasional perusahaan yang dinilai adalah tingkat pemanfaatan kapasitas, kondisi alat-alat produksi, situasi lini produk.

Setelah perencanaan strategi perusahaan secara umum dibuat maka manajemen dapat membuat perencanaan strategi pemasaran harus terintegrasi dalam perencanaan total perusahaan. Karena tujuan dan strategi tingkat pemasarnya sangat erat hubungannya dengan tujuan perusahaan dan strategi perusahaan. Perencanaan strategi dapat memastikan bahwa perusahaan telah melakukan sesuatu yang benar dan rencana pemasaran dapat membantu perusahaan dalam melakukan suatu hal rencana yang benar.

Menurut Assauri (1997:162) yaitu perencanaan strategi pemasaran adalah kegiatan merumuskan usaha-usaha yang akan dilakukan dalam bidang pemasaran pada masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran yang diharapkan di bidang pemasaran.

2.1.5 Menentukan Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pemasaran, dasar dari strategi ini terdapat pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara simultan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2006:19).

Menurut (Pearce and Robinson, 1997:230) elemen-elemen analisis S.W.O.T terdiri dari:

- a. *Strenghts* (S), yaitu kekuatan/keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan.
- b. *Weakness* (W), yaitu kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat menghambat perusahaan dala persaingan .
- c. *Oppotrunities*(O), yaitu kesempatan/peluang yang harus dimanfaatkan oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan.
- d. *Thearts* (T), yaitu ancaman yang menghambat perusahaan untuk memenangkan persaingan.

Dalam penerapan analisis S.W.O.T terhadap kedua komponen besar yang digunakan, komponen tersebut adalah sebagai berikut:

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.

2.1.6 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan bagian yang penting dalam strategi perusahaan secara keseluruhan karena disitu terdapat rencana-rencana tindakan untuk mencapai sasaran pasar. Tindakan tersebut akan membantu pencapaian tingkat penjualan dan tingkat laba tertentu untuk suatu produk. Hal ini sesuai dengan pendapat (Assauri, 2007:168) yang menyatakan bahwa strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu ke waktu, pada masing-masingtingkatan dan acuan serta lokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Menurut pendapat (Guiltingan dan Paul, 1992:157) strategi pemasaran adalah pernyataan pokok dampak yang diharapkan akan dicapai dalam hal permintaan pada pasar target tertentu. Menurut Timpe, (1990:15) strategi pemasaran terdiri dari dua tingkatan yang sama penting, pembentukan strategi dan penerapan strategi. Alasan bahwa banyak perusahaan mengalami kegagalan dalam strategi pemasaran terletak pada ketidakmampuan mereka dalam melakukan keseimbangan anatar kedua tingkatan tersebut. Dari beberapa definisi diatas ditarik kesimpulan bahwa strategi pemasaran adalah prinsip dasar yang memberikan arah bagi perusahaan untuk mencapai sasaran pemasaran pada pasar sasaran.

Keberhasilan usaha pemasaran suatu perusahaan tergantung pada kemampuan manajemennya untuk merencanakan secara strategis program-program pemasaran dalam lingkungan perusahaan dan kemudian menjalankan rencana tersebut.

2.2 Kajian Empiris

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

Penelitian Heri Pratiwa (2001) yang berjudul “Penentuan Strategi Pemasaran pada Hotel Kebon Agung Jember”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang ada sehingga perusahaan dapat menentukan strategi pemasaran yang tepat. Dengan menggunakan analisis S.W.O.T diperoleh kesimpulan bahwa strategi pemasaran yang perlu diterapkan oleh perusahaan adalah strategi pertumbuhan dan perkembangan pasar. Strategi ini mengandung pengertian bahwa Hotel Kebon Agung Jember telah melaksanakan fungsi bisnisnya dengan jalan berusaha menjaga dan mengembangkan pangsa pasar.

Penelitian Yulia Andre Dwi Prasesty (2005) yang berjudul “Penentuan Strategi Pemasaran berdasarkan Analisis SWOT pada Pandu Logistic Cabang Jember”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang ada, sehingga perusahaan dapat menentukan strategi pemasaran yang tepat. Dengan menggunakan analisis S.W.O.T diperoleh kesimpulan bahwa strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan adalah dengan cara mempertahankan kualitas produk, menambah produk mix, serta memperluas kerjasama dengan beberapa mitra.

Tabel 2.1 Analisis Penelitian Sebelumnya

Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Heri Pratiwa 2001	Yulia Andre Dwi Prasesty 2005
Judul Penelitian	Penentuan Strategi Pemasaran pada Hotel Kebon Agung Jember	Penentuan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada Pandu Logistic Cabang Jember
Objek Penelitian	Hotel Kebon Agung Jember	Pandu Logistic Cabang Jember
Metode Analisis	SWOT	SWOT
Hasil Penelitian	Strategi yang perlu diterapkan adalah strategi pertumbuhan dan perkembangan pasar	Strategi yang perlu diterapkan adalah dengan cara mempertahankan kualitas produk, menambah produk mix, serta perluasan kerjasama dengan beberapa mitra.

Sumber: Berbagai Penelitian

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah:

1. Obyek penelitian sekarang diperusahaan jasa CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember. Sedangkan penelitian sebelumnya obyek penelitian pada Hotel Kebon Agung Jember dan Pandu Logistic Cabang Jember.
2. Penelitian sebelumnya mengenai strategi pemasaran pada hotel Kebon Agung Jember dan Pandu Logistic Cabang Jember, sedangkan penelitian sekarang mengenai penentuan strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT pada usaha jasa CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember.

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

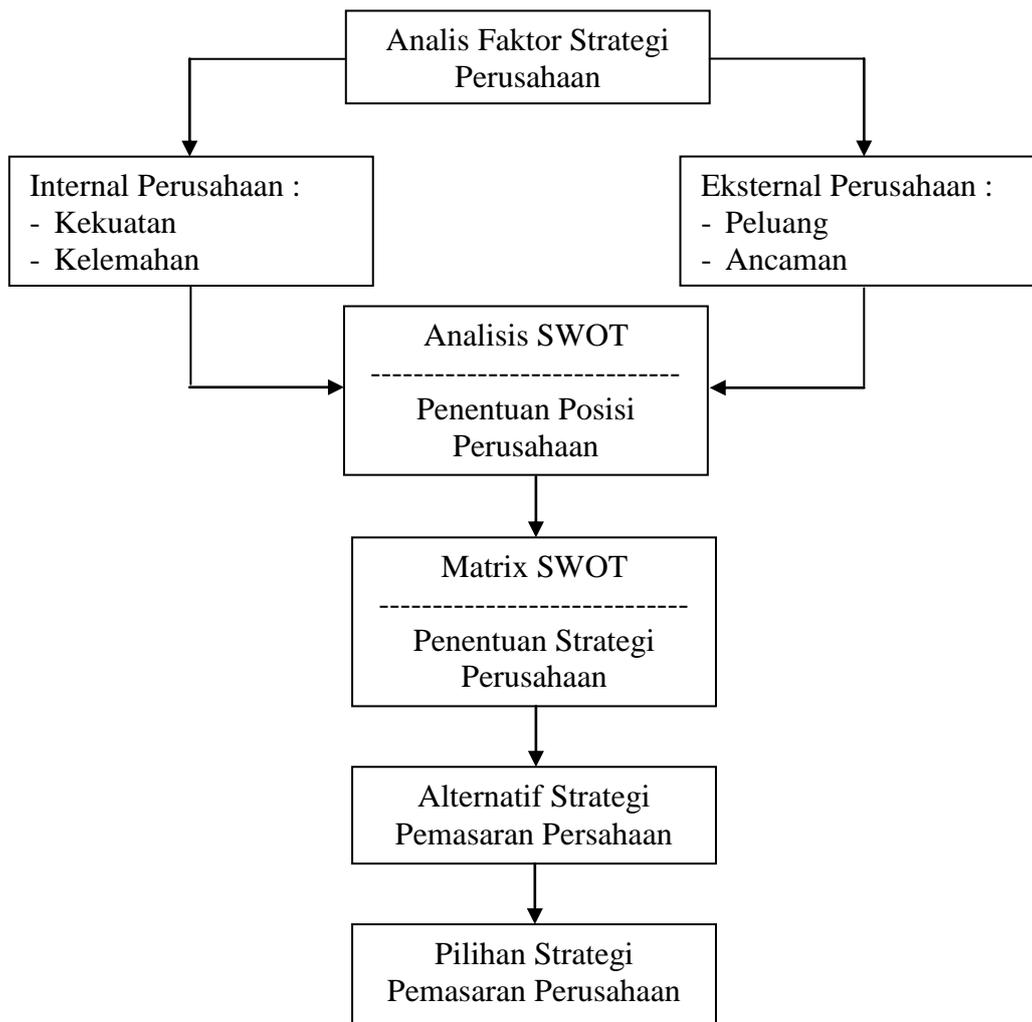
2.3 Kerangka Konseptual

Perusahaan harus mampu mencapai laba yang optimal sehingga dengan itu perusahaan bisa hidup, tumbuh dan berkembang. Oleh karena itu, perusahaan harus berusaha agar jasa yang dihasilkan sesuai dengan selera dan kebutuhan

konsumen, karena bagaimanapun juga konsumenlah yang menentukan produk tersebut berkualitas atau tidak.

Penentuan posisi suatu usaha yang bertujuan untuk memaksimalkan kemampuan yang dimilikinya merupakan suatu hal yang sangat penting bagi keberhasilan perusahaan, karena hal inilah yang membedakan dari pesaing. Untuk itu perusahaan melakukan analisa dengan cermat dan teliti tentang keadaan dirinya sendiri, bagaimanapun kondisi perusahaan dalam persaingan. Kedua hal tersebut merupakan aspek yang sangat penting dalam perumusan strategi yang dijalani perusahaan.

