



**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN YANG BERDAYA SAING  
PADA PT. WIN SEMESTA EXPRESS (GLOBAL EXPRESS)  
JAKARTA**

Skripsi

Dibuat Oleh :

Shinta Dwi Nugraheni  
021113242

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

**JULI 2017**

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN YANG BERDAYA SAING  
PADA PT. WIN SEMESTA EXPRESS (GLOBAL EXPRESS)  
JAKARTA**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Program  
Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,



(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA.)

Ketua Program Studi,

(Herdiyana., SE., MM.)

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN YANG BERDAYA SAING  
PADA PT. WIN SEMESTA EXPRESS ( GLOBAL EXPRESS)  
JAKARTA**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada Hari: Sabtu, Tanggal: 20/Mei/2017

Shinta Dwi Nugraheni  
021113242

Menyetujui,

Dosen Penilai,



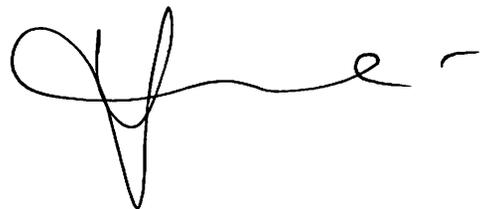
(Hj. Sri Hartini, Dra., MM.)

Ketua Komisi Pembimbing

Anggota Komisi Pembimbing



(Oktori Kiswati Zaini, SE., MM.)



(Hj. Yuary Farradia, Ir., M.Sc.)

## ABSTRAK

SHINTA DWI NUGRAHENI. 0211 13 242. Manajemen. Manajemen Pemasaran. Analisis Strategi Pemasaran Yang Berdaya Saing Pada PT. Win Semesta Express (Global Express) Jakarta. Dibawah bimbingan OKTORI KISWATI ZAINI dan YUARY FARRADIA. 2017.

Perkembangan industri logistik dalam beberapa tahun terakhir ini semakin meningkat, terutama dipicu dengan peningkatan aktivitas perusahaan bisnis dan *online shop*. Ditambah lagi dengan perubahan lingkungan internasional (*international environment*) dan ekonomi internasional makin menjadi perhatian utama, baik dalam strategi perusahaan maupun kebijakan ekonomi. Perkembangan yang dinamis ini seiring dengan semakin meningkatnya permintaan terhadap barang dan jasa sesuai kebutuhan konsumen. Permintaan akan terpenuhinya kebutuhan barang dan jasa ini tidak hanya dibutuhkan oleh tiap individu saja, melainkan perusahaan-perusahaan juga mengharapkan kebutuhan akan barang dan jasa mereka dapat terpenuhi, oleh karena itu dibutuhkan perencanaan strategi pemasaran untuk dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pemasaran yang berdaya saing pada PT. Win Semesta Express (Global Express) Jakarta. Lokasi penelitian yaitu PT. Win Semesta Express (Global Express) yang beralamatkan di gedung Fortune lantai 4 Jalan Mampang Prapatan nomor 96, Jakarta Selatan. Metode pengumpulan datanya menggunakan wawancara, observasi, dan pengumpulan data sekunder. Metode analisis yang dipakai adalah Matriks EFE, Matriks IFE, SWOT, SPACE, dan STP.

Hasil matriks EFE peluang yang harus dikembangkan adalah kebutuhan jasa pengiriman yang selalu meningkat seiring dengan pertumbuhan perusahaan bisnis dan *online shop*, sedangkan ancaman yang harus diwaspadai oleh PT. Win Semesta Express (Global Express) adalah perusahaan jasa pengiriman pendatang baru yang perusahaannya lebih potensial dibandingkan dengan PT. Win Semesta Express (Global Express). Berdasarkan matriks IFE kekuatan yang harus dipertahankan adalah kekuatan finansial yang besar dari pemilik perusahaan, sedangkan kelemahannya adalah kurangnya strategi pemasaran yang ada di PT. Win Semesta Express (Global Express) sehingga konsumen kurang tertarik menggunakan jasa pengiriman di PT. Win Semesta Express (Global Express). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang dipakai adalah strategi fokus, fokus terhadap segmentasi yang telah ditentukan, fokus dengan perusahaan-perusahaan bisnis karena pertumbuhan perusahaan bisnis yang terus meningkat, dan fokus terhadap harga yang rendah. Lalu strategi penetapan harga yang digunakan adalah *Rapid Penetration* dimana harga pengiriman jasa murah tetapi kegiatan promosi yang tinggi agar dapat menarik konsumen. Berdasarkan matriks SWOT, strategi SO, yaitu mempertahankan kualitas produk jasa, meningkatkan keamanan barang atau dokumen, dan memperluas pangsa pasar. Strategi WO yaitu bekerjasama dengan pihak *advertising* untuk mengembangkan strategi pemasaran, meningkatkan kualitas SDM dengan cara melakukan pelatihan. Strategi ST yaitu bekerjasama dengan perusahaan lain, dan mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan. Strategi WT yaitu menambah jenis pelayanan jasa pengiriman yang beragam dan inovatif. Berdasarkan *Segmentasi* PT. Win Semesta Express (Global Express) membagi beberapa industri kargo seperti pelayanan pengiriman barang dengan menggunakan kurir di wilayah JABODETABEK hingga pengiriman keluar negeri menggunakan jasa mitra dengan DHL. Membagi wilayah mulai dari JABODETABEK, Surabaya dan Bali. *Targeting* PT. Win Semesta Express (Global Express) adalah fokus dalam jasa pengiriman perusahaan bisnis terutama pengiriman barang keluar negeri sebagai pengiriman yang paling dipakai dan sering digunakan untuk mengirim barang atau dokumen bisnis mereka. *Positioning* PT. Win Semesta Express (Global Express) yang dapat dilakukan adalah membuat desain *web* yang menarik, penetapan harga yang murah.

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim..

Alhamdulillahirobbil'Aalamiin Wasyukurillah, senantiasa penulis panjatkan ke hadirat ALLAH SWT yang telah melimpahkan Rahman dan Rahim kepada semua hamba-Nya, sehingga sampai saat ini kita masih mendapatkan ketetapan Iman dan Islam.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurah kepada semua junjungan kita Baginda Rasulullah Muhammad SAW pembawa rahmat bagi seluruh alam semesta, keluarga, sahabat dan para tabi'in serta kita umatnya, semoga senantiasa kita mendapat syafa'at Beliau di akhirat nanti Amin.

Pada penyusunan skripsi ini tentulah tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, baik dalam ide, kritik, saran maupun dalam bentuk lainnya. Oleh karena itu saya menyampaikan banyak terima kasih sebagai penghargaan atau peran sertanya dalam penyusunan skripsi ini kepada:

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., C.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
2. Bapak Herdiyana, SE., M.M., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
3. Ibu Oktori Kiswati Zaini, SE., M.M., selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan ilmunya kepada penulis.
4. Ibu Yuary Farradia, Ir., M.Sc., selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan ilmunya kepada penulis.
5. Ibu Nancy Yusnita S.E., M.M., yang telah banyak membantu selama proses skripsi berlangsung dari awal hingga akhir.
6. Segenap Dosen dan Struktural Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor yang telah banyak memberikan ilmunya kepada penulis selama belajar di bangku perkuliahan.
7. Seluruh keluarga besarku yang ada di Depok, Ayah Slamet, Ibu Ida, Karren, Razak, dan untuk si kecil Laras sebagai penghibur di saat-saat penat, walaupun terkadang juga membuat pusing serta saudara-saudaraku semua yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terimakasih atas dukungan dan do'a dari kalian semua.
8. General Manager PT. Win Semesta Express yang telah mengizinkan untuk melakukan penelitian di tempat ini, sehingga penelitian ini terselesaikan dengan lancar.

9. Untuk teman-teman BEM KBM, BEM Fakultas Ekonomi dan HMM, terimakasih sudah mengajarkan berorganisasi dan retorika yang ada didalam kampus, yang dapat membuat saya merasa ada kepedulian terhadap kampus tercinta dan negara ini.
10. Untuk sahabatku nininini tercinta Mery, Nurul dan Septianty kalian semua sahabat yang memberikan semangat dan dorongan motivasi untuk kita terus sama-sama berjuang didunia nyata.
11. Seluruh teman-teman seperjuanganku kelas manajemen angkatan 2013 khususnya kelas F, semoga tali persaudaraan kita akan selalu terjalin sampai kapanpun walaupun terhalang oleh waktu dan lokasi masing-masing.

Saya menyadari dalam penelitian tugas akhir ini tak luput dari kekurangan, oleh karena itu saya mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak. Saya harap tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi saya khususnya dan bagi pembaca pada umumnya. Segala bantuan, do`a dan motivasi dari berbagai pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini mendapat ridha dari Allah SWT, Amin.

Bogor, Juli 2017

Penulis

## DAFTAR ISI

	Hal
<b>JUDUL</b> .....	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>ABSTRAK</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	8
1.2.1. Identifikasi Masalah .....	8
1.2.2. Perumusan Masalah.....	9
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	9
1.3.1. Maksud Penelitian .....	9
1.3.2. Tujuan Penelitian .....	9
1.4. Kegunaan Penelitian.....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Pengertian Pemasaran.....	11
2.1.1. Pengertian Manajemen Pemasaran .....	12
2.2. Fungsi Pemasaran.....	12
2.3. Jasa .....	14
2.3.1. Karakteristik Jasa.....	15
2.4. Konsep Orientasi Perusahaan .....	16
2.5. Strategi Pemasaran .....	17
2.5.1. Pengertian Strategi.....	17
2.5.2. Pengertian Strategi Pemasaran .....	18
2.5.3. Proses Manajemen Strategi .....	19
2.5.3. Analisis STP .....	21
2.5.4. Perencanaan Strategi Pemasaran .....	27
2.5.5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Strategi Pemasaran .....	29
2.6. Strategi Bersaing .....	33
2.7. Analisis SWOT .....	37
2.7.1. Matriks EFE dan EFI .....	37
2.7.2. Analisis Situasi .....	39
2.8. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran .....	42
2.8.1. Penelitian Sebelumnya .....	42
2.8.2. Kerangka Pemikiran.....	44