Strategi pemasaran merupakan bagian yang sangat penting dalam pelaksanaan strategi secara keseluruhan karena disitu terdapat rencana-rencana tindakan untuk mencapai sasaran. Kerangka untuk menentukan strategi pemasaran dapat dilihat pada Gambar 2.1:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan:

- a. Analisis faktor strategi perusahaan perlu dilakukan untuk mampu cepat tanggap terhadap berbagai macam perubahan untuk mampu cepat tanggap terhadap berbagai macam perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan yaitu kondisi internal dan eksternal perusahaan meliputi: kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.
- b. Untuk menganalisis hal tersebut digunakan analisis SWOT agar dapat menentukan posisi perusahaan dengan cara memadukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.
- c. Setelah penentuan posisi perusahaan dilakukan, kemudian menentukan strategi perusahaan dengan cara membuat matrix yang menggambarkan secara jelas

bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yang dikombinasikan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan.

- d. Kemudian faktor strategis perusahaan yang diidentifikasi disusun dalam matrix SWOT untuk menentukan alternatif strategi pemasaran perusahaan. Dari hasil pilihan alternatif strategi pemasaran yang telah diperoleh, peneliti dan pihak perusahaan berdiskusi untuk menentukan strategi pemasaran pada CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember yang benar-benar sesuai.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *metode deskriptif* yaitu sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki, dengan menggambarkan atau melukiskan obyek penelitian pada saat sekarang, berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Metode deskriptif memusatkan perhatiannya pada penemuan fakta-fakta sebagaimana keadaan sebenarnya (Dajan, 2007:19).

Dalam penelitian ini pula sumber informasi yang didapat berasal dari CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember. Dengan alat analisis yang digunakan yaitu analisis SWOT (*Strength, Weaknes, Opportunity, Threat*).

3.2 Jenis dan Sumber Data

Data adalah kumpulan fakta atau informasi yang dapat berbentuk angka atau deskripsi yang berasal dari sumber data. Sumber data ialah uraian tentang asal diperolehnya data penelitian. Penelitian ini menggunakan dua jenis data yang dikelompokkan berdasarkan sumber pengumpulannya (Prasodjo, 2011:2) yaitu:

1. Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari informan dalam hal ini obyek peneliti atau sumber-sumber informasi lain yang mendukung penelitian baik melalui hasil wawancara dari informan dan jumlah tenaga kerja.
2. Data Sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung baik berupa bukti-bukti tertulis, internet, hasil penelitian terdahulu, dan sumber-sumber yang mendukung penelitian ini.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah uraian yang menjelaskan cara dan instrumen (alat) yang digunakan untuk memperoleh data (Prasodjo, 2011:2). Metode pengumpulan data yang digunakan di dalam penelitian ini antara lain:

1. Kuisisioner, yaitu metode pengumpulan data dengan cara memberikan daftar pertanyaan yang dibagikan pada pelanggan sebagai responden untuk diisi.

2. Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan metode wawancara yang dilakukan dengan tanya jawab atau pertemuan untuk suatu pembicaraan. Metode wawancara dalam konteks ini berarti memperoleh suatu fakta atau data dengan melakukan komunikasi langsung (tanya jawab secara lisan) dengan responden penelitian.
3. Studi Pustaka, yaitu pengumpulan data melalui literatur dan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan objek penelitian.

3.4 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian sedangkan sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2006:131). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada usaha jasa CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember dan masyarakat yang pernah memakai CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember. Karena keterbatasan waktu, biaya dan tenaga maka penelitian ini menggunakan teknik sampel. Mengenai banyaknya sampel, Roscoe dalam Sekaran (2006:166) menyatakan suatu ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian.

Pada penelitian ini jumlah responden yang akan diambil adalah sebanyak 35 responden karena sudah melebihi pendapat terkecil dari pendapat Roscoe. Jumlah sampel diatas merupakan gabungan dari sampel eksternal dan internal. Teknik pengambilan sampel memakai *Purposived Sampling* yaitu sampel yang dilakukan atas dasar kriteria-kriteria tertentu pada masyarakat yang memakai (Arikunto 2006:139). Kriteria sampel yang dipakai dalam penelitian ini dari sisi eksternal adalah masyarakat yang pernah memakai jasa CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember 1 kali. Dari sisi internal adalah karyawan Perusahaan CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dimaksudkan untuk mengetahui variabel apa saja yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain:

- a. Strategi Pemasaran, yaitu rencana yang disatukan secara menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan strategi pemasaran perusahaan dengan tantangan lingkungan dapat dicapai melalui pelaksanaan strategi pemasaran.
- b. Kekuatan (*Strenght*) adalah kondisi inernal perusahaan dalam hal ini CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember merupakan keunggulan perusahaan dalam menghadapi persaingan. Indikatornya adalah:
 - 1) Karyawan dengan SDM yang memadai dibidang travel.
 - 2) Lokasi CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember yang strategis.
 - 3) CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember memiliki daerah pemasaran yang luas.
 - 4) Memiliki fasilitas dan peralatan yang memadai.
 - 5) Permodalan CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember yang memadai.
- c. Kelemahan (*Weaknes*) adalah kondisi internal perusahaan yang tidak menguntungkan bagi CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember, dimana kelemahan merupakan kekurangan perusahaan ini. Indikatornya adalah:
 - 1) Ketepatan jadwal berangkat atau datang.
 - 2) Kurangnya promosi yang dilakukan.
- d. Peluang (*Opportunity*) adalah kondisi eksternal perusahaan dalam hal ini CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember yang mendukung atau menguntungkan perusahaan. Kondisi eksternal perusahaan meliputi pengembangan kualitas kerja. Indikatornya adalah:
 - 1) Jember merupakan kota yang banyak mempunyai obyek wisata potensial.
 - 2) Jember merupakan kota pendidikan yang mempunyai banyak sekolah dan perguruan tinggi.
 - 3) Adanya kegiatan Bulan Berkunjung ke Jember (BBJ) yang berdampak positif bagi pariwisata Jember.
- e. Ancaman (*Threath*) adalah faktor eksternal perusahaan yang dapat merugikan pihak CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember. Kondisi eksternal perusahaan ini meliputi munculnya usaha sejenis. Indikatornya adalah:
 - 1) Munculnya pesaing dengan usaha sejenis
 - 2) Munculnya banyak travel dengan pelayanan yang variatif.

3.6 Pengukuran Variabel

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Alat ukur tersebut yang digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Menurut Sugiono (2006:88), Skala Likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Penelitian ini menggunakan skala likert yang dimodifikasi dari 5 kategori jawaban menjadi 4 kategori jawaban. Dengan masing-masing skor sebagai berikut:

- a. Pilihan untuk jawaban a: dengan kriteria jawaban: tidak setuju
- b. Pilihan untuk jawaban b: dengan kriteria jawaban: kurang
- c. Pilihan untuk jawaban c: dengan kriteria jawaban: setuju
- d. Pilihan untuk jawaban d: dengan kriteria jawaban: sangat setuju

Dari modifikasi Skala Likert tersebut yang dengan meniadakan kategori jawaban ditengah, didasarkan atas alasan sebagai berikut:

- a. Kategori tengah mempunyai arti ganda, biasa diartikan belum dapat memutuskan sesuatu atau member jawaban, atau bahkan ragu-ragu.
- b. Tersedianya jawaban ditengah akan menimbulkan kecenderungan menjawab ketengah, bagi mereka yang ragu atas arah kecenderungan jawabanya.
- c. Untuk melihat kecenderungan jawaban responden kearah setuju atau tidak setuju, sehingga tidak mengurangi banyaknya informasi yang dapat dijaring dari pada responden.

Setelah faktor-faktor tersebut teridentifikasi, kemudian susun dalam Tabel IFAS dan EFAS seperti dibawah ini:

Tabel 3.1: IFAS

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Kelemahan			
Total			

Tabel 3.2: EFAS

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
Ancaman			
Total			

Kolom pertama disusun variabel dari faktor-faktor strategis perusahaan yang telah teridentifikasi yang terdiri atas variabel-variabel dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Pemberian nilai bobot dari setiap variabel menunjukkan bobot pengaruh masing-masing variabel terhadap faktor strategis perusahaan dengan menggunakan skala likert. Sebelum menentukan bobot, diadakan penilaian setiap variabel, dimana besarnya nilai tersebut adalah:

Sangat setuju	4
Setuju	3
Kurang	2
Tidak setuju	1

Untuk menentukan nilai-nilai rating dari variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman adalah sebagai berikut (Rangkuti, 2001:22)

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

Memiliki pengaruh positif sangat kecil	1
--	---

Memiliki pengaruh positif kecil	2
Memiliki pengaruh positif besar	3
Memiliki pengaruh positif sangat besar	4

- 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 kecil	2
Memiliki pengaruh negatif kecil	3
Memiliki pengaruh negatif sangat kecil	4

Bobot adalah jumlah nilai dari faktor strategis perusahaan dengan skala nilai 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (paling penting). Bobot dan rating dirumuskan sebagai berikut:

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

Rating adalah nilai dari faktor strategis perusahaan dengan skala 1 (*poor*) sampai dengan 4 (*outstanding*). Fungsi pemberian rating adalah untuk mengetahui apakah faktor strategis perusahaan dapat memberikan dampak positif ((+)) yaitu kekuatan dan peluang, sedangkan faktor negatif (-) dapat menjadi faktor ancaman dan kelemahan.