2.9. Hipotesis Penelitian.....	44
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Jenis Penelitian.....	45
3.2. Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian.....	45
3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	45
3.4. Operasionalisasi Variabel .....	46
3.5. Metode Penarikan Sampel .....	47
3.6. Metode Pengumpulan Data .....	47
3.7. Metode Pengolahan atau Analisis Data .....	48
<b>BAB IV</b>	
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	52
4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan .....	52
4.1.2. Visi dan Misi PT. Win Semesta Express .....	52
4.1.3. Kegiatan Usaha.....	53
4.1.4. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas.....	54
4.2. Pembahasan Strategi Pemasaran.....	60
4.2.1. Analisis Kondisi Lingkungan Eksternal .....	60
4.2.2. Analisis Kondisi Lingkungan Internal.....	64
4.2.3. Penerapan Strategi Pemasaran.....	67
4.2.4. Analisis STP .....	78
<b>BAB V</b>	
5.1. Kesimpulan .....	79
5.2. Saran.....	80
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1. : Harga Transaksi Pengiriman Keluar Negeri.....	5
Tabel 2. : Transaksi Jasa Pengiriman dan Pendapatan PT. Win Semesta Express .....	6
Tabel 3. : Transaksi Jasa Pengiriman dan Pendapatan GogoEx Express .....	6
Tabel 4. : Contoh Tabel Penyusunan Matriks EFE .....	38
Tabel 5. : Contoh Tabel Penyusunan Matriks EFE .....	39
Tabel 6. : Matriks Strengths, Weakness, Opportunities Threats (SWOT).....	40
Tabel 7. : Operasionalisasi Variabel .....	46
Tabel 8. : Hasil Penyusunan Matriks EFE .....	48
Tabel 9. : Hasil Penyusunan Matriks IFE .....	49
Tabel 10. : Matriks Strengths, Weakness, Opportunities, Threats (SWOT).....	50
Tabel 11. : Hasil Analisis Matriks EFE .....	63
Tabel 12. : Hasil Analisis Matriks IFE .....	66
Tabel 13. : SWOT.....	70
Tabel 14. : Impact and Probability .....	71
Tabel 15. : Confortation Matrix .....	73
Tabel 16. : Perhitungan Ancaman dengan Matriks Space .....	75
Tabel 17. : Perhitungan Peluang dengan Matriks Space .....	75
Tabel 18. : Perhitungan Kelemahan dengan Matriks Space .....	76
Tabel 19. : Perhitungan Kekuatan dengan Matriks Space .....	76

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 1. : Segmentasi Pasar Utama Industri Kargo .....	2
Gambar 2. : Proses Manajemen Strategik Secara Komprehensif.....	20
Gambar 3. : Perencanaan Strategi Pemasaran.....	27
Gambar 4. : Kekuatan yang Mempengaruhi Persaingan Industri .....	31
Gambar 5. : The Ansoff Matrixs .....	34
Gambar 6. : Matriks Space.....	41
Gambar 7. : Konstelasi Pemikiran.....	44
Gambar 8. : Matriks Space.....	51
Gambar 9. : Struktur Organisasi.....	55
Gambar 10. : Matrix Space .....	71
Gambar 11. : Perusahaan pada kuadran.....	77
Gambar 12. : Product Life Cycle (PLC).....	79

# BAB I

## PENDAHULUAN

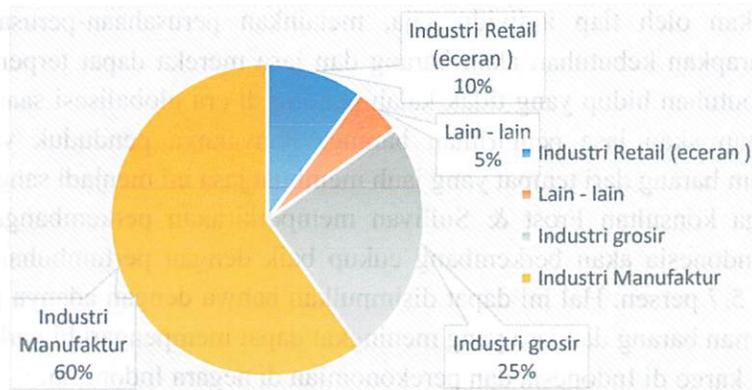
### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Berkembangnya perdagangan internasional, baik berbentuk barang maupun jasa, dan lalu lintas keuangan internasional menyebabkan perekonomian setiap negara kini menjadi semakin terkait erat satu sama lain. Pada saat yang bersamaan perekonomian dunia makin bergejolak, ini merupakan suatu fenomena yang belum pernah terjadi pada dekade-dekade lalu. Ditambah lagi dengan perubahan lingkungan internasional (*international environment*) dan ekonomi internasional makin menjadi perhatian utama, baik dalam strategi perusahaan maupun kebijakan ekonomi. Perkembangan yang dinamis ini seiring dengan semakin meningkatnya permintaan terhadap barang dan jasa sesuai kebutuhan konsumen. Permintaan akan terpenuhinya kebutuhan barang dan jasa ini tidak hanya dibutuhkan oleh tiap individu saja, melainkan perusahaan-perusahaan juga mengharapkan kebutuhan akan barang dan jasa mereka dapat terpenuhi. Salah satu kebutuhan hidup yang tidak kalah penting di era globalisasi saat ini adalah kebutuhan akan jasa pengiriman barang. Banyaknya penduduk yang saling mengirim barang dari tempat yang jauh membuat jasa ini menjadi sangat penting. Lembaga konsultan Frost & Sullivan memperkirakan perkembangan industri kargo Indonesia akan berkembang cukup baik dengan pertumbuhan tahun ini sebesar 5,7 persen. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dengan adanya permintaan pengiriman barang dan jasa yang meningkat dapat mempengaruhi perkembangan industri kargo di Indonesia dan perekonomian di negara Indonesia.

Bisnis ekspedisi dan kargo murah merupakan bisnis yang masih sangat prospektif. Dalam perspektif konsep waralaba, *International Franchise Association* mengategorikan jasa pengiriman kargo sebagai satu dari sepuluh usaha unggulan sampai 20 tahun ke depan. Bisnis dalam bidang jasa kargo adalah berhubungan dengan jasa pengiriman barang. Tujuan pengiriman mulai dari lokal, antar propinsi sampai ke luar negeri. Pada empat dasawarsa yang lalu, masyarakat Indonesia lebih mengenal PT. Pos milik negara sebagai perusahaan jasa pengiriman barang yang utama dan mendominasi dibandingkan perusahaan ekspedisi lain, terutama dikenal karena biayanya yang terjangkau. Namun sekarang dengan terbukanya dunia perniagaan, khususnya oleh ekspektasi diterapkannya kebijakan sistem ekonomi pasar bebas (perdagangan bebas atau *free trade*) internasional, kebutuhan jasa pengiriman barang akan semakin jauh meningkat. Usaha pengiriman barang atau bisnis kargo cukup bersaing. Memang telah banyak perusahaan jasa pengiriman barang yang namanya tersohor di masyarakat luas, apalagi yang merupakan cabang dari perusahaan internasional ternama. Namun, semakin berkembang dan majunya perdagangan internasional, jasa ekspedisi kian dibutuhkan sehingga tidak perlu ragu dalam merintis atau

mengembangkan usaha ini. Untuk menargetkan perusahaan pengiriman barang menjadi salah satu yang terkemuka di antara yang lainnya, ada hal-hal yang perlu dipertimbangkan. Keamanan dan ketepatan waktu dalam proses pengiriman barang ke tempat tujuan harus jelas, karena menjadi penentu tingginya jaminan kualitas perusahaan kargo. Selain itu, faktor kesuksesan jasa kargo yang berorientasi memastikan keutuhan dan kelengkapan barang yang diantarkan merupakan unsur yang membuat bisnis kargo dipercaya oleh pelanggan.

Dalam industri kargo ini terdapat 3 (tiga) jenis pasar yang saling berbeda, yakni *general freight* (muatan umum), *specialized freight* (muatan barang khusus), serta muatan angkutan udara, baik untuk pasar dalam negeri maupun luar negeri. Berdasarkan segmen pasar, maka pengguna utama jasa industri kargo adalah industri manufaktur, industri grosir dan industri retail (pengecer). Hal ini dapat dilihat pada Gambar 1. Berikut :



Gambar 1.

Segmentasi Pasar Utama Industri Kargo

(Sumber : wartaekonomi.com, 2017)

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa industri manufaktur merupakan segmen pasar terbesar bagi industri kargo. Sektor manufaktur sangat bergantung pada kargo, karena sektor ini mengandalkan pada pengiriman barang dan produk yang tepat waktu dan senantiasa dapat diandalkan (*timely and reliable*). Entah itu barang mentah, setengah jadi atau yang masih prosesing akhir (*finishing*). Di luar itu, para produsen memerlukan jasa pengiriman untuk mengantarkan produknya dari pabrik ke gudang atau sentra-sentra distribusi.

PT. Win Semesta Express adalah salah satu perusahaan yang menggeluti bisnis kargo yang berdiri tahun 1995. PT. Win Semesta Express menyediakan jasa pengiriman ekspor dan import untuk kargo peti kemas bermuatan penuh (*Full Container Load* atau *FCL*) maupun kargo yang bermuatan sedikit (*Less than Container Load*) melalui darat (*inland*) maupun udara (*air freight*). PT. Win

Semesta Express berlokasi di Ibukota Jakarta tepatnya di gedung Fortune lantai 4, Jalan Mampang Prapatan nomor 96 Jakarta Selatan yang merupakan kantor pusat PT. Win Semesta Express (Global Express), kantor office berlokasi di Wisma Global Express Jalan Mampang Prapatan XV nomor 40 Jakarta Selatan, kantor *customer service* dan *operation* berlokasi di Jalan Mampang Raya XIV nomor 60, dan mempunyai cabang di Bali berlokasi di Jalan Dewi Sri nomor 88 Wisma Global dan cabang di Surabaya berlokasi di Jalan Sidotopo Lor nomor 5A. PT. Win Semesta Express menggandeng kerjasama dengan 4 perusahaan yaitu DHL, JNE, TNT dan Tricorn Express. Bapak Leonard Davinci YT adalah pemilik dari PT. Win Semesta Express, yang juga dikenal sebagai Global Express. Dengan aliansi dan reputasi kurir internasional. Global Express menyediakan layanan yang cepat, handal dan efisien. Pemilik PT. Win Semesta Express selalu berusaha untuk terus melakukan pengembangan, baik dari jenis pelayanan jasa pengiriman, kualitas pelayanan, kualitas karyawan, manajemen maupun pemasarannya. Restrukturisasi telah dilakukan pada setiap tahun berikutnya dan tim manajemen baru telah dikembangkan daerah-daerah tertentu untuk memastikan layanan Global Express mampu memenuhi kebutuhan pelanggan di tahun berikutnya. Dedikasi perusahaan telah menerima loyalitas dan banyak perusahaan yang mempunyai bisnis mengandalkan Global Express untuk jasa kurir dan kargo. PT. Win Semesta Express didirikan dengan gagasan untuk menyediakan jasa logistik bertaraf internasional dengan tradisi pelayanan melalui sentuhan personal, perpaduan antara penerapan teknologi tinggi dan pelayanan dengan mutu terbaik untuk dapat memenuhi semua kebutuhan pelanggan. PT. Win Semesta Express dalam usahanya untuk memperoleh kesuksesan, mempunyai kunci utama yaitu dengan memenuhi semua kebutuhan pengguna jasa melalui penyediaan rangkaian jasa logistik yang baik, sehingga memudahkan para pengguna jasa untuk dapat mengoperasikan bisnisnya secara efektif dan efisien serta fokus terhadap terhadap *core competency* mereka.