3.7 Metode Analisis Data

Adapun metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah menggunakan SWOT dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Mengklasifikasi Faktor Strategis Perusahaan

Faktor-faktor strategis perusahaan terdiri dari dua (2) faktor, yaitu faktor strategis internal yang memiliki 2 variabel yaitu variabel kekuatan dan kelemahan, dan faktor strategis 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 yaitu ;

Identifikasi terhadap faktor-faktor internal meliputi:

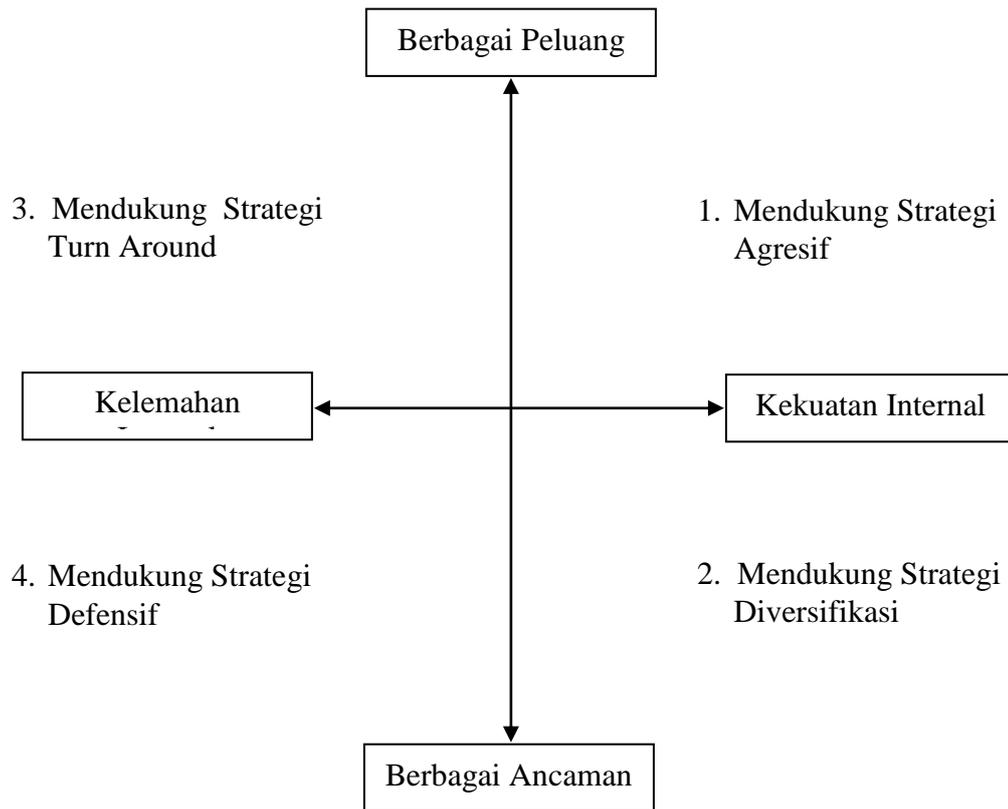
- 1) Aspek Sumber Daya Manusia, variabel-variabel yang dianalisa antara lain yaitu produktifitas karyawan, loyalitas karyawan, dan lain-lain.
- 2) Aspek Operasional, variabel-variabel yang dianalisa antara lain yaitu tingkat pemanfaatan kapasitas, kondisi alat-alat produksi, dan lain-lain.
- 3) Aspek Pemasaran, variabel-variabel yang dianalisa antara lain yaitu intensitas promosi, tingkat pelayanan atau penyedia fasilitas, dan lain-lain.
- 4) Aspek Keuangan, variabel-variabel yang dianalisa antara lain yaitu volume penjualan, biaya operasional, dan lain-lain.

Identifikasi terhadap faktor eksternal perusahaan meliputi:

- 1) Kondisi Lingkungan Makro (politik, sosial, ekonomi, keamanan, budaya, masyarakat dan kebijakan pemerintah).
- 2) Kondisi Lingkungan Mikro (pesaing dan pangsa pasar).

b. Penentuan Posisi Perusahaan

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



Gambar 3.1 Diagram Analisis SWOT

(Sumber Rangkuti, 2006:19)

Macam-macam strategi yang dapat dilakukan perusahaan berdasarkan analisis SWOT dapat dikelompokkan menjadi 4 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 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 alternatif strategi dimana perusahaan mendiversifikasikan kegiatan bisnis yang sudah ada melalui segmen produk. Cara yang dapat digunakan untuk mendiversifikasikan 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 Strategi Pemasaran Perubahan

Menentukan strategi pemasaran yang akan ditetapkan adalah dengan menggunakan matrik SWOT. Dalam matrik SWOT ini akan dihasilkan beberapa alternatif yang merupakan hasil penggabungan faktor-faktor strategis perusahaan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Penggambaran matrik SWOT adalah sebagai berikut pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3 Matrik SWOT

EFAS \ IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
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 (2006:31)

Dari diagram matrik SWOT diatas 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 adalah:

1) Strategi SO/*Strenght - Opportunities*

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

2) Strategi WO/*Weaknesses – Treaths*

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

3) Strategi ST/*Strenght – Threats*

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4) Strategi WT/*Weaknesses – Treaths*

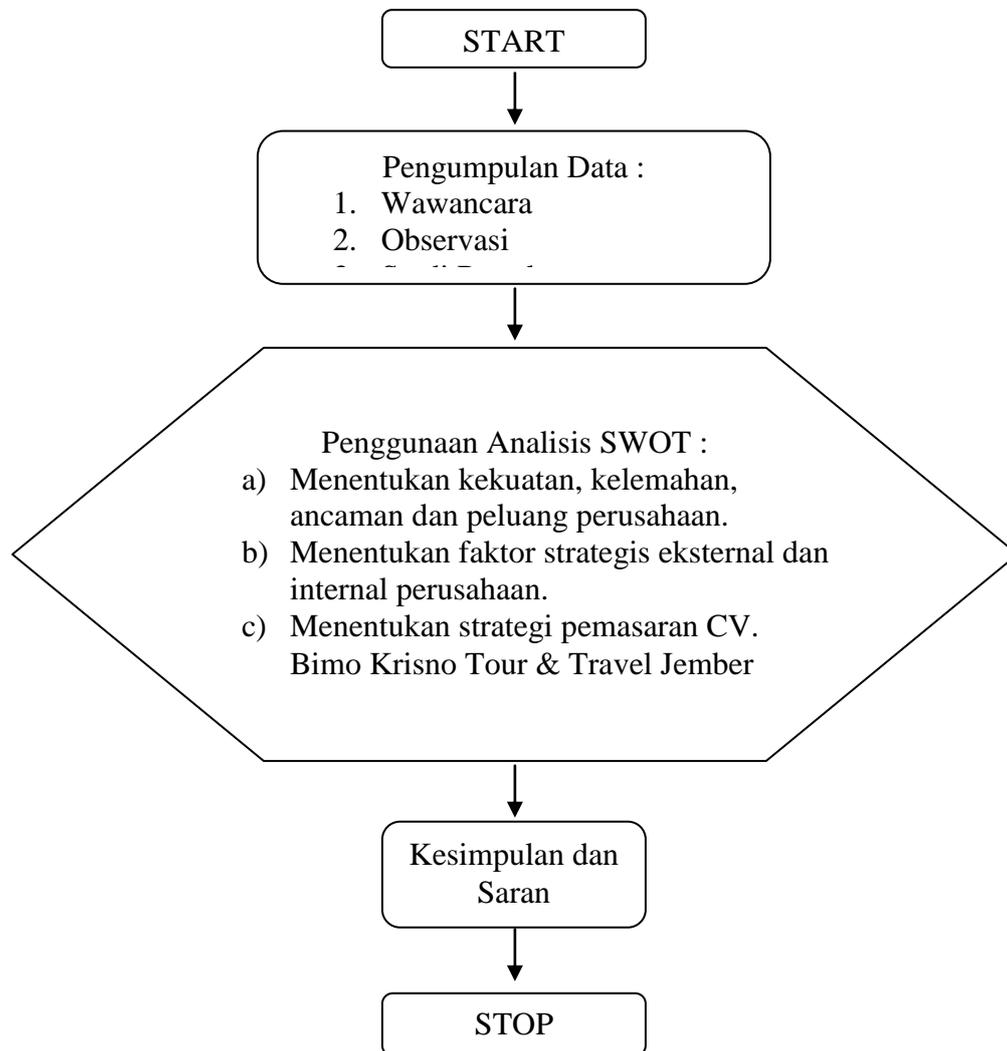
Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat definisi dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

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 sebagai berikut Gambar 3.2.



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

a. Start

Yaitu tahapan persiapan atau tahap awal sebelum melakukan penelitian.

b. Tahap Pengumpulan Data

Mengadakan visi, misi, tujuan dan sasaran dari perusahaan CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember. Pada tahap ini akan dilakukan pengumpulan data baik data primer maupun data sekunder. Diantaranya akan melakukan wawancara pada pihak yang bersangkutan dan melakukan observasi serta mengumpulkan data-data tertulis dari perusahaan.

c. Penggunaan Analisis SWOT

Dari data yang telah didapat diolah ke dalam analisis SWOT yang menentukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan. kemudian menentukan faktor strategi internal dan eksternal CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember. Dilanjutkan dengan membuat matrik SWOT dan menentukan strategi (S-O, S-T, W-O, W-T).

d. Penentuan Tingkat Penjualan pada Periode selanjutnya

Mengolah data penjualan dengan menggunakan rumus metode setengah rata untuk menentukan penjualan pada periode selanjutnya sesuai garis trendnya.

e. Menarik Kesimpulan

Sesuai perkiraan penjualan dengan menggunakan analisis SWOT diperoleh kebijakan yang menyangkut penentuan strategi pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai target penjualan secara maksimal.

f. STOP

Yaitu berakhirnya penelitian yang dilakukan dengan memberikan hasil akhir dari penelitian.

BAB. 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat CV. Bimo Krisno Tour dan Travel

Biro Perjalanan Wisata Bimo Krisno Tour dan Travel berdiri pada tanggal 2 Juni 2002, dan kemudian mendapat izin usaha serta disahkan menjadi biro perjalanan wisata legal oleh Dinas Pariwisata Daerah pada tanggal 21 Desember 2004 dengan akta pendirian No. 556.1/14/SK/436.323/2004. Biro perjalanan Wisata Bimo Krisno Tour dan Travel beralamat di jalan Karimata No. 64 Jember dan dipimpin langsung oleh Bapak Yosep Hendri Wiyanto yang sekaligus sebagai pemilik perusahaan. CV. Bimo Krisno Tour dan Travel didirikan atas dasar dalam menyambut milenium ketiga ini, banyak pakar ekonomi dunia yang meramalkan bahwa industri yang akan berkembang pesat pada masa mendatang adalah industri informasi dan telekomunikasi serta industri pariwisata. Orang akan berkomunikasi dari benua ke benua, serta melakukan perjalanan dari negara ke negara, baik untuk urusan bisnis, untuk berwisata, maupun untuk urusan lainnya. Pemilihan lokasi Jember dengan beberapa pertimbangan, antara lain :

1. Tingginya aktifitas perjalanan dari para siswa SD, SLTP, SMU, dan Mahasiswa perguruan tinggi di Jember yang ingin mengetahui lebih dalam tentang keberadaan Universitas dan lembaga pendidikan lainnya serta keanekaragaman budaya dan objek wisata di kota lainnya.
2. Jember merupakan salah satu pusat pendidikan di Jawa Timur yang memiliki jumlah pelajar dan mahasiswa yang besar.
3. Dengan berdirinya CV. Bimo Krisno Tour dan Travel diharapkan dapat memperluas pelayanan jasa pariwisata.