PT. Win Semesta Express merupakan perusahaan yang secara khusus menangani lingkup bisnis yaitu rangkaian pengiriman yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan, *service* jasa pengiriman antar negara melalui udara, pengiriman barang peti kemas penuh maupun barang yang sedikit menggunakan truk atau kapal domestik, menangani *shipment* yang direncanakan, dalam jumlah besar dan bersifat *project*, penyediaan jasa pengepakan dan perakitan barang, menyediakan jasa pengurusan bea cukai. Adapun jenis pelayanan jasa yang disediakan oleh PT. Win Semesta Express menjangkau wilayah darat dan udara yaitu layanan untuk memberikan kertas kerja, perjanjian bisnis, faktur atau jenis lainnya, layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan untuk pengiriman barang yang mengkategorikan sebagai sampel sasaran konsumen perusahaan, kerabat atau mitra bisnis, layanan pengiriman baik untuk pintu depan penerima (biasanya untuk pengiriman kecil dan ringan, tetapi cocok juga untuk pengiriman berat), layanan pengiriman baik ke negara tujuan pelabuhan dimana penerima dapat

mengambilnya atau titik mereka memiliki *broker* (menjembatani investor atau pembeli dan penjual) untuk menangani *clearance* (proses administrasi pengiriman dan pengeluaran barang dari pelabuhan bongkar muat yang berhubungan dengan kepabeanan dan administrasi pemerintahan) dan *Domestic Express Service* untuk pengiriman ke seluruh Indonesia. Promosi yang dilakukan PT. Win Semesta Express untuk memberitahukan dan menawarkan produk atau jasa dengan tujuan menarik calon konsumen untuk membeli atau mengkonsumsinya, yaitu dengan cara WOM melalui *networking*, *sponsorship*, keikutsertaan dalam *expo* atau *exhibition*. Adapun jangka waktu pembayaran kegiatan ekspor atau import barang di PT. Win Semesta Express yaitu 7 hari setelah menerima *invoice*.

Kurang lebih 90% pendapatan PT. Win Semesta Express adalah berasal dari pendapatan ekspor barang dalam bentuk peti kemas melalui udara. Membahas tentang bisnis ekspor melalui udara, PT. Win Semesta Express mempunyai bisnis dengan banyak *service* dan layanan ekspor-import yang bekerja sama dengan DHL, JNE, TNT dan Tricorn express, kemudian ditawarkan kepada *costumer* atau *shipper* yang mempunyai kriteria sendiri. Macam-macam produk jasa dari bisnis kargo pesaing yang ada di Ibukota Jakarta juga mempunyai ragam keunggulan tersendiri, hal ini membuat PT. Win Semesta Express harus mampu bersaing dengan perusahaan lain untuk menyediakan *service* yang terbaik dan kompetitif. Pembeli yang dalam hal ini disebut *shipper* juga pasti mempunyai kriteria-kriteria tertentu yang mempengaruhi keputusannya untuk menentukan jenis pelayanan jasa pengiriman yang tepat. Beberapa kriteria secara umum yang ditemukan antara lain harga murah, waktu pengiriman cepat, ketepatan jadwal terbang, kondisi barang tetap baik, kemudahan administrasi dan pengurusan dokumen, kebijakan pembayaran, pelayanan informasi yang komunikatif dan fleksibel. Oleh karena itu perusahaan harus mampu mengenal baik karakter *shipper*. Semakin banyaknya perusahaan sejenis yang bermunculan di Ibukota Jakarta, serta kesadaran terhadap keunggulan dan kelemahan produk jasanya, membuat PT. Win Semesta Express harus mampu bertahan dengan strategi pemasaran yang tepat agar dapat bersaing dengan perusahaan jasa pengiriman lainnya sehingga dapat mempertahankan pelanggannya. Pelayanan terhadap permasalahan yang terjadi selama pengiriman, keluhan ataupun komplain juga harus ditangani dengan baik sesuai dengan prosedur agar terjalin hubungan yang baik dengan pelanggan sesuai dengan visi dan misi PT. Win Semesta Express.

Beberapa contoh pesaing jasa pengiriman milik pemerintah yang ada di Jakarta yaitu PT. POS Indonesia yang mempunyai jaringan yang sangat luas hingga 4.800 kantorpos *online*. Jumlah titik layanan (*Point of Sales*) mencapai 58.700 titik dalam bentuk kantorpos, agenpos, *Mobile Postal Service*, dan lain-lain. Pos Indonesia memiliki jaringan yang *dedicated*, sistem distribusi yang handal, *track and trace*, layanan yang prima, kecepatan, ketepatan, serta harga yang kompetitif. Selain pesaing jasa pengiriman milik pemerintah, terdapat pula pesaing

perusahaan swasta, yaitu PT. Citra Van Titipan Kilat (TIKI) yang mengawali bisnisnya tahun 1970 di Jakarta. Mempunyai jaringan yang tersebar luas di Indonesia dengan lebih dari 500 kantor perwakilan TIKI di seluruh pelosok nusantara sebagai bukti nyata bahwa TIKI terus berupaya memberikan yang terbaik kepada konsumen. Adapun pesaing jasa pengiriman lainnya, yang ada disekitar PT. Win Semesta Express yaitu seperti GoGoEx Express, PT. Cargonesia Utama Trans, PT. Mandala Samudra Trans, YNT Cargo Services, PT. Trans Pratama Logistik dan PT. Elang Buana Perkasa (Elang *Logistics*). Oleh sebab itu, PT. Win Semesta Express harus mewaspadai salah satu keberadaan pesaing yang memiliki kekuatan maupun keunggulan masing-masing.

GogoEx Express merupakan pesaing yang berada didalam wilayah lokasi yang sama dan mempunyai produk jasa yang sama dengan PT. Win Semesta Express. Berikut ini adalah perbandingan harga yang ditawarkan PT. Win Semesta Express dan GogoEx Express ke lokasi negara tujuan yang sama dalam berbentuk dokumen atau barang.

Tabel 1.  
Harga Transaksi Pengiriman Keluar Negeri  
Periode 2014-2016

No	Harga Transaksi Pengiriman Keluar Negeri	PT. WIN Semesta Express	GogoEx Express
1	Jakarta Indonesia - Thailand ( <i>Document</i> )	\$ 14,3	\$ 15,7
	Jakarta Indonesia – Thailand ( <i>Marchandise</i> )	\$ 14,7	\$ 16,7
2	Jakarta Indonesia – Australia ( <i>Document</i> )	\$ 25,5	\$ 29,4
	Jakarta Indonesia - Australia ( <i>Marchandise</i> )	\$ 25,5	\$ 29,4
3	Jakarta Indonesia - Germany ( <i>Document</i> )	\$ 32,1	\$37,1
	Jakarta Indonesia – Germany ( <i>Marchandise</i> )	\$ 37,2	\$ 38,7

(Sumber : PT. Win Semesta Express dan GogoEx Express, 2017)

Dari data di atas dapat dilihat bahwa harga jasa pengiriman berbentuk dokumen ataupun barang, yang ditawarkan oleh PT. Win Semesta Express lebih murah dibandingkan dengan harga yang ditawarkan oleh GogoEx Express. Adanya persaingan harga dari ketiga contoh transaksi pengiriman ekspor diatas. Perbedaan harga yang ditawarkan perusahaan menunjukkan bahwa PT. Win Semesta Express dapat menerapkan strategi pemasaran yang kompetitif dari segi penetapan harga.

Dalam menentukan strategi pemasaran yang efektif, perusahaan harus menentukan harga yang pantas untuk ditawarkan kepada konsumen sehingga perusahaan dapat menciptakan nilai lebih untuk pelanggan. Berikut ini adalah data transaksi jasa pengiriman dan pendapatan pada PT. Win Semesta Express dan GogoEx Express.

Tabel 2.

**Transaksi Jasa Pengiriman dan Pendapatan Persemester Pada  
PT. Win Semesta Express  
Periode 2014-2016**

Tahun	Semester	Transaksi Jasa Pengiriman	Pertumbuhan (Transaksi) %	Pendapatan (Rupiah)	Pertumbuhan (Rupiah) %
2014	1	9319	-19,24	3,339,670,301	-17,1
2014	2	7526	-0,87	2,768,488,279	-1,57
2015	1	7460	-34,5	2,611,789,533	-2,88
2015	2	4885	-0,67	2,536,589,616	-1,06
2016	1	4852	-3,15	2,509,774,103	-9,73
2016	2	4699		2,265,420,532	

(Sumber : PT. Win Semesta Express dan data diolah oleh penulis, 2017)

Tabel 3.

**Transaksi Jasa Pengiriman dan Pendapatan Persemester Pada  
GogoEx Express  
Periode 2014-2016**

Tahun	Semester	Transaksi Jasa Pengiriman	Pertumbuhan (Transaksi) %	Pendapatan (Rupiah)	Pertumbuhan (Rupiah) %
2014	1	13981	-1,39	8,232,917,839	-9,24
2014	2	12039	-6,48	8,309,021,426	-9,41
2015	1	11961	-7,80	9,091,093,298	-1,011
2015	2	11029	-7,25	9,183,091,980	-1,38
2016	1	10949	-5,06	10,454,019,983	-2,38
2016	2	10394		10,702,892,019	

(Sumber : GogoEx Express dan data diolah oleh penulis, 2017)

Data di atas menunjukkan bahwa transaksi jasa pengiriman yang berhasil dicapai oleh GogoEx Express dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 selalu lebih tinggi dibandingkan dengan transaksi jasa pengiriman PT. WIN Semesta Express. Masalah yang terlihat dari tabel tersebut adalah penetapan strategi penetapan harga tidak optimal, hal ini terlihat dari harga jasa pengiriman PT. Win Semesta Express lebih murah dibandingkan dengan harga jasa pengiriman GogoEx Express, tetapi transaksi pengiriman PT. Win Semesta Express setiap tahun lebih rendah dibandingkan transaksi pengiriman GogoEx Express.

Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa adanya indikasi pemasalahan fungsi pemasaran didalam perusahaan, seperti yang dikatakan oleh Gronroos dalam Kotler (2005) berpendapat bahwa pemasaran jasa tidak hanya membutuhkan pemasaran eksternal, melainkan juga pemasaran internal yang interaktif, karena jasa mempunyai kualitas pengalaman dan kepercayaan yang tinggi, risiko pembeliannya akan lebih banyak. Hal ini mengandung beberapa konsekuensi. Pertama konsumen jasa umumnya mengandalkan cerita dari mulut ke mulut daripada iklan. Kedua, mereka sangat mengandalkan harga, petugas, dan petunjuk fisik untuk menilai mutunya. Ketiga, mereka sangat setia pada penyedia jasa yang memuaskan mereka. Oleh sebab itu, perlu ditingkatkan kembali strategi pemasaran di PT. Win Semesta Express agar lebih baik dan unggul dibandingkan perusahaan jasa pengiriman lainnya. Transaksi jasa pengiriman yang lebih rendah juga menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi transaksi selain penetapan harga yang lebih rendah, salah satunya adalah *brand image*. Strategi pemasaran yang efektif dan efisien dibutuhkan oleh PT. Win Semesta Express untuk menentukan *market positioning* agar dapat bersaing dengan kompetitor sejenis sehingga transaksi jasa pengiriman dapat meningkat. Selain itu, strategi pemasaran yang efektif dapat membawa PT. Win Semesta Express menjadi *market leader* pada industri kargo. Sofjan Assauri (2010, 168) menyatakan bahwa strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Hal ini dikhawatirkan dengan banyaknya pesaing jasa pengiriman yang sejenis di daerah Ibukota Jakarta, merupakan salah satu penyebab turunnya jumlah transaksi jasa pengiriman dari pelanggan dan turunnya omset PT. Win Semesta Express karena adanya pesaing jasa pengiriman sejenis yang mempunyai daya saing lebih unggul dan strategi pemasaran lebih baik dibandingkan PT. Win Semesta Express ini sendiri. Jika dibandingkan dengan tabel 3. , data tabel 2. dapat dilihat bahwa adanya permasalahan menyebabkan transaksi jasa pengiriman menurun. Jika permintaan jasa pengiriman mengalami penurunan, sangat mempengaruhi pendapatan di PT. Win Semesta Express. Maka dari itu perlu adanya evaluasi rencana dan merumuskan strategi pemasaran, agar dapat mempertahankan pelanggan dan bertahan dalam pasar persaingan perusahaan jasa pengiriman masa kini, dengan cara

memperhatikan perubahan-perubahan lingkungan yang dapat mempengaruhi kinerja pemasaran.

Dengan latar belakang diatas, menjadi dasar penulis untuk tertarik melakukan penelitian lebih penerapan strategi pemasaran yang dilakukan PT. Win Semesta Express dalam bersaing dengan perusahaan jasa pengiriman lainnya. Seperti yang dikatakan oleh Kotler dan Armstrong (2008), strategi pemasaran adalah logika pemasaran dimana unit bisnis berharap untuk mencapai tujuan pemasarannya. Oleh sebab itu perlu adanya analisis strategi bersaing yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk memaksimalkan kekuatan yang ada pada perusahaan dan memanfaatkan peluang yang ada, serta meminimalkan kelemahan yang ada dan menghindari ancaman yang muncul dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan sejenisnya, setelah itu akan diketahui strategi bersaing seperti apa yang sesuai dengan perusahaan agar dapat lebih meningkatkan posisinya di masa yang akan datang. Dengan demikian penulis memilih judul skripsi sebagai berikut :

**“ANALISIS STRATEGI PEMASARAN YANG BERDAYA SAING PADA PT. WIN SEMESTA EXPRESS (GLOBAL EXPRESS) JAKARTA”.**

## **1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

PT. Win Semesta Express (Global Express) merupakan jasa pengiriman yang berada di daerah Ibukota Jakarta. Pendapatan dan transaksi jasa pengiriman di PT. Win Semesta Express (Global Express) mengalami penurunan dan pada tahun 2015-2016 mengalami penurunan yang sangat drastis. Pelanggan menurun mempengaruhi permintaan jasa pengiriman dan mengakibatkan penurunan omset. Dengan banyaknya pesaing jasa pengiriman yang sejenis di daerah Jakarta, dikhawatirkan salah satu penyebab menurunnya jumlah transaksi jasa pengiriman dan menurunnya pendapatan di perusahaan karena adanya pesaing jasa pengiriman yang mempunyai daya saing lebih unggul dan strategi pemasaran lebih baik dibandingkan PT. Win Semesta Express ini, sehingga konsumen lebih memilih menggunakan jasa pengiriman yang lain. Penulis tertarik melakukan penelitian lebih untuk menganalisis strategi bersaing seperti apa yang sesuai dalam meningkatkan posisi PT. Win Semesta Express (Global Express) Jakarta di masa yang akan datang.

### **1.2.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana analisis faktor eksternal pada PT. Win Semesta Express?
2. Bagaimana analisis faktor internal pada PT. Win Semesta Express?
3. Apakah analisis faktor internal dan faktor eksternal merupakan dasar untuk menentukan strategi bersaing pada PT. Win Semesta Express?

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Maksud dilakukannya penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi tentang pemilihan dan penerapan strategi pada PT. Win Semesta Express (Global Express), serta dampak strategi tersebut terhadap tingkat penjualan dan sejauh apa PT. Win Semesta Express (Global Express) memiliki daya saing terhadap pasar.

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Dengan melakukan penelitian ini penulis mengemukakan beberapa tujuan penulisan yang mengacu pada perumusan masalah, seperti :

1. Untuk memahami kondisi faktor eksternal pada PT. Win Semesta Express dengan menggunakan metode EFE (Evaluasi Faktor Eksternal).
2. Untuk memahami kondisi faktor internal pada PT. Win Semesta Express dengan menggunakan metode EFI (Evaluasi Faktor Internal).
3. Untuk menganalisis faktor internal dan faktor eksternal terhadap strategi pemasaran yang berdaya saing pada PT. Win Semesta Express.

## **1.4. Kegunaan Penelitian**

Setelah melakukan penelitian dan riset secara langsung di PT. Win Semesta Express penulis mengharapkan dapat memberikan beberapa manfaat, baik itu kegunaan teoritik maupun kegunaan praktik.

1. Kegunaan teoritik, yaitu untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu.
  - a. Secara teoritis penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan keilmuan dalam bidang ekonomi khususnya tentang strategi pemasaran yang berdaya saing.
  - b. Diharapkan kegiatan pemasaran saling menunjang satu sama lain dalam keberhasilan PT. Win Semesta Express menerapkan strategi pemasaran.

2. Kegunaan praktik, yaitu untuk membantu memecahkan dan mengantisipasi masalah yang ada pada lokasi yang diteliti.
  - a. Untuk menjawab permasalahan dan tantangan yang dihadapi PT. Win Semesta Express dalam bersaing dengan perusahaan sejenis lainnya.
  - b. Untuk mengetahui hasil evaluasi dari strategi yang telah diterapkan perusahaan.
  - c. Untuk mengetahui hal-hal apa saja yang menjadi dasar pertimbangan perusahaan dalam menentukan kebijakan dan penentuan strategi.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Pengertian Pemasaran

Dewasa ini pemasaran telah berkembang demikian pesatnya dan telah menjadi ujung tombak bagi setiap perusahaan dalam rangka mencapai tujuan. Hal ini disebabkan karena ujung lingkup pemasaran sangat luas karena berhubungan secara langsung dalam kegiatan mulai dari persiapan sampai pada saat akhir, yakni produk yang siap dikonsumsi oleh konsumen. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa pemasaran melibatkan dua pihak yaitu produsen dan konsumen sebagai titik pusatnya, dan juga pemasaran merupakan faktor penting menyangkut kegiatan menentukan dan memproduksi produk maupun jasa, menetapkan harga penjualan dan pada akhirnya konsumen siap mengkonsumsinya.

Berkenaan dengan pemasaran, Djaslim S dalam buku Nana Herdiana Abdurahman (2015, 2) menyatakan bahwa "Pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, promosi, mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan mencapai pasar sasaran serta tujuan perusahaan".

Pemasaran adalah sekelompok aktivitas yang saling berkaitan yang dirancang untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen dan mengembangkan distribusi, promosi, dan penetapan harga serta pelayanan untuk memuaskan kebutuhan konsumen pada tingkat keuntungan tertentu (Gugup Kismono, 2011, 313).

Kotler (2002, 9) dalam Herry Sutanto & Khaerul Umam (2013, 37) menyatakan bahwa "*Marketing* (pemasaran) adalah suatu proses sosial dan manajerial yang di dalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan, penawaran, dan pertukaran (*exchange*)".

Kotler dalam Fandy Tjiptono & Gregorius Chandra (2012, 3) menyatakan bahwa "Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk dan nilai satu sama lain".

Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan harga barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli (Basu Swasta dan Hani Handoko, 2008, 4).

Setelah menyimak beberapa pengertian mengenai pemasaran yang dikemukakan oleh beberapa para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pemasaran adalah proses sosial dan manajerial yang melibatkan kepentingan-kepentingan baik individual atau kelompok dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan melalui pertukaran barang atau jasa kepada pelanggan dari produsen.

### 2.1.1. Pengertian Manajemen Pemasaran

Didalam perusahaan pasti menginginkan seluruh kegiatan yang telah dirancang sebelumnya dapat berjalan dengan baik, terus berkembang dan mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga dapat menghasilkan keuntungan tersebut yang diperoleh apabila perusahaan mampu melakukan penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program-program yang bertujuan menimbulkan pertukaran dengan pasar yang dituju.

Manajemen pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada nasabah yang ada maupun nasabah yang potensial (William. J. Stanton dalam Sa'adah, 2010, 18).

Dalam bukunya Dr. Badrudin, M. Ag (2014, 24) menyatakan bahwa "Manajemen pemasaran merupakan proses perencanaan, pelaksanaan penetapan konsep produk, penetapan harga, promosi, dan pendistribusian gagasan, barang, atau jasa yang memungkinkan terjadinya pertukaran untuk memenuhi tujuan individu dan organisasi".