Mulai dari awal berdiri CV. Bimo Krisno Tour dan Travel tidak hanya bergerak dalam bidang jasa penyelenggaraan *tour* saja, melainkan juga dalam berbagai paket wisata lainnya. Hal ini dikarenakan Jember merupakan pusat perjalanan potensial dan memiliki aktifitas perjalanan yang tinggi, misalnya :

1. Dengan jumlah Universitas yang memiliki berbagai Program Studi dimana antara lain : Kuliah Kerja Lapangan (KKL), *Field Trip*, Kunjungan

Perusahaan, Studi Banding, dan lain-lain. Kegiatan ini dilaksanakan tiap semester per angkatan.

2. Perjalanan pendidikan yang berhubungan erat dengan profesi seperti menghadiri seminar, konvensi, lokakarya, dan perkuliahan diluar kampus yang biasanya dilakukan oleh pejabat Universitas dan dosen.
3. Untuk para karyawan jenis kegiatan yang paling sering dilakukan adalah rekerasi, kegiatan ini dilakukan pada saat liburan.

Menyadari akan hal tersebut, maka CV. Bimo Krisno Tour dan Travel selain menyelenggarakan paket *tour*, juga mengadakan paket wisata lainnya seperti : Kunjungan perusahaan atau instansi dalam kegiatan KKL atau PKL, *field trip* atau studi banding, studi ekskursi, studi lapang, dan juga paket wisata khusus.

4.1.2 Tujuan Perusahaan

CV. Bimo Krisno Tour dan Travel mempunyai tujuan dalam usaha pengembangan kualitas pelayanan, produk, dan perluasan jaringan kerja dan kerja sama. Adapun tujuan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel ini terbagi menjadi dua, yaitu :

1. Tujuan Jangka Pendek

Adapun tujuan jangka pendek CV. Bimo Krisno Tour dan Travel adalah sebagai berikut :

- a. Peningkatan kualitas tenaga kerja (SDM) di CV. Bimo Krisno Tour dan Travel melalui pelatihan-pelatihan kepariwisataan (telah dilaksanakan dan akan terus dilakukan).
- b. Meningkatkan kualitas pelayanan jasa produk pariwisata.
- c. Diversifikasi paket wisata.
- d. Perluasan jaringan kerja dan pembukaan kantor cabang pembantu.
- e. Pengembangan produk-produk dan usaha jasa pariwisata yang akan dilakukan :
 - Pelayanan *ticketing* secara *on-line* (maksimal dalam 1 tahun kedepan)
 - *Event Organizer*

- f. Menambah jumlah karyawan (*free line*) sebagai tenaga pemasaran (*sales mission*).
- g. Membuat *event* tahunan (pagelaran musik, acara rakyat, jalan santai) sebagai wadah promosi.

2. Tujuan Jangka Panjang

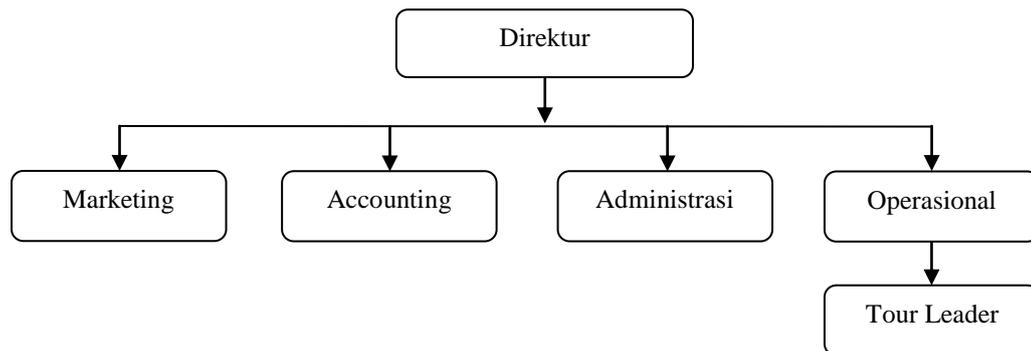
Adapun tujuan jangka panjang CV. Bimo Krisno Tour dan Travel adalah sebagai berikut :

- a. Perluasan jaringan kerja dalam membuka peluang pasar hingga ke luar Jawa, dengan target pasar wisata di Kalimantan, Sulawesi, hingga pasar wisata Internasional.
- b. Membuka kesempatan kerja bagi masyarakat, serta peningkatan pendapatan bulanan bagi seluruh karyawan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel.
- c. Pembelian armada bus pariwisata dan penambahan unit mobil.

4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Suatu sistem organisasi yang baik akan membantu kelancaran usaha atau operasi perusahaan, sebab tanpa adanya suatu organisasi yang baik akan terjadi kesimpangsiuran dalam menjalankan tugas yang mengakibatkan adanya pemborosan waktu, tenaga dan biaya. Struktur organisasi perusahaan merupakan kerangka yang menunjukkan pembagian fungsi dalam suatu organisasi, dimana pembagian ini akan memisahkan secara formal antara masing-masing komponen yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dalam demikian dalam struktur organisasi akan terlihat adanya pembagian pekerjaan yang tegas dan formal antara komponen-komponen yang ada, juga terlihat adanya batas-batas wewenang dan tanggung jawab secara atasan dan bawahan terhadap masing-masing tugasnya. Secara skematis, struktur organisasi CV. Bimo Krisno Tour dan Travel dapat dilihat pada gambar 4.1 :



Gambar 4.1 : Struktur Organisasi CV. Bimo Krisno Tour dan Travel

Sumber : CV. Bimo Krisno Tour dan Travel

Tugas dan tanggung jawab berdasarkan struktur organisasi adalah sebagai berikut :

1. **Direktur**

- a. Memimpin dan membawahi pimpinan bidang lain dari bidang-bidang yang ada.
- b. Mengawasi aktivitas dan operasional perusahaan.
- c. Mengolah setiap laporan yang diterima dari bawahan untuk dipergunakan sebagai penyusunan laporan lebih lanjut serta memberi petunjuk lebih lanjut kepada bawahan.
- d. Melakukan pembinaan terhadap karyawan-karyawan.

2. *Accounting*

- a. Mengevaluasi rencana dasar keuangan yang telah ditentukan.
- b. Membuat pencatatan keuangan kantor.
- c. Mengadakan analisa dan laporan keuangan.

3. *Marketing*

- a. Menyelenggarakan usaha pemasaran umum.
- b. Memimpin dan mengkoordinasi pelaksanaan tugas bidang pemasaran.
- c. Mencari informasi tentang rencana tour suatu instansi.
- d. Melakukan penawaran kepada calon pembeli.
- e. Membuat dan menyampaikan laporan perkembangan pasar.

4. Administrasi

- a. Menyelenggarakan aktivitas surat-menyurat..
- b. Mengatur penggunaan fasilitas kantor.
- c. Menyiapkan segala kebutuhan administrasi kantor.
- d. Melakukan semua pengawasan atas semua kegiatan di unit usahanya agar sesuai dengan ketentuan dan menghindari kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

5. Operasional

- a. Mengatur pelaksanaan *tour*.
- b. Menentukan perencanaan fasilitas dalam setiap pelaksanaan *tour*.
- c. Menjamin dan bertanggung jawab atas terselenggaranya kelancaran pelaksanaan *tour*.

Bagian operasional membawahi :

1) *Tour Leader*

- a) Memandu jalannya *tour*.
- b) Memberikan pengarahan mengenai kegiatan yang akan dilaksanakan selama *tour* berlangsung.
- c) Memberikan informasi kepada peserta *tour* tentang obyek wisata yang dituju.
- d) Melakukan komunikasi dengan peserta *tour*.

4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan

4.2.1 Menentukan Matrik IFAS dan EFAS

Faktor-faktor strategis perusahaan yang di dapat kemudian di masukan dalam bentuk Tabel IFAS dan EFAS sebelumnya dilakukan pembobotan terhadap masing-masing faktor strategi perusahaan. Pemberian bobot internal dan eksternal di dasarkan pada perhitungan kategori nilai penilaian terhadap setiap faktor strategis perusahaan, dari sini dilihat mana yang mempunyai pengaruh paling besar dan pengaruh terkecil 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, sedang dampak negatif menjadi kelemahan dan ancaman.

Berikut ini Tabel pemberian nilai dan bobot serta pemberian bobot dan rating:

Tabel 4.1 : Penentuan Nilai Bobot IFAS

VARIABEL	1	2	3	4	PENILAIAN	BOBOT
Kekuatan (<i>strenght</i>) :						
1. Karyawan dengan SDM yang memadai			x		3	0.12 ●
2. Lokasi CV. Bimo Krisno Tour dan Travel yang strategis			x		3	0.12
				x	4	0.17
3. CV. Bimo Krisno Tour & Travel memiliki daerah pemasaran yang luas				x	4	0.17
4. Memiliki peralatan dan fasilitas yang memadai				x	4	0.17 ●●
5. Permodalan CV. Bimo Krisno Tour & Travel yang memadai						
Kelemahan (<i>weaknes</i>) :						
1. Ketepatan jadwal berangkat atau datang			x		3	0.12
			x		3	0.12
2. Kurangnya promosi yang dilakukan						
Total					24	1

Sumber : Lampiran 2, diolah

Keterangan :

- $\frac{3}{24} = 0,12$
- $\frac{4}{24} = 0,17$

Berdasarkan Tabel 4.1 terdapat lima indikator yang berkaitan erat hubungannya dengan variabel kekuatan (*strenght*), diantaranya :

1. Indikator pertama mengenai karyawan dengan SDM yang memadai dengan penilaian 3 dan diperoleh bobot 0.12 dari perhitungan diolah.
2. Indikator kedua mengenai lokasi CV. Bimo Krisno Tour dan Travel yang strategis dengan penilaian 3 dan diperoleh bobot 0.12 dari perhitungan diolah.

3. Indikator ketiga mengenai CV. Bimo Krisno Tour dan Travel memiliki daerah pemasaran yang luas dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.17 dari perhitungan diolah.
4. Indikator keempat memiliki peralatan dan fasilitas yang memadai dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.17 dari perhitungan diolah.
5. Indikator kelima mengenai permodalan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel yang memadai dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.17 dari perhitungan diolah.

Berdasarkan Tabel 4.1 terdapat dua indikator yang berkaitan erat hubungannya dengan variabel kelemahan (*weaknes*), diantaranya :

1. Indikator pertama mengenai ketetapan jadwal berangkat atau datang dengan penilaian 3 dan diperoleh bobot 0.12 dari perhitungan diolah.
2. Indikator kedua mengenai kurangnya promosi yang dilakukan dengan penilaian 3 dan diperoleh bobot 0.12 dari perhitungan diolah.

Tabel 4.2 : Penentuan Nilai Bobot EFAS

VARIABEL	1	2	3	4	PENILAIAN	BOBOT
Peluang (<i>opportunity</i>) :						
1. Jember merupakan kota yang banyak mempunyai objek wisata yang potensial			x		3	0.19
2. Jember merupakan kota pendidikan yang mempunyai banyak sekolah dan perguruan tinggi				x	4	0.25
3. Adanya kegiatan bulan berkunjung ke Jember (BBJ) yang berdampak positif bagi pariwisata Jember				x	4	0.25 ●●●
Ancaman (<i>threat</i>) :						
1. Munculnya pesaing dengan usaha sejenis			x		3	0.19 ●●
2. Munculnya banyak travel dengan pelayanan yang variatif		x			2	0.12 ●
Total					16	1

Sumber: Lampiran 4, diolah

Keterangan:

- $\frac{2}{16} = 0,12$
- $\frac{3}{16} = 0,19$
- $\frac{4}{16} = 0,25$

Berdasarkan Tabel 4.2 terdapat tiga indikator yang berkaitan erat hubungannya dengan variabel peluang (*opportunity*) diantaranya :

1. Indikator pertama mengenai Jember merupakan kota yang banyak mempunyai objek wisata yang potensial dengan penilaian 3 dan diperoleh bobot 0.19 dari perhitungan diolah.
2. Indikator kedua mengenai Jember merupakan kota pendidikan yang mempunyai banyak sekolah dan perguruan tinggi dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.25 dari perhitungan diolah.
3. Indikator ketiga mengenai adanya kegiatan bulan berkunjung ke Jember (BBJ) yang berdampak positif bagi pariwisata Jember dengan penilaian 4 dan diperoleh bobot 0.25 dari perhitungan diolah.

Berdasarkan Tabel 4.2 terdapat dua indikator yang berkaitan erat hubungannya dengan variabel ancaman (*threat*), diantaranya :

1. Indikator pertama mengenai munculnya pesaing dengan usaha sejenis dengan penilaian 3 dan diperoleh bobot 0.19 dari perhitungan diolah.
2. Indikator kedua mengenai munculnya banyak travel dengan pelayanan ang variatif dengan penilaian 2 dan diperoleh bobot 0.12 dari perhitungan diolah.

Tabel 4.3 : IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan (<i>strenght</i>) :			
1. Karyawan dengan SDM yang memadai	0.12	3	0.36
2. Lokasi CV. Bimo Krisno Tour & Travel yang strategis	0.12	3	0.36
3. CV. Bimo Krisno Tour & Travel memiliki daerah pemasaran yang luas	0.17	4	0.68

4. Memiliki peralatan dan fasilitas yang memadai	0.17	4	0.68
5. Permodalan CV. Bimo Krisno Tour & Travel yang memadai	0.17	4	0.68 ● ●
Kelemahan (<i>weaknes</i>) :			
1. Ketepatan jadwal berangkat atau datang	0.12	3	0.36 ●
2. Kurangnya promosi yang dilakukan	0.12	3	0.36
Total	1		2.4

Sumber : Lampiran 5

Keterangan:

- 0,12 x 3 = 0,36
- 0,17 x 4 = 0,68

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dilihat kekuatan (*strenght*) yang dihasilkan oleh CV. Bimo Krisno Tour dan Travel dengan nilai rata-rata rating 4 yang berarti mempunyai nilai positif sangat besar (+) berarti, semua kekuatan yang ditimbulkan dapat digunakan untuk bersaing. Sedangkan untuk kelemahan (*weaknes*), rating yang di dapat adalah 3 yang berarti memiliki pengaruh negatif kecil (-).

Keterangan :

Rating untuk kekuatan (*strength*)

Nilai 1 : memiliki pengaruh positif sangat kecil

Nilai 2 : memiliki pengaruh positif kecil

Nilai 3 : memiliki pengaruh positif besar

Nilai 4 : memiliki pengaruh positif sangat besar

Rating untuk kelemahan (*weaknes*)

Nilai 1 : memiliki pengaruh negatif sangat kecil

Nilai 2 : memiliki pengaruh negatif kecil

Nilai 3 : memiliki pengaruh negatif besar

Nilai 4 : memiliki pengaruh negatif sangat besar

Tabel 4.4 : EFAS (*Ekternal Factor Analysis Summary*)

Faktor Stratei Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
<i>Peluang (opportunity) :</i>			
1. Jember merupakan kota yang banyak mempunyai objek wisata yang potensial	0.19	3	0.57
2. Jember merupakan kota pendidikan yang mempunyai banyak sekolah dan perguruan tinggi	0.25	4	1 ●●
3. Adanya kegiatan bulan berkunjung ke Jember (BBJ) yang berdampak positif bagi pariwisata Jember	0.25	4	1
<i>Ancaman (threat) :</i>			
1. Munculnya pesaing dengan usaha sejenis	0.19	3	0.57
2. Munculnya banyak travel dengan pelayanan yang variatif	0.12	2	0.24 ●
Total	1		3.38

Sumber: Lampiran 6

Keterangan:

- 0,12 x 2 = 0,24
- 0,25 x 4 = 1

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat dilihat peluang (*opportunity*) yang dihasilkan oleh CV. Bimo Krisno Tour dan Travel dengan nilai rata-rata rating 4 yang berarti memiliki pengaruh positif sangat besar (+) dengan begitu peluang CV. Bimo Krisno Tour & Travel bisa dimanfaatkan menjadi kekuatan. Sedangkan untuk ancaman (*threat*), rating yang di dapat adalah 3 dan 2 yang berarti memiliki pengaruh negatif besar dan negatif kecil (-).

Keterangan :

Rating untuk peluang (*opportunity*)

Nilai 1 : memiliki pengaruh positif sangat kecil

Nilai 2 : memiliki pengaruh positif kecil

Nilai 3 : memiliki pengaruh positif besar

Nilai 4 : memiliki pengaruh positif sangat besar

Rating untuk ancaman (*threat*)

Nilai 1 : memiliki pengaruh negatif sangat kecil

Nilai 2 : memiliki pengaruh negatif kecil

Nilai 3 : memiliki pengaruh negatif besar

Nilai 4 : memiliki pengaruh negatif sangat besar

4.2.2 Mengidentifikasi Faktor Perusahaan

Dari hasil pengumpulan data dengan jalan wawancara dengan pihak pimpinan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel, 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 operasi).

1. Faktor Internal

a. Aspek Pemasaran

Dalam menjalankan kegiatan usahanya agar mencapai tujuan perusahaan secara umum, yaitu memperoleh laba maka perlu di dukung oleh pemasaran yang baik. Pada CV. Bimo Krisno Tour dan Travel, pemasaran yang dilakukan yaitu :

1) Pelayanan Pada Konsumen

Untuk meningkatkan penjualan jasa, CV. Bimo Krisno Tour dan Travel selalu meningkatkan pelayanan kepada konsumennya dengan memberikan kenyamanan dan keamanan saat menggunakan jasa yang ditawarkan.

2) Promosi Pada Konsumen

Untuk meningkatkan promosi yang dilakukan oleh CV. Bimo Krisno Tour dan Travel upaya yang dilakukan adalah melalui media cetak atau elektronik.

b. Aspek Sumber Daya Manusia

Karyawan pada CV. Bimo Krisno Tour dan Travel dengan pemberian gaji yang diberikan setiap bulannya sesuai dengan posisi dan jabatan. Selain gaji pokok juga ada tunjangan hari raya. Hubungan personal pada CV. Bimo Krisno Tour dan Travel dapat terjalin dengan baik karena adanya pengertian

masing-masing pihak pimpinan maupun karyawan. Hal ini dapat di lihat dari keakraban yang nampak pada setiap harinya.

c. Aspek Operasional

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa yang menawarkan produk paket perjalanan wisata, maka semakin baik kualitas peralatan yang digunakan semakin baik pula kualitas pelayanan jasa yang diberikan. CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember tidak memiliki bangunan kantor yang permanen sehingga setiap tahun berpindah tempat. Letak CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember saat ini sangat strategis karena berada di lingkungan kampus sehingga sangat mudah dijangkau dengan kendaraan apapun. Untuk menunjang fasilitas jasa konsumen, diperlukan fasilitas peralatan atau operasional yang memadai seperti kendaraan operasional, komputer, *handy cam*, jaringan telepon, internet, dll.

d. Aspek Keuangan

Aspek keuangan merupakan aspek yang sensitif bagi kebanyakan perusahaan, begitu pula pada CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember. Oleh karena itu, peneliti tidak dapat menguraikan secara detail dan melampirkan data tentang keuangan biro perjalanan tersebut. Berdasarkan keterangan pihak manajemen CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember, keuangan perusahaan tidak pernah mengalami masalah dalam hal pembayaran gaji karyawan, pembayaran listrik, telepon, dan tagihan-tagihan lain.

Berdasarkan uraian dari berbagai aspek faktor internal perusahaan, maka yang menjadi kekuatan dan kelemahan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel adalah sebagai berikut :

a. Faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*strenght*) dari CV. Bimo Krisno Tour dan Travel adalah :

- 1) Karyawan dengan SDM yang memadai.
- 2) Lokasi CV. Bimo Krisno Tour dan Travel yang strategis.
- 3) CV. Bimo Krisno Tour dan Travel memiliki daerah pemasaran yang luas.
- 4) Memiliki peralatan dan fasilitas yang memadai.