Manajemen pemasaran (*marketing management*) adalah penganalisaan, pelaksanaan, dan pengawasan program-program yang ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi, yang bergantung pada penawaran organisasi dalam memenuhi kebutuhan pasar (Kotler dan Keller, 2012, 146).

Berdasarkan pada penjabaran diatas disimpulkan bahwa manajemen pemasaran merupakan analisis, perencanaan, implementasi, dan pengendalian program yang di *design* untuk menciptakan, membangun, dan mempertahankan pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran, untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 2.2. Fungsi Pemasaran

Pemasaran memiliki fungsi yang sangat banyak, fungsi merupakan suatu aktivitas yang dilakukan untuk menyelesaikan sebuah proses pemasaran. Berkenaan dengan fungsi pemasaran, William J. Shultz dalam buku Alma (2007) menyatakan bahwa "fungsi pemasaran adalah aktivitas yang dijalankan pada bisnis yang dijalankan pada bisnis yang terlibat didalam menggerakkan barang atau jasa dari produsen hingga sampai ke tangan para konsumen". Terdapat 7 fungsi dasar dalam pemasaran yaitu :

1. **Analisis Konsumen**  
Evaluasi keinginan dan kebutuhan konsumen meliputi pelaksanaan survey pelanggan, menganalisis informasi konsumen, mengevaluasi strategi positioning pasar, membuat profit pelanggan, dan menentukan strategi segmentasi pasar yang optimal. Informasi yang didapat dari analisis pelanggan dapat berarti penting dalam membuat pernyataan misi yang efektif.
2. **Penjualan Produk atau Jasa**  
Implementasi strategi yang sukses biasanya didasarkan dari kemampuan organisasi untuk menjual produk atau jasa.
3. **Perencanaan Produk dan Jasa**  
Perencanaan produk dan jasa meliputi berbagai aktivitas seperti uji pemasaran, pemosisian produk dan merek, pemanfaatan garansi, pengemas, penentuan pilihan produk, fitur produk, gaya produk, kualitas produk, penghapusan produk lama dan penyediaan layanan konsumen. Uji pemasaran merupakan salah satu teknik perencanaan produk dan jasa yang paling efektif karena uji pasar memungkinkan sebuah organisasi untuk menguji rencana-rencana pemasaran alternatif dan meramalkan penjualan produk baru.
4. **Penetapan harga**  
Ada lima stakeholder yang mempengaruhi keputusan penentuan harga : pelanggan, pemerintah, supplier, distributor, dan kompetitor.
5. **Distribusi**  
Distribusi mencakup pergudangan, saluran-saluran distribusi, cakupan distribusi, lokasi tempat ritel, wilayah penjualan, tingkat dan lokasi persediaan, kurir, transportasi, penjualan grosir dan ritel. Distribusi menjadi sangat penting ketika sebuah perusahaan berusaha menerapkan strategi pengembangan pasar atau integrasi kedepan.
6. **Riset Pemasaran**  
Riset pemasaran adalah pengumpulan, pencatatan dan penganalisisan data yang sistematis mengenai berbagai persoalan yang terkait dengan pemasaran barang dan jasa. Aktivitas riset pemasaran mendukung semua fungsi bisnis yang pokok dari sebuah organisasi.
7. **Analisis Peluang**  
Analisis peluang melibatkan penilaian atas biaya, manfaat dan resiko yang terkait dengan keputusan pemasaran. Tiga langkah yang diperlukan untuk membuat analisis biaya-manfaat (*cost benefit analysis*) : (1) menghitung total biaya yang terkait dengan suatu keputusan. (2) memperkirakan total manfaat dari keputusan tersebut dan (3) membandingkan total biaya dengan manfaat. Apabila manfaat yang diharapkan melampaui total biaya, maka peluang itu menjadi lebih menarik.

Menurut Deliyanti (2010, 3) fungsi pemasaran dibagi menjadi tiga, yaitu :

1. Fungsi Pertukaran

Dengan pemasaran pembeli dapat membeli produk dari produsen baik dengan menukar uang dengan produk maupun pertukaran produk dengan produk (barter) untuk dipakai sendiri atau untuk dijual kembali.

2. Fungsi Distribusi Fisik

Distribusi fisik atau suatu produk dilakukan dengan cara mengangkut serta menyimpan produk. Produk diangkut dari produsen mendekati kebutuhan konsumen dengan banyak cara, baik melalui air, darat, udara dan lain sebagainya. Penyimpanan produk mengedepankan upaya menjaga pasokan produk agar tidak kekurangan saat dibutuhkan.

3. Fungsi Perantara

Untuk menyampaikan produk dari tangan produsen ke tangan konsumen dapat dilakukan melalui pelantara pemasaran yang menghubungkan aktivitas pertukaran dengan distribusi fisik. Aktivitas fungsi perantara antara lain penggunaan resiko, pembiayaan, pencarian informasi serta standarisasi dan penggolongan (klasifikasi) produk.

### 2.3. Jasa

Pada dasarnya jasa merupakan semua aktivitas ekonomi yang hasilnya tidak berupa produk dalam bentuk fisik dan konstruksi, yang digunakan pada saat yang sama dengan waktu yang dihasilkan dan memberikan nilai tambah atas pemecahan pada masalah yang dihadapi konsumen.

Berkenaan dengan jasa, Valarie A.Zethaml dan Mary Jo Bitner menyatakan bahwa *“Service is all economic activities whose output is not a physical product or construction is generally consumed at that it is produced, and provides added value in forms, such as convenience, amusement, comfort or health”*.

Jasa adalah aktivitas ekonomi yang mempunyai sejumlah elemen (nilai atau manfaat) yang tidak berwujud yang berkaitan dengannya, dan melibatkan sejumlah interaksi dengan konsumen atau dengan barang-barang milik, tetapi tidak menghasilkan transfer kepemilikan (Payne dalam Yazid (2005) dalam Etta Mamang Sangadji dan Sopiah, 2013, 93).

Menurut Sudaryono (2014, 354) menyatakan bahwa “Jasa adalah produk yang terdiri dari aktivitas, manfaat atau kepuasan yang dijual, seperti gunting rambut, penyiapan pajak, dan perbaikan rumah”.

Jasa adalah sikap tindakan atau kinerja yang ditawarkan oleh satu pihak ke pihak lain yang secara positif tidak berwujud dan tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan. Produksi jasa dapat terikat atau

tidak terikat pada suatu produk fisik (Kotler, Killer dan Armstrong dalam Nana Herdiana Abdurahman, 2015, 103).

Dari pemikiran para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa jasa adalah setiap kegiatan atau manfaat yang ditawarkan oleh suatu pihak pada pihak lain dan pada dasarnya tidak berwujud, serta tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu.

### 2.3.1. Karakteristik Jasa

Menurut Kotler (2005) dalam Etta Mamang Sangadji dan Sopiah (2013, 94-95) mengemukakan bahwa jasa memiliki empat karakteristik yang membedakannya dengan barang, yaitu :

#### 1. Tidak Berwujud (*Intangibility*).

Jasa berbeda dengan barang karena jasa tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, didengar, atau dicium sebelum jasa itu dibeli. Dengan kata lain, konsumen tidak dapat menilai hasil dari jasa sebelum mereka menikmatinya sendiri. Oleh karena itu, untuk mengurangi ketidakpastian, konsumen akan mencari tanda atau bukti dari kualitas jasa tersebut.

#### 2. Tidak Terpisahkan (*Inseparability*).

Biasanya barang diproduksi, disimpan dalam persediaan, didistribusikan, dijual, baru kemudian dikonsumsi. Sementara jasa biasanya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan. Interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan merupakan ciri khusus dalam pemasaran jasa. Keduanya mempengaruhi hasil (*outcome*) dari jasa tersebut.

#### 3. Bervariasi (*Variability*).

Jasa bersifat sangat variabel karena merupakan keluaran non baku (*nonstandardized output*), artinya banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis, tergantung pada siapa, kapan dan dimana jasa tersebut dihasilkan.

#### 4. Tidak Tahan Lama (*Perishability*).

Jasa merupakan komoditas yang tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan. Bateson dalam Hurriyati (2005) mengemukakan bahwa karakteristik jasa sebagai berikut :

- a. Jasa tidak dapat disimpan dan pada umumnya dikonsumsi pada saat dihasilkan.
- b. Jasa bergantung pada waktu. Secara umum, pelanggan cenderung lebih sering memanfaatkan jasa pada waktu tertentu.
- c. Jasa bergantung pada tempat.
- d. Konsumen selalu terlibat dalam proses produksi jasa karena konsumen merupakan bagian integral dari proses tersebut.
- e. Perubahan pada konsep kemanfaatan berarti perubahan proses produksi yang terlihat ataupun yang tidak.

- f. Setiap orang dan apa pun yang berhubungan dengan konsumen juga mempunyai andil dalam pemberi pesanan.
- g. Karyawan penghubung (*contact employee*) merupakan bagian dari proses produksi jasa.
- h. Kualitas jasa tidak dapat diperbaiki pada saat proses produksi karena produksi jasa terjadi secara waktu nyata (*real time*), dan konsumen terlibat pada proses produksinya. Jika terjadi kesalahan pada saat produksi, sudah terlambat bagi bagian pengendalian kualitas untuk memperbaikinya.

#### 2.4. Konsep Orientasi Perusahaan

Seiring perkembangan waktu maka orientasi perusahaan terhadap konsep pemasaran pun mengalami perubahan, sehingga perusahaan mampu beroperasi secara konsisten. Lima konsep orientasi perusahaan terhadap pasar menurut Kotler dan Keller (2012, 19) :

##### 1. Konsep Produksi

Konsep produksi adalah konsep pertama didunia bisnis. Dimana konsumen-konsumen akan memilih produk yang tersedia dan tidak mahal. Manajer produksi berorientasi pada pencapaian efisiensi produk, biaya rendah dan distribusi.

##### 2. Konsep Produk

Konsep produk dimana konsumen akan meminta produk yang paling berkualitas, memiliki performa atau fitur yang inovatif. Manajer yang fokus pada konsep ini membuat produk yang superior dan terus ditingkatkan dari waktu ke waktu. Produk yang baru atau produk yang baru ditingkatkan belum tentu sukses tanpa didukung oleh harga, distribusi, pengiklanan dan penjualan yang tepat.

##### 3. Konsep Penjualan

Konsep penjualan beranggapan bahwa konsumen dan bisnis, jika dibiarkan tidak akan membeli banyak produk organisasi, sehingga organisasi harus melakukan penjualan dan promosi yang agresif. Konsep penjualan paling agresif untuk barang-barang yang tidak dicari (*unsought goods*).

##### 4. Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran beranggapan bahwa kunci untuk mencapai tujuan organisasi adalah menjadi lebih efektif dari para pesaing dalam menciptakan, menghantarkan, dan mengkomunikasikan nilai pelanggan yang lebih baik kepada pasar sasaran yang dipilih.

##### 5. Konsep Pemasaran Holistik

Konsep pemasaran holistik didasarkan atas pengembangan, desain, dan pengimplementasian program pemasaran, proses, dan aktivitas-aktivitas yang menyadari keluasan dan sifat saling ketergantungan, yang berarti segala hal berarti bagi pemasaran.

## 2.5. Strategi Pemasaran

### 2.5.1. Pengertian Strategi

Strategi berasal dari Bahasa Yunani *strategia* yang diartikan sebagai *the art of general*” atau seni seorang panglima yang biasa digunakan dalam peperangan. Karl Von Clausewitz berpendapat bahwa strategi adalah pengetahuan tentang penggunaan pertempuran untuk memenangkan peperangan. Sedangkan perang itu sendiri merupakan kelanjutan dari politik. Dalam abad modern sekarang ini penggunaan kata strategi tidak lagi terbatas pada konsep atau seni seorang panglima dalam peperangan, tetapi sudah secara luas, termasuk dalam ilmu ekonomi maupun bidang olahraga. Dalam pengertian umum, strategi adalah cara untuk mendapatkan kemenangan atau pencapaian tujuan.

Definisi strategi menurut Richard L. Daft (2010, 249) menyatakan bahwa “strategi (*strategy*) secara eksplisit : yaitu rencana tindakan yang menerangkan tentang alokasi sumber daya serta berbagai aktivitas untuk menghadapi lingkungan, memperoleh keunggulan bersaing, dan mencapai tujuan perusahaan”.

Strategi yaitu 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 (Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck, 1998, 12, dikutip oleh Rosdiana, 2011, 15).

Paduan perencanaan dengan manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, berarti strategi harus mampu menunjukkan bagaimana operasionalnya secara praktis harus dilakukan dalam artian bahwa pendekatan harus dilakukan berbeda, tergantung pada situasi dan kondisi tertentu (Effendi, 2006, 15).

Secara singkat strategi merupakan cara terbaik untuk mencapai beberapa sasaran dan sebuah rencana yang komprehensif yang mengintegrasikan segala *resources* dan *capabilities* yang mempunyai tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi. Jadi strategi adalah rencana yang mengandung cara komprehensif dan integratif yang dapat dijadikan pegangan untuk bekerja , berjuang dan berbuat guna memenangkan kompetisi. Untuk menentukan mana yang terbaik akan tergantung dari kriteria yang digunakan.

Setelah menyimak beberapa pengertian mengenai strategi yang dikemukakan oleh beberapa para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi yaitu suatu kesatuan keputusan dan tindakan untuk menentukan kinerja jangka panjang dalam mencapai tujuan perusahaan.

### 2.5.2. Pengertian Strategi Pemasaran

Dalam keadaan yang terus berkembang, kompleks serta kebutuhan konsumen yang berubah dengan cepat, untuk itu perusahaan membutuhkan suatu strategi pemasaran yang berdaya saing pada perusahaan, agar dapat lebih unggul dibandingkan pesaing lainnya dalam memberikan jasa atau pemasaran yang dilakukan.

Strategi pemasaran adalah pendekatan pokok yang akan digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan lebih dahulu, didalamnya tercantum keputusan-keputusan pokok mengenai target pasar, penempatan produk di pasar, bauran pemasaran dan tingkat biaya pemasaran yang diperlukan (Kotler, 2006).

Menurut Kotler dan Armstrong (2008) dalam Nana Herdiana Abdurrahman (2015, 16) menyatakan bahwa "Strategi pemasaran adalah logika pemasaran dimana unit bisnis berharap untuk mencapai tujuan pemasarannya".

Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah (Sofjan Assauri, 2010, 168).

Strategi pemasaran merupakan cara yang ditempuh oleh perusahaan untuk merealisasikan misi, tujuan, sasaran yang telah ditentukan dengan cara menjaga dan mengupayakan adanya keserasian antara berbagai tujuan yang ingin dicapai serta kemampuan untuk mencapai peluang dan ancaman yang dihadapi dipasar oleh produknya (Gunawan Adisaputro, 2010).

Menurut Gugup Kismono (2011, 232) menyatakan bahwa "Strategi pemasaran adalah rencana untuk memilih dan menganalisis target pasar, mengembangkan, dan memelihara bauran pemasaran yang dapat memuaskan kebutuhan konsumen".

Menurut Sofjan Assauri (2007, 168-169) menyatakan bahwa "Strategi pemasaran adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan".

Menurut Muhammad Syakir (2006, 12) menyatakan bahwa "Strategi pemasaran merupakan pernyataan (baik *eksplisit* maupun *implisit*) mengenai bagaimana suatu merek atau lini produk mencapai tujuannya".

Dari beberapa pendapat diatas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa strategi pemasaran adalah pengambilan keputusan-keputusan tentang biaya

pemasaran, bauran pemasaran, alokasi pemasaran dalam hubungan dengan keadaan lingkungan yang diharapkan dan kondisi persaingan.

### **2.5.3. Proses Manajemen Strategi**

Proses manajemen strategi merupakan suatu cara yang digunakan oleh manajemen dalam merumuskan sasaran, kebijakan dan keputusan dalam pengambilan strategi yang akan digunakan.

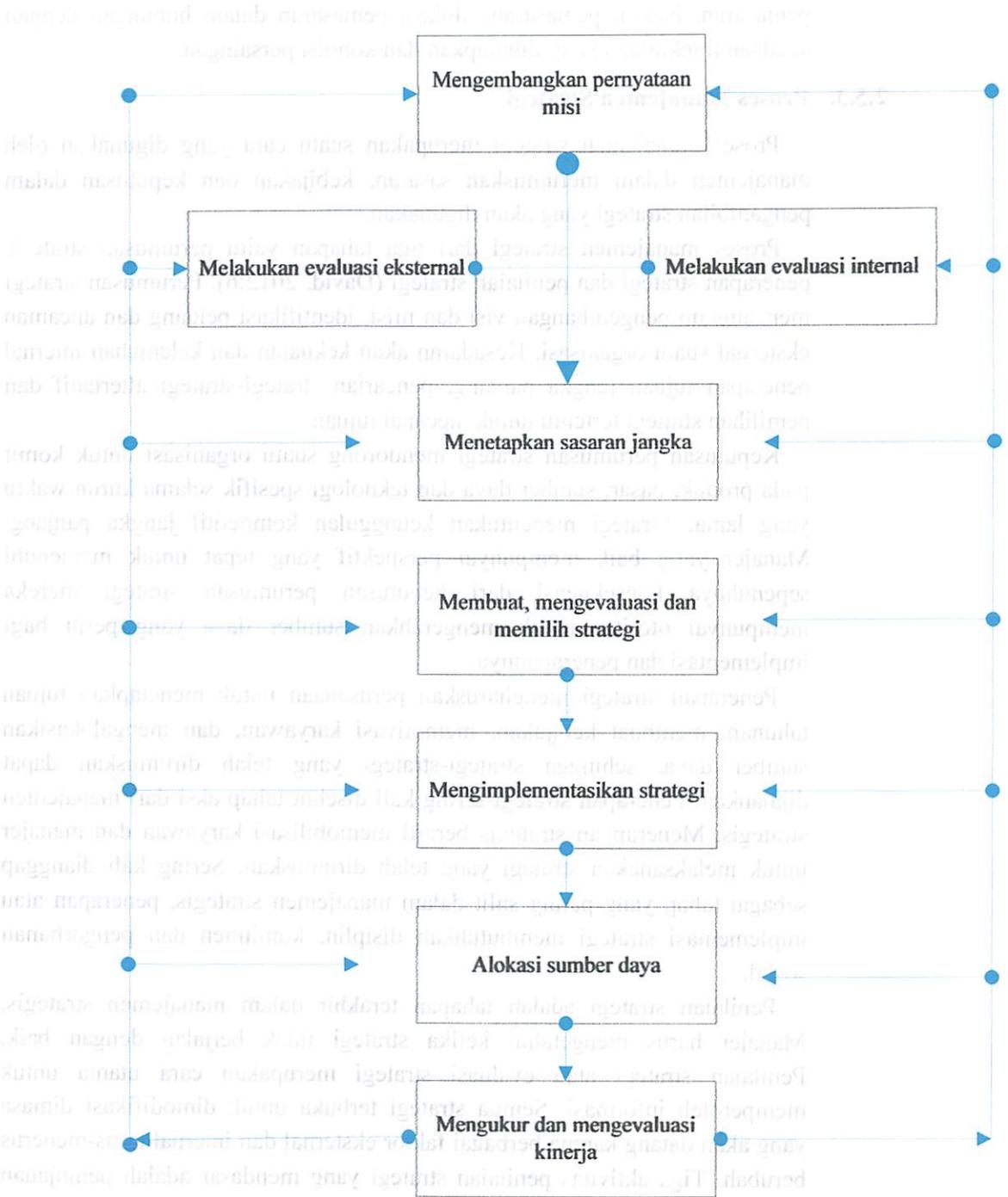
Proses manajemen strategi dari tiga tahapan yaitu perumusan strategi, penerapan strategi dan penilaian strategi (David, 2012:6). Perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi. Kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan.

Keputusan perumusan strategi mendorong suatu organisasi untuk komit pada produk, pasar, sumber daya dan teknologi spesifik selama kurun waktu yang lama. Strategi menentukan keunggulan kompetitif jangka panjang. Manajer yang baik mempunyai perspektif yang tepat untuk memenuhi sepenuhnya konsekuensi dari keputusan perumusan strategi mereka mempunyai otoritas untuk mengerahkan sumber daya yang perlu bagi implementasi dan penerapannya.

Penerapan strategi mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi-strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Penerapan strategi sering kali disebut tahap aksi dari manajemen strategis. Menerapkan strategis berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan. Sering kali dianggap sebagai tahap yang paling sulit dalam manajemen strategis, penerapan atau implementasi strategi membutuhkan disiplin, komitmen dan pengorbanan sosial.