5) Permodalan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel yang memadai.

b. Faktor-faktor yang menjadi kelemahan (*weaknes*) dari CV. Bimo Krisno Tour dan Travel adalah :

- 1) Ketepatan jadwal berangkat atau datang.
- 2) Kurangnya promosi yang dilakukan serta pembagian brosur dan dari mulut ke mulut.

2. Faktor Eksternal

a. Analisis Lingkungan Makro

1) Lingkungan Ekonomi

Jember merupakan salah satu kabupaten di Jawa Timur yang letaknya cukup strategis karena berada dipersimpangan antara Surabaya dan Bali, sehingga perkembangannya cukup pesat dan menjadi barometer pertumbuhan ekonomi di kawasan timur Jawa Timur. Sebagai daerah otonom, kabupaten Jember memiliki batas-batas teritorial, luas wilayah, kemampuan ekonomi, potensi daerah, sosial politik dan sosial budaya serta sumber daya manusia. Kondisi obyektif yang demikian dapat mengungkapkan berbagai karakteristik sumber daya alam, komoditas yang dihasilkan, mata pencaharian penduduk, keadaan serta ekonomi dan sosial budayanya yang mencerminkan kekuatan sebagai suatu kompetensi daerah. Di daerah jember juga terdapat banyak tempat wisata yang bisa dikunjungi, diantaranya seperti obyek wisata pantai yaitu pantai Watu Ulo, Papuma, Paseban, Puger, Bande Alit, kemudian wisata air terjun Tancak, Manggis dan Lereng Raung serta beberapa obyek wisata buatan.

2) Lingkungan Pemerintah

Perubahan kondisi politik akan membawa dampak yang sifatnya penting. Dampak terhadap perusahaan biasanya sangat mendasar dan sering kali menentukan kesinambungan suatu perusahaan. dimana keberadaan pemerintah dapat memberikan kesempatan atau peluang yang seluas-luasnya namaun dapat menjadi penghalang bagi perusahaan dalam dunia usaha. Selain membawa kemudahan juga ada kebijakan

pemerintah yang berpengaruh terhadap dunia usaha yaitu kebijakan pemerintah yang menaikkan tarif listrik, telepon. BBM yang akan berpengaruh langsung pada kegiatan operasional Cv. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember.

b. Analisis Lingkungan Mikro

1) Pesaing

Aspek pesaing merupakan aspek lingkungan eksternal yang bisa menjadi ancaman bagi perusahaan, sehingga menimbulkan persaingan yang ketat di antara perusahaan jasa yang sejenis baik dari segi kualitas kerja, keamanan, kenyamanan, keefisienan yang memungkinkan loyalitas konsumen berubah-ubah. Biro jasa perjalanan yang ada di jember antar lain Nuansa Wisata Prima Tour & Travel, Warna Indonesia Tour & Travel, Javanica Tour & Travel, Luna Tour & Travel , Bunga Tour & Travel, dll. Menurut ASITA (*Association of the Indonesian tour and Travel Agencies*) cabang Jember, diantara semua biro perjalanan Warna Indonesia Tour & Travel dan Nuansa Wisata Prima Tour & Travel. Melihat adanya persaingan yang begitu ketat CV. Bimo Krisno Tour & Travel Jember berusaha untuk meningkatkan daya saing dan kualitas pelayanan terhadap konsumennya.

2) Pangsa Pasar

Pangsa pasar yang dibidik oleh CV. Bimo Krisno tour dan Travel Jember yaitu lembaga pendidikan, karena hampir setiap tahun melakukan kunjungan wisata, misalaya : Study Tour, KKI, dan Rekreasi. Kemudian perusahaan-perusahaan serta instansi-instansi pemerintahan yang biasanya pada saat liburan mengadakan acara rekreasi. CV . Bimo Krisno Tour dan Travel Jember tidak hanya membidik pasar didaerah Jember saja akan tetapi daerah luar Jember juga, seperti daerah Karisidenan Besuki (Probolinggo, Lumajang, Situbondo, dan Banyuwangi) serta daerah Pasuruan.

Berdasarkan uraian aspek faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman bagi CV. Bimo Krisno Tour dan Travel adalah :

a. Faktor-faktor yang menjadi peluang (*opportunity*) CV. Bimo Krisno Tour & Travel adalah :

- 1) Jember merupakan kota yang banyak mempunyai objek wisata yang potensial
- 2) Jember merupakan kota pendidikan yang mempunyai banyak sekolah dan perguruan tinggi.
- 3) Adanya kegiatan bulan berkunjung ke Jember (BBJ) yang berdampak positif bagi pariwisata Jember.

b. Faktor-faktor yang menjadi ancaman (*threat*) CV. Bimo Krisno Tour dan Travel adalah:

- 1) Munculnya pesaing dengan usaha sejenis.
- 2) Munculnya banyak travel dengan pelayanan yang variatif.

4.2.3 Penentuan Posisi Perusahaan

Menentukan posisi perusahaan dengan cara memadukan kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weaknes*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) pada perusahaan sehingga dapat ditentukan titik koordinat dalam diagram SWOT.

1. Strategi Internal (S-W)

Disini akan membahas masalah kekuatan (*strenght*), dan kelemahan (*weaknes*) perusahaan untuk menentukan posisi perusahaan dengan dilakukan pembobotan dimana kekuatan (*strenght*) mempunyai bobot (+) dan kelemahan (*weaknes*) dengan bobot (-), kemudian kedua pembobotan tersebut dilakukan penghitungan, yaitu kekuatan dikurangi kelemahan untuk mengetahui posisi kekuatan dan kelemahan.

Tabel 4.5 : Faktor Strategis Internal Perusahaan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel

No.	Faktor Strategi Internal	
	Kekuatan (<i>Strenght</i>)	
1.	Karyawan dengan SDM yang memadai di bidang travel	+
2.	Lokasi CV. Bimo Krisno Tour dan Travel yang strategis	+
3.	CV. Bimo Krisno Tour dan Travel memiliki daerah pemasaran yang luas	+
4.	Memiliki peralatan dan fasilitas yang memadai	+
5.	Permodalan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel yang memadai	+
Kelemahan (<i>Weaknes</i>)		
1.	Ketepatan jadwal berangkat atau datang	-
2.	Kurangnya promosi yang dilakukan	-

Keterangan :

1. Kekuatan = Jumlah Kekuatan faktor strategi internal
= 5
2. Kelemahan = Jumlah Kelemahan faktor strategi internal = 2

Sumber : Lampiran 5

Dari hasil perhitungan di atas dapat diketahui bahwa faktor strategis internal perusahaan $5 - 2 = (+) 3$

2. Strategi Eksternal (O-T)

Menentukan faktor eksternal perusahaan, kemudian dilakukan pembobotan dimana peluang (*opportunity*) mempunyai bobot (+) dan ancaman (*threat*) mempunyai bobot (-). Selanjutnya kedua bobot tersebut dilakukan penghitungan, yaitu peluang dikurangi ancaman untuk mengetahui posisi peluang dan ancaman.

Tabel 4.6 : Faktor Strategis Eksternal Perusahaan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel

No.	Faktor Strategi Eksternal	Keterangan
	Peluang (<i>Opportunity</i>)	
1.	Jasa angkutan travel lebih diminati masyarakat karena dinilai lebih aman, nyaman dan efisien	+
2.	Pengembangan kualitas kerja	+
3.	Dapat membuka cabang travel di tempat lain	+
Ancaman (<i>Threat</i>)		
1.	Munculnya pesaing dengan usaha sejenis	-
2.	Munculnya banyak travel dengan pelayanan yang variatif	-

Keterangan :

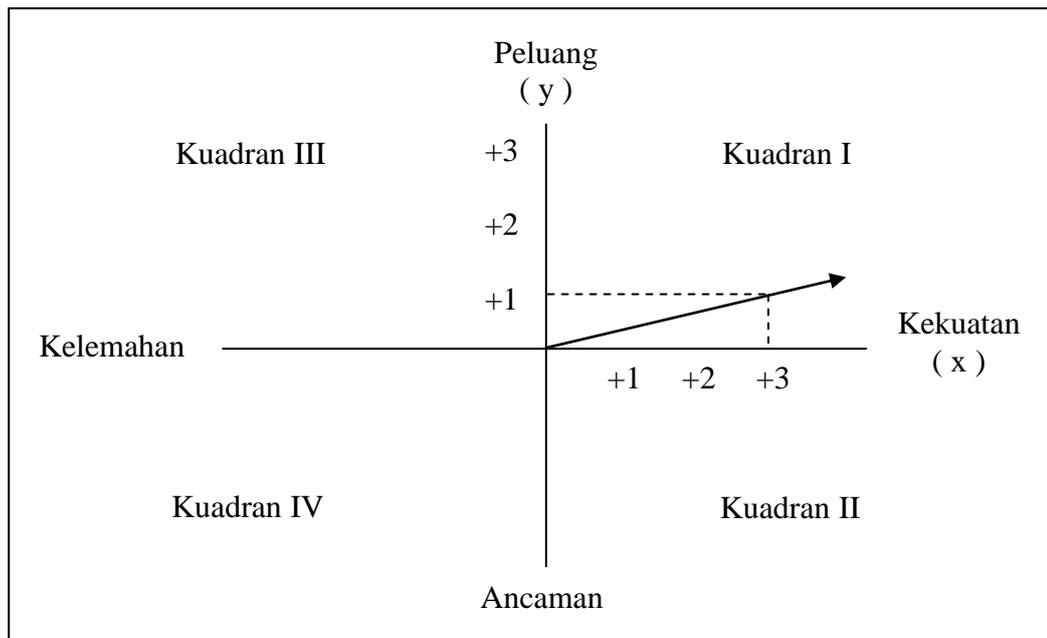
1. Peluang = Jumlah Peluang faktor strategi eksternal
= 3

2. Ancaman = Jumlah Ancaman faktor strategi eksternal
= 2

Sumber : Lampiran 6

Dari pengolahan data di atas maka dapat diketahui bahwa faktor-faktor strategis eksternal perusahaan $3 - 2 = (+) 1$.

Berdasarkan hasil perhitungan kedua faktor strategis internal dan eksternal akan diketahui kekuatan dan kelemahan pada sumbu (x) dengan nilai (+) 3. Sedangkan peluang dan ancaman berada pada sumbu y dengan nilai (+) 1. Dapat ditarik kesimpulan bahwa menurut analisis SWOT perusahaan CV. Bimo Krisno Tour & Travel berada pada posisi kuadran 1, yaitu kuadran yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif, maksudnya perusahaan harus giat dalam mengatasi perkembangan pasar dalam rangka meningkatkan pertumbuhan penjualan. Lebih jelasnya dilihat pada gambar 4.2 di bawah ini :



Gambar 4.2 : Posisi SWOT Perusahaan CV. Bimo Krisno Tour & Travel

Sumber : Tabel 4.5 dan Tabel 4.6 diolah

Berdasarkan penentuan posisi perusahaan pada Tabel 4.5 dan Tabel 4.6, maka dapat diketahui bahwa perusahaan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel berada pada kuadran 1, yaitu posisi perusahaan yang mendukung kebijakan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

4.2.4 Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran Perusahaan

Menentukan alternatif strategi pemasaran dengan cara membuat matriks yang menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang di hadapi perusahaan yang di kombinasikan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan sehingga menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi pemasaran. Kemudian faktor-faktor strategi perusahaan yang telah diidentifikasi disusun dalam matriks SWOT untuk menentukan alternatif strategi perusahaan. Matriks SWOT disajikan dalam Tabel 4.7 sebagai berikut :

Tabel 4.7 : Matrik SWOT

<p>I F A S</p> <p>E F A S</p>	<p>Kekuatan (<i>Strenght</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Karyawan dengan SDM yang memadai di bidang travel b. Lokasi CV. Bimo Krisno Tour & Travel yang strategis c. CV. Bimo Krisno Tour & Travel memiliki daerah pemasaran yang luas d. Memiliki fasilitas dan peralatan yang memadai e. Permodalan CV. Bimo Krisno Tour & Travel yang memadai 	<p>Kelemahan (<i>Weaknes</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Ketepatan jadwal berangkat atau datang b. Kurangnya promosi yang dilakukan
<p>Peluang (<i>Oportunity</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Jember merupakan kota yang banyak mempunyai obyek wisata potensial b. Jember merupakan kota pendidikan yang mempunyai banyak sekolah dan perguruan tinggi. c. Adanya kegiatan bulan berkunjung ke Jember (BBJ) yang berdampak positif bagi pariwisata Jember 	<p>Strategi S-O</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Mengembangkan produk yang sudah ada, misal menawarkan paket spesial (Se; Oa, Ob, Oc) b. Meningkatkan pangsa pasar (Se, Ob) c. Menjaln kerjasama yang baik dengan sekolah dan perguruan tinggi (Sa, Ob) 	<p>Strategi W-O</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Mengembangkan kualitas SDM seperti pemberian pelatihan kerja pada karyawan (Wa, Wb; Oa, Ob, Oc) b. Melakukan kegiatan promosi untuk memperluas pangsa pasar (Wb, Ob)
<p>Ancaman (<i>Threat</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Munculnya pesaing dengan usaha sejenis b. Munculnya banyak travel dengan pelayanan yang variatif 	<p>Strategi S-T</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Melakukan Inovasi-inovasi baru seperti pemberian diskon atau harga khusus (Sd, Ta) b. Meningkatkan kualitas pelayanan jasa (Se, Tb) 	<p>Strategi W-T</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran (Wb, Ta) b. Melakukan pengembangan usaha (Wa, Tb)

Sumber : Data Primer Diolah

Berdasarkan hasil formulasi matrik SWOT pada Tabel 4.3 di atas, maka didapat alternatif pemasaran yang dapat diterapkan pada perusahaan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel dalam memanfaatkan kekuatan dan peluang untuk mengatasi kelemahan dan ancaman. Alternatif strategi tersebut adalah :

1. Strategi S-O (*Strenght – Oportunity*)

a. Mengembangkan produk yang sudah ada

Pengembangan produk yaitu dengan meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau mengembangkan produk-produk yang sudah ada. Seperti

meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan dan memperbaiki kualitas produk yang dihasilkan dan memperbaiki kualitas produk yang memiliki daya jual rendah.

b. Meningkatkan pangsa pasar

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

c. Menjalinkan kerjasama yang baik dengan sekolah dan perguruan tinggi

Adanya jalinan kerjasama ini akan memberikan dampak positif bagi perusahaan untuk bisa mempertahankan konsumen karena lebih sulit dalam mempertahankan konsumen daripada mencari konsumen baru.

2. Strategi S-T (*Strength – Threat*)

a. 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, paket harga khusus, dll.

b. Meningkatkan kualitas pelayanan jasa

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

3. Strategi W-O (*Weaknes – Opportunity*)

a. Mengembangkan kualitas SDM

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

b. Melakukan kegiatan promosi untuk memperluas pangsa pasar

Upaya ini dilakukan untuk mempertahankan posisi CV. Bimo Krisno Tour dan Travel agar dikenal masyarakat dan untuk menarik minat konsumen baru serta memperluas pangsa pasar

4. Strategi W-T (*weaknes – Threat*)

a. 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.

b. 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.

4.2.5 Penentuan Strategi Pemasaran

Dari hasil pilihan alternatif strategi perusahaan yang telah diperoleh, peneliti dan pihak perusahaan berdiskusi untuk menentukan strategi pemasaran pada perusahaan CV. Bimo Krisno Tour & Travel yang benar-benar sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan perusahaan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel. Dari hasil diskusi antara peneliti dan pihak perusahaan didapatkan strategi pemasaran sebagai berikut :

1. Meningkatkan Pangsa Pasar

Dilihat dari banyaknya obyek wisata yang potensial di Jember, maka yang harus dilakukan oleh CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember adalah dengan meningkatkan pangsa pasar. Dengan menawarkan paket wisata yang baru dan spesial. Misal paket perjalanan spesial yang dilaksanakan hanya pada bulan Agustus, karena bulan ini bertepatan dengan kegiatan BBJ, sehingga banyak sekali wisatawan domestik atau wisatawan manca yang melakukan kunjungan ke Jember. Strategi ini dimaksudkan untuk memperluas pangsa pasar dan meningkatkan kepercayaan dan kepuasan konsumen CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember yang berasal dari luar Jember.

2. Meningkatkan kualitas pelayanan jasa

Pelayanan merupakan faktor terpenting dalam meningkatkan kepuasan konsumen. Strategi ini dimunculkan karena saat ini pesaing juga

meningkatkan mutu pelayanannya sehingga CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember juga harus meningkatkan kualitas pelayanannya agar tidak timbul keluhan-keluhan yang ditunjukkan oleh konsumen. Karena konsumen lebih mengharapkan pelayanan yang memuaskan bagi dirinya.

3. Melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran

Dalam hal promosi yang dilakukan oleh CV. Bimo Krisano Tour dan Travel Jember memang tidak terlalu gencar, maka dari strategi ini mutlak dilakukan karena perusahaan paling lemah didalam hal promosi. 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, elektronik, event, dll. Misal sebagai sponsor utama dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan perusahaan maupun sekolah-sekolah dan perguruan tinggi.

4. Mengembangkan kualitas sumber daya manusia

Kualitas SDM merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan, karena bisa berpengaruh terhadap penjualan. Dimana kualitas SDM yang baik dapat mempercepat suatu proses produksi dan tujuan pengembangan kualitas sumber daya manusia ini adalah supaya mutu karyawan lebih baik.

Alasan pemilihan strategi ini adalah strategi yang diyakini dapat meningkatkan penjualan dan dapat lebih meningkatkan pangsa pasar yang ada, sehingga dapat menarik minat konsumen untuk menggunakan jasa dalam melakukan perjalanan yang ditawarkan oleh perusahaan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel, dan tentunya untuk lebih meningkatkan kualitas masyarakat umum sebagai pelanggan.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

- a. Posisi perusahaan dalam penelitian ini adalah terdapat pada kuadran 1 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 CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan Pangsa Pasar

Dilihat dari banyaknya wisata yang potensial di Jember, maka perlu adanya perluasan pangsa pasar untuk meningkatkan volume penjualan.

2. Meningkatkan Kualitas Pelayanan Jasa

Hal ini bermaksud agar pelanggan tetap nyaman menggunakan produk perusahaan yang ditunjang dengan kualitas layanan yang memuaskan.

3. Melakukan Promosi Yang Efektif dan Tepat Sasaran

Peningkatan promosi penjualan perlu dilakukan bagi perusahaan agar konsumen banyak semakin tahu tentang produk-produk jasa yang ditawarkan. Upaya yang dilakukan adalah melalui media cetak atau elektronik dan sebagai sponsor dalam suatu acara atau event

4. Mengembangkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan. Dimana kualitas sumber daya manusia yang baik dapat mempercepat suatu proses produksi.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

a. Bagi Perusahaan

1. Perusahaan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember diharapkan dapat memanfaatkan potensi wisata-wisata yang berada di Jember, untuk menarik para wisatawan yang bersal dari dalam maupun luar Jember untuk meningkatkan pangsa pasar.
2. Perusahaan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember diharapkan meningkatkan kualitas pelayanan jasa agar tidak timbul keluhan-keluhan yang ditujukan oleh konsumen sehingga konsumen tidak berpaling ke produk pesaing.
3. Dengan promosi penjualan yang efektif akan mampu menarik minat konsumen yang lebih banyak. Perusahaan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember sebaiknya mengefektifkan kegiatan promosi secara tepat sasaran.
4. Perusaha CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember sebaiknya mengembangkan kualitas SDM agar dapat mempercepat suatu proses produksi, sehingga akan meningkatkan omset penjualan.
5. Perusahaan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember diharapkan mampu menetapkan posisi pasar guna mengkomunikasikan keunggulan produk/jasa dari perusahaan kepada konsumen.