Penilaian strategi adalah tahapan terakhir dalam manajemen strategis. Manajer harus mengetahui ketika strategi tidak berjalan dengan baik. Penilaian strategi atau evaluasi strategi merupakan cara utama untuk memperoleh informasi. Semua strategi terbuka untuk dimodifikasi dimasa yang akan datang karena berbagai faktor eksternal dan internal terus-menerus berubah. Tiga aktivitas penilaian strategi yang mendasar adalah peninjauan ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini, pengukuran kinerja, dan pengambilan langkah korektif. Penilaian strategi diperlukan karena apa yang berhasil saat ini tidak selalu berhasil nanti. Keberhasilan senantiasa menciptakan persoalan baru dan berbeda. Organisasi yang mudah berpuas diri akan mengalami kegagalan.

Proses-proses manajemen strategik merupakan serangkaian tahap-tahap yang dapat disederhanakan seperti gambar 2.



Gambar 2.

**Proses Manajemen Strategik Secara Komprehensif**  
(Sumber : David, 2012)

Proses organisasi dimulai dengan perumusan visi, misi dan strategi yang dirancang oleh perusahaan. Setelah itu perusahaan mengevaluasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal yaitu mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan organisasi, sedangkan lingkungan eksternal yaitu mengidentifikasi faktor peluang dan ancaman. Tahapan selanjutnya yang dilakukan oleh perusahaan yaitu menetapkan sasaran jangka panjang, membuat mengevaluasi dan memilih strategi, menetapkan kebijakan dan sasaran tahunan, alokasi sumber daya serta mengukur dan mengevaluasi kinerja.

#### **2.5.4. Analisis STP (*Segmentation, Targeting, dan Positioning*)**

Dalam strategi pemasaran ada tiga elemen penting yaitu *segmentation*, *targeting*, dan *positioning*. Segmentasi adalah suatu strategi yang digunakan untuk memahami struktur pasar. *Targeting* adalah persoalan memilih, menyeleksi dan menjangkau pasar. *Positioning* adalah suatu strategi untuk memasuki jendela anak konsumen. *Positioning* biasanya tidak menjadi masalah dan tidak dianggap penting selama barang-barang yang tersedia atau jasa tidak banyak pesaing belum menjadi suatu hal yang penting. *Positioning* akan menjadi penting bilamana persaingan sudah sangat sengit.

Oleh karena itu perusahaan harus mengelompokkan pasar kedalam segmen pasar tertentu. Menurut Sutisna (2012:150) segmentasi pasar, penepatan pasar sasaran dan penempatan produk, yaitu :

##### **1. *Segmentation***

Segmentasi pasar adalah strategi yang dirancang untuk mengalokasikan sumber daya pemasaran kepada segmen yang telah di definisikan. Segmentasi pasar merupakan strategi yang sangat penting dalam mengembangkan program pemasaran. Dengan segmentasi pasar, diharapkan usaha-usaha pemasaran yang dilakukan dapat mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif. Segmentasi pasar dikembangkan untuk memilih salah satu pasar sasaran yang bisa diidentifikasi dari berbagai sudut pandang seperti demografi, perilaku, psikografi, dan variabel-variabel lain yang relevan. Segmentasi juga berarti memilah-milah konsumen kedalam kelompok yang mempunyai kesamaan kebutuhan.

##### **2. *Targeting***

Pada tahapan ini yaitu memilih pasar sasaran. Pemilihan pasar sasaran akan juga menentukan bagaimana mengalokasikan sumber daya perusahaan diarahkan untuk program pemasaran. Setelah melakukan segmentasi, pemasar dapat memilih target pasar yang sesuai dengan tahap segmentasi tersebut. Tiga pendekatan dalam menentukan pasar sasaran, yaitu :

a. Mass Marketing

Pendekatan pemasaran massal dalam menentukan pasar sasaran bertujuan untuk menangkap seluruh pasar melalui satu program pemasaran dasar. Dengan pendekatan ini perusahaan percaya bahwa konsumen mempunyai keinginan yang sama berkenaan dengan atribut-atribut produk atau konsumen dan mengabaikan adanya perbedaan-perbedaan diantara segmen.

b. Pemasaran Konsentrasi

Dengan pendekatan pemasaran konsentrasi, perusahaan bertujuan mempersempit segmen konsumen yang spesifik, dengan satu rencana pemasaran yang melayani kebutuhan segmen yang ditentukan. Pemasaran konsentrasi berarti memfokuskan bidikan pada kelompok konsumen tertentu yang biasanya tidak tergarap oleh pemasar lain.

c. Pemasaran Diferensiasi

Perusahaan menarik dua atau lebih kelompok konsumen dengan strategi pemasaran yang berbeda untuk masing-masing segmen. Pemasaran diferensiasi tidak berarti perusahaan harus masuk ke dalam segmen dimana pesaing mempunyai kekuatan besar. Perusahaan seharusnya mengarahkan pada segmen yang secara meyakinkan bisa ditangani dengan baik.

3. *Positioning*

*Positioning Product* adalah mencoba menempatkan produk dibenak konsumen dengan ciri-ciri yang bisa dibedakan dengan produk lainnya atau disebut dengan *positioning*. *Positioning* merupakan cara pemasar menanamkan citra, persepsi dalam imajinasi atas produk yang telah ditawarkan kepada konsumen melalui proses komunikasi. Dengan kata lain *positioning* bukan menempatkan produk pada kelompok tertentu, tetapi menanamkan citra produk dibenak konsumen pada segmen yang telah dipilih. Selain itu *positioning* juga dilakukan agar konsumen mampu mengingat produk atau merek tertentu dalam benaknya, sehingga menjadikan produk itu mempunyai citra yang kuat dimata konsumen.

Setelah menetapkan strategi penetapan pasar, langkah berikutnya adalah membuat kebijakan agar strategi yang dipilih tadi dapat di implementasikan. Untuk manajemen pemasaran, telah diketahui adanya kebijakan terhadap bauran pemasaran yang disebut dengan 4P (*Product, Place, Price, dan Promotion*), yaitu :

1. Kebijakan Produk

Produk dapat dibeda-bedakan atau diklasifikasikan ke dalam beberapa macam. Pertama, ia dapat berbentuk fisik atau layanan. Kedua, ia dapat dibedakan menjadi barang konsumsi, yaitu barang yang dibeli konsumen akhir, barang industri yaitu barang yang dibeli dan diolah kembali, dan pembedaan lainnya.

Manfaat-manfaat apa yang akan diberikan oleh produk itu dikomunikasikan dan dipenuhi oleh atribut produk yang wujudnya seperti mutu, ciri dan desain. Mutu produk yang menunjukkan kemampuan sebuah produk untuk menjalankan fungsinya. Ciri produk merupakan sarana kompetitif untuk membedakan produk perusahaan dengan produk pesaing, sedangkan desain produk dapat menyumbangkan kegunaan atau manfaat produk serta coraknya.

a. Merek, Kemasan dan Label

Sehubungan dengan merek konsumen memandang merek sebagai bagian yang penting dari produk, dan dapat menambah nilai produk, sehingga pemberian merek pada sebuah produk menjadi isu yang penting dalam strategi produk.

b. Kebijakan Daur Produk

Setelah sebuah produk baru diluncurkan, perusahaan ingin agar produk tetap berada didalam pasar dalam waktu yang lama dan menghasilkan penjualan yang baik. Manajemen menyadari bahwa tiap produk akan mempunyai daur hidup. Pola penjualan dan laba dalam suatu daur hidup produk ditandai oleh lima tahapan, yaitu :

1) Tahap Pengenalan

Pada tahap ini laba menjadi negatif karena rendahnya penjualan dan tingginya biaya distribusi dan promosi. Perusahaan dapat menerapkan salah satu dari beberapa strategi pemasaran untuk mengintroduksi suatu produk baru.

2) Tahap Pertumbuhan

Pada tahap ini produk baru telah berhasil memuaskan pasar. Pembeli terus meningkat disamping pesaing-pesaing baru akan turut serta masuk ke pasar. Harga akan tetap bertahan, biaya promosi juga relatif tetap, meningkatkan *reseller* yang berarti pula meluasnya pasar.

3) Tahap Kedewasaan

Tahap ini membawa tantang besar bagi perusahaan. Menurunnya penjualan menyebabkan banyaknya aplikasi yang tidak terjual.

4) Tahap Penurunan

Sebagian besar produk akan mengalami penjualan yang merosot baik secara lambat maupun cepat, bisa merosot sampai ke titik nol maupun sampai pada satu titik tertentu dalam waktu yang cukup lama.

## 2. Kebijakan Harga

Penetapan dan persaingan telah dinilai sebagai masalah utama yang dihadapi oleh perusahaan. Namun, banyak perusahaan tidak mampu menangani harga dengan baik. Harga yang ditetapkan oleh perusahaan akan berada pada suatu titik antara harga yang terlalu rendah dan yang terlalu tinggi, biaya produk menentukan harga terendah, persepsi konsumen terhadap nilai produk menentukan harga tertinggi. Ada tiga pendekatan dalam menetapkan harga, yaitu :

### a. Berdasarkan Biaya

Harga berdasarkan biaya memiliki dua metode, yang pertama metode penetapan harga biaya plus, yaitu dengan memberi atau menambahkan suatu *mark-up* baku untuk labanya.

### b. Analisis Piutang Pokok

Metode ini menggunakan konsep bagan pulang-pokok yang menunjukkan total biaya (penjumlahan biaya tetap dan biaya variabel) dan jumlah pendapatan yang diharapkan pada beberapa tingkat volume penjualan. Titik potong antara kedua kurva merupakan volume pulang-pokok.

### c. Berdasarkan Persepsi Penjualan

Dengan metode ini, perusahaan menetapkan harga produk bukan berdasarkan biaya penjual yang kadang-kadang terlalu tinggi atau terlalu rendah dari persepsi konsumen. Karena itu, perusahaan melakukan survei untuk harga barang yang sama oleh beberapa penjual yang ditanyakan langsung pada konsumen.

### d. Berdasarkan Persaingan

Dengan metode ini, penetapan harga dapat dilakukan dengan meneliti harga yang ditetapkan oleh para pesaing dekatnya. Cara lain adalah dengan penawaran tertutup (penetapan harga tender), yaitu penetapan harga atas dasar prakiraan bahwa pesaing melakukan hal yang sama, jadi bukan karena biaya atau permintaan terhadap produk mereka sendiri.