b. Bagi Pihak Lain

Bagi pihak lain dalam hal ini adalah kalangan akademisi yang berminat untuk melanjutkan penelitian ini diharapkan untuk menyempurnakannya yaitu dengan merubah jumlah sampel dan objek penelitian yang diambil sehingga penelitian ini dapat lebih berkembang dan memperluas wawasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchori. 2004. *Management Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Alfabet. Jakarta
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asauri, Sofyan. (1997), *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep dan Startegi* CV Rajawali, Jakarta.
- Asauri, Sofyan. 2007. *Manajemen Pemasaran, Konsep dan Startegi*. Jakarta: TP. Raja Grafindo.
- Dejan, Anto. 2007. *Pengantar Metode Statistic jilid II*. Jakarta:PT. Pustaka. LP3ES.
- Heri Pratiwa. 2001. *Penentuan Startegi Pemasaran Pada Hotel Kebon Agung Jember*. Skripsi. FE. Universitas Jember.
- Josep Porte Gultinan and Gordon Paul (1992). *Startegi dan Program Manajemen Pemasaran Alih Bahasa Oleh Agus Maulana*, Edisi kedua Erlangga, Jakarta.
- Jouch, R. Lawrence. William F. Glueck. 2004. *Manajemen Startegi dan Kebijakan Perusahaan*, Edisi ketiga. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip. 2007. *Manajemen Pemasaran*. Edisi kelima. Jakarta: Erlangga.
- Lamb, Hair, Mc. Daniel. 2001. *Pemasaran I*: Edisi Bahasa Indonesia: Jakarta: Salemba Empat.
- Nazir, Moh. 2009. *Metode Penelitian*. Cetakan Ketujuh. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nirwana. 2006. *Service Marketing Startegi*, Malang: DIOMA.
- Prasesty, Dwi, A. Yulia. 2005. *Penentuan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada Pandu Logistic Cabang Jember*. Skripsi. FE. Universitas Jember.
- Prasodjo, Adi. 2011. *Metode Penelitian Skripsi Bidang Pemasaran*. Materi Pelatihan Metodologi Penelitian Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Rangkuti, Fredy. 2006. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Dan Analisa Kasus* Cetakan kedua belas Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung.

Sutojo dan Kleistuber. 2008. *Strategi Manajemen Pemasaran*, Jakarta: Damar Mulia Pustaka.

Timpe, Dale (1990) *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Edisi kedua, Alfabeta, Bandung.

Uma, Sekaran. 2006. *Metodelogi Penelitian Untuk Bisnis*. Jilid 2 Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.

.

Lampiran 1

Kuisisioner Untuk Internal Perusahaan

Kuisisioner Penelitian

ALTERNATIF PEMILIHAN STRATEGI PEMASARAN BERDASARKAN ANALISIS SWOT PADA CV. BIMO KRISNO TOUR DAN TRAVEL JEMBER

Kepada

Saudara Karyawan

Biro Perjalanan Wisata CV. Bimo Krisno Tour Dan Travel Jember

di

Tempat

Dengan hormat

Kuisisioner ini ditujukan untuk membantu pengumpulan data penelitian guna penyusunan skripsi yang merupakan salah satu syarat bagi saya sebagai mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember untuk memperoleh gelar sarjana.

Saya mohon dengan rendah hati kesediaan saudara untuk meluangkan waktu mengisi kuisisioner ini apa adanya sesuai dengan situasi dan kondisi yang saudara alami.

Atas ketersediaan dan kerjasamanya saya mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat Saya,

Anik Purwati
080810291015

Lanjutan Lampiran 1

KUISIONER

I. Kuisisioner Untuk Internal Perusahaan

Karakteristik Responden

No. Responden : (diisi oleh peneliti)

Jenis Kelamin :

Usia :

Jabatan :

IFAS	BOBOT			
	TIDAK SETUJU	KURANG SETUJU	SETUJU	SANGAT SETUJU
A. KEKUATAN				
1. Karyawan dengan SDM yang memadai				
2. Lokasi CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember yang strategis				
3. CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember memiliki daerah pemasaran yang luas				
4. Memiliki fasilitas dan peralatan yang memadai				
5. Permodalan CV. Bimo Krisno Tour dan Travel Jember yang memadai				
B. KELEMAHAN				
1. Ketepatan jadwal berangkat atau datang				
2. Kurangnya promosi yang dilakukan				

Lampiran 2

Tabel Tabulasi Data Hasil Kuisisioner Internal Perusahaan

Responden	Kekuatan (<i>Strenght</i>)					Kelemahan (<i>Weaknes</i>)	
	S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	W 1	W 2
1	3	3	3	4	4	2	4
2	3	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	4	4	2	4
4	4	3	3	4	3	3	3
5	3	3	4	4	4	3	2
6	3	3	3	4	4	4	4
7	4	4	4	3	4	4	3
8	3	3	3	4	3	2	3
9	4	3	4	3	4	3	4
10	3	4	4	4	4	3	3
11	4	4	4	4	4	3	3
12	3	3	4	3	4	3	3
Kategori	3	3	4	4	4	3	3

Lampiran 3

Kuisisioner Untuk Eksternal Perusahaan

Kuisisioner Penelitian

ALTERNATIF PEMILIHAN STRATEGI PEMASARAN BERDASARKAN ANALISIS SWOT PADA CV. BIMO KRISNO TOUR DAN TRAVEL JEMBER

Kepada

Saudara Konsumen

Biro Perjalanan Wisata CV. Bimo Krisno Tour Dan Travel Jember

di

Tempat

Dengan hormat

Kuisisioner ini ditujukan untuk membantu pengumpulan data penelitian guna penyusunan skripsi yang merupakan salah satu syarat bagi saya sebagai mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember untuk memperoleh gelar sarjana.

Saya mohon dengan rendah hati kesediaan saudara untuk meluangkan waktu mengisi kuisisioner ini apa adanya sesuai dengan situasi dan kondisi yang saudara alami.

Atas ketersediaan dan kerjasamanya saya mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat Saya,

Anik Purwati
080810291015

Lanjutan Lampiran 3

KUISIONER

II. Kuisisioner Untuk Eksternal Perusahaan

Karakteristik Responden

No. Responden : (diisi oleh peneliti)

Jenis Kelamin :

Usia :

Pekerjaan :

EFAS	BOBOT			
	TIDAK SETUJU	KURANG SETUJU	SETUJU	SANGAT SETUJU
A. PELUANG				
1. Jember merupakan kota yang banyak mempunyai obyek wisata potensial				
2. Jember merupakan kota pendidikan yang mempunyai banyak sekolah dan perguruan tinggi				
3. Adanya kegiatan Bulan Berkunjung ke Jember (BBJ) yang berdampak positif bagi pariwisata Jember				
B. ANCAMAN				
1. Munculnya pesaing baru dengan usaha sejenis				
2. Munculnya banyak travel dengan pelayanan yang variatif				

Lampiran 4

Tabel Tabulasi Data Hasil Kuisisioner Eksternal Perusahaan

Responden	Peluang (<i>Opportunity</i>)			Ancaman (<i>Weaknes</i>)	
	O1	O2	O3	T1	T2
1	3	4	4	2	2
2	3	4	4	3	2
3	3	4	3	3	2
4	4	3	3	3	2
5	3	4	4	3	4
6	3	3	4	3	2
7	4	4	4	3	3
8	4	4	3	2	2
9	4	4	4	3	4
10	3	4	3	2	2
11	3	4	4	3	3
12	3	4	4	3	3
13	3	4	3	4	2
14	3	4	4	3	4
15	4	4	4	3	2
16	3	4	4	3	3
17	4	4	4	3	2
18	3	3	4	3	2
19	4	3	4	3	3
20	4	4	4	4	2
21	3	3	4	3	3
22	3	4	4	3	2
23	3	4	4	4	2
Kategori	3	4	4	3	2

Lampiran 5

Distribusi Frequency Maximum

Statistics

		S1	S2	S3	S4	S5
N	Valid	12	12	12	12	12
	Missing	0	0	0	0	0
Maximum		3.00	3.00	4.00	4.00	4.00

Frequency Table

S1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	8	66.7	66.7	66.7
	4.00	4	33.3	33.3	100.0
Total		12	100.0	100.0	

S2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	58.3	58.3	58.3
	4.00	5	41.7	41.7	100.0
Total		12	100.0	100.0	

S3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	58.3	58.3	58.3
	4.00	5	41.7	41.7	100.0
Total		12	100.0	100.0	

S4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	25.0	25.0	25.0

	4.00	9	75.0	75.0	100.0
Total		12	100.0	100.0	

S5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	16.7	16.7	16.7
	4.00	10	83.3	83.3	100.0
Total		12	100.0	100.0	

Distribusi Frequency Maximum

Statistics

		O1	O2	O3
N	Valid	23	23	23
	Missing	0	0	0
Maximum		3.00	4.00	4.00

O1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	8	35.0	35.0	35.0
	4.00	15	65.0	65.0	100.0
Total		23	100.0	100.0	

O2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	21.7	21.7	21.7
	4.00	18	78.3	78.3	100.0
Total		23	100.0	100.0	

O3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	21.7	21.7	21.7
	4.00	18	78.3	78.3	100.0
Total		23	100.0	100.0	

Lampiran 6

Distribusi Frequency Minimum

Statistics

		W1	W2
N	Valid	12	12
	Missing	0	0
Maximum		3.00	3.00

Frequency Table

W1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	25.0	25.0	25.0
	3.00	3	25.0	25.0	50.0
	4.00	6	50.0	50.0	100.0
Total		12	100.0	100.0	

W2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	8.3	8.3	8.3
	3.00	5	41.7	41.7	50.0
	4.00	6	50.0	50.0	100.0
Total		12	100.0	100.0	

Distribusi Frequency Minimum

Statistics

		T1	T2
N	Valid	23	23
	Missing	0	0
Maximum		3.00	2.00

Frequency Table

T1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	13.0	13.0	13.0
	3.00	17	74.0	74.0	87.0
	4.00	3	13.0	13.0	100.0
Total		23	100.0	100.0	

T2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	14	61.0	61.0	61.0
	3.00	6	26.0	26.0	87.0
	4.00	3	13.0	13.0	100.0
Total		12	100.0	100.0	