## 3. Kebijakan Distribusi

Sebagian besar produsen menggunakan perantara pemasaran untuk memasarkan produknya dengan cara membangun suatu saluran distribusi, yaitu sekelompok organisasi yang saling tergantung dalam keterlibatan mereka pada proses yang memungkinkan suatu produk atau jasa tersedia untuk digunakan atau dikonsumsi oleh konsumen atau pengguna industrial. Kebijakan distribusi suatu perusahaan terdiri dari :

- a. Keputusan Mengenai Desain Saluran  
 Dalam mendesain suatu sistem saluran diperlukan analisis kebutuhan layanan konsumen, penetapan sasaran, kendala-kendala saluran, pengidentifikasian alternatif-alternatif saluran yang utama serta mengevaluasinya.
  - b. Keputusan Mengenai Manajemen Saluran  
 Setelah perusahaan memutuskan desain saluran terbaik, saluran itu harus dilaksanakan dan dikelola dengan baik dengan memilih, memotivasi dan mengevaluasi anggota salurannya.
4. Kebijakan Promosi
- Pemasaran tidak hanya membicarakan produk, harga produk dan pendistribusian produk tetapi juga mengkomunikasikan produk ini kepada masyarakat agar produk itu dikenal dan ujung-ujungnya dibeli. Untuk mengkomunikasikan produk ini perlu disusun suatu strategi yang sering disebut dengan strategi Bauran Promosi (*promotion-mix*) yang terdiri atas empat komponen utama, yaitu periklanan (*advertising*), promosi penjualan (*sales promotion*), hubungan masyarakat (*public relations-publicity*) dan penjualan perorangan (*personal selling*). Berikut ini penjelasan mengenai empat komponen dalam kebijakan promosi, yaitu :
- a. Periklanan  
 Periklanan merupakan penyajian dan promosi mengenai gagasan, barang atau jasa oleh sponsor yang teridentifikasi. Dalam mengembangkan suatu program periklanan, manajemen pemasaran perlu mengambil lima keputusan penting, yaitu :
    1. Menetapkan sasaran
    2. Menetapkan anggota periklanan
    3. Menciptakan pesan periklanan
    4. Memilih media periklanan
    5. Mengevaluasi program periklanan
  - b. Promosi Penjualan  
 Promosi penjualan adalah insentif jangka pendek untuk meningkatkan pembelian atau penjualan suatu produk atau jasa dimana pembelian diharapkan dilakukan sekarang juga. Kegiatan yang termasuk kedalam promosi penjualan ini misalnya mengadakan *event* diskon jasa pengiriman barang atau dokumen dengan mengundang seluruh perusahaan.
  - c. Hubungan Masyarakat  
 Hubungan Masyarakat (HUMAS) atau *Public Relations* (PR) bertujuan untuk membangun hubungan yang baik dengan perusahaan dengan menghasilkan publisitas yang menyenangkan, menumbuh kembangkan citra perusahaan yang baik, menangani

atau melenyapkan desas-desus, cerita dan peristiwa yang tidak menyenangkan. Humas merupakan sebuah konsep yang menggunakan banyak sarana seperti siaran pers, publisitas produk, komunikasi perusahaan, *lobbying* dan penyuluhan.

d. Penjualan Perorangan

Manajemen armada penjual (*sales marketing*) adalah analisis, perencanaan, implementasi dan pengendalian atas kegiatan *sales marketing*. Didalamnya termasuk menetapkan sasaran, strategi armada penjual yaitu merekrut, menyeleksi, melatih, mensupervisi, serta mengevaluasi armada penjual perusahaan.

5. Rencana Pemasaran

Pemasaran bukanlah sekedar menjual atau memasang iklan semata, tetapi merupakan keseluruhan proses yang menyesuaikan perusahaan dengan peluang-peluang terbaiknya, yang terdiri atas proses pembuatan perencanaan pemasaran, menganalisis peluang pasar, memilih pasar sasaran, mengembangkan bauran pemasaran, dan mengelola perusahaan.

Proses ini dilakukan dalam rangka membantu tercapainya sasaran strategik yang telah dicanangkan secara menyeluruh. Setiap unsur dan proses manajemen pemasaran ini akan dijelaskan sebagai berikut :

a. Membuat Rencana Pemasaran

Manajemen dalam mengelola perusahaan memiliki tugas dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian, termasuk dalam perencanaan bidang pemasaran untuk dapat mengendalikan bauran pemasarannya. Perencanaan dapat berupa jangka panjang, jangka menengah maupun jangka pendek dan dapat juga berupa perencanaan korporasi maupun unit bisnis. Perencanaan yang baik merupakan salah satu faktor keberhasilan berusaha.

b. Menganalisis Peluang Pasar

Setiap perusahaan harus mampu mengidentifikasi peluang-peluang baru dipasar dan terus-menerus mencari cara baru untuk menawarkan nilai kepada konsumen. Peluang itu dapat ditemukan baik secara sistematis maupun secara sepintas. Peluang yang dimanfaatkan harus seuaikan dengan sasaran dan sumber daya perusahaan.

c. Memilih Pasar Sasaran

Perusahaan tahu bahwa ia tidak dapat memuaskan semua kebutuhannya sehingga perlu memilih masyarakat konsumen yang akan dilayani secara lebih menguntungkan dari pada pesaingnya. Untuk dapat memilih pasar sasarannya dibutuhkan langkah-langkah pengukuran dan peralaman permintaan, segmentasi pasar, penetapan pasar, sasaran dan penentuan pasar sasaran.

d. Mengembangkan Bauran Pemasaran

Setelah rencana pemasaran dibuat, masih perlu dikembangkan lagi agar menjadi suatu rancangan program yang lebih mendetail, seperti membuat rencana kerja, jadwal waktu pelaksanaan, serta pemakaian sumber daya yang terpadu diantara keempat bauran pemasaran tersebut.

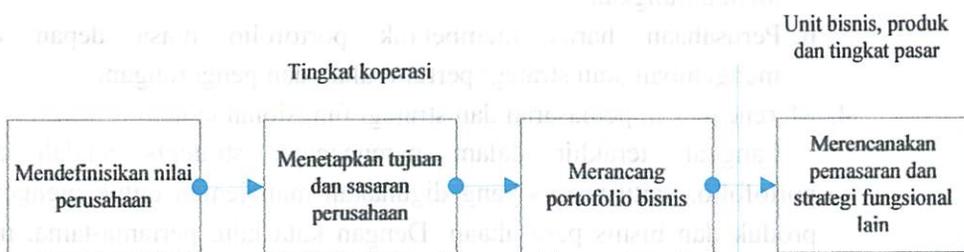
e. Mengelola Usaha Pemasaran

Dalam mengembangkan strategi pemasaran, manajer harus mempertimbangkan posisi produk perusahaan dengan posisi pesaing. Ia harus merancang strategi pemasaran yang sesuai dengan posisi dan sumber daya perusahaan dalam menghadapi posisi dan sumber daya pesaing, kemudian secara efektif mengelola dan menyesuaikan strategi-strategi ini dengan kondisi yang terus berubah.

### 2.5.5. Perencanaan Strategi Pemasaran

Setiap perusahaan selalu melaksanakan operasional aktivitasnya, yang didahului dengan membuat rencana, bagi kelangsungan dan pertumbuhan jangka panjang, yang didasarkan situasi, peluang, tujuan, dan sumber dayanya. Perencanaan strategi merupakan langkah awal untuk menyelenggarakan manajemen strategi perusahaan. Perencanaan strategi untuk memanfaatkan berbagai peluang yang dapat diraih dan sebagai landasan untuk memonitor perubahan-perubahan yang terjadi sehingga dapat dilakukan penyesuaian.

Kotler dan Armstrong (2008) dalam Nana Herdiana (2015, 14-15) menjelaskan bahwa perencanaan strategi perusahaan menggunakan empat langkah sebagai berikut :



Gambar 3.  
Perencanaan Strategi Pemasaran  
(Sumber : Kotler dan Armstrong, 2008)

### 1. Mendefinisikan misi perusahaan

Langkah awal mengembangkan pernyataan misi (*mission statement*), yaitu pernyataan tujuan perusahaan tentang tujuan yang ingin diperoleh perusahaan dalam lingkungan yang lebih besar. Pernyataan tersebut harus berorientasi pasar dan didefinisikan berdasarkan kebutuhan pelanggan. Misi perusahaan harus dapat memuaskan kebutuhan pelanggan. Penyampaian misi ini hendaknya tidak terlalu sempit, tetapi juga tidak terlalu luas. Misi harus realitas dan spesifik serta sesuai dengan lingkungan pasar.

### 2. Menentukan tujuan dan sasaran perusahaan

Misi perusahaan harus dijabarkan menjadi tujuan-tujuan yang diperinci untuk setiap tingkat manajemen. Tujuan perusahaan ini mencakup tujuan bisnis dan tujuan fungsional. Tujuan perusahaan adalah tujuan secara keseluruhan dari perusahaan, seperti membangun hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan. Tujuan bisnis adalah mengembangkan produk yang lebih baik sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Adapun tujuan fungsional adalah menjalankan proses produksi secara efisien. Tujuan-tujuan tersebut menjadi tujuan pemasaran saat ini, untuk selanjutnya merancang strategi yang andal.

### 3. Merancang portofolio bisnis

Portofolio bisnis adalah kumpulan bisnis dan produk yang membentuk perusahaan. Portofolio bisnis harus sesuai dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan untuk meraih peluang bisnis. Perencanaan portofolio bisnis terdiri atas dua tahap, yaitu :

- a. Perusahaan harus menganalisis portofolio bisnis terkini yang memiliki peluang bagi perusahaan untuk lebih berkembang dan memutuskan bisnis yang harus mendapatkan perhatian utama dan bisnis yang kurang menguntungkan.
- b. Perusahaan harus membentuk portofolio masa depan dengan mengembangkan strategi pertumbuhan dan pengurangan.

### 4. Merencanakan pemasaran dan strategi fungsional lain

Langkah terakhir dalam perencanaan strategis adalah analisis portofolio, yaitu proses yang digunakan manajemen untuk mengevaluasi produk dan bisnis perusahaan. Dengan kata lain, pertama-tama, manajer menyusun Strategi Bisnis Unit (SBU). Strategi Bisnis Unit (SBU) adalah unit perusahaan yang mempunyai misi dan tujuan terpisah serta dapat direncanakan secara independen dan bisnis perusahaan lain.

### 2.5.6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Strategi Pemasaran

Semakin terbukanya sistem informasi dan pengaruh globalisasi, lingkungan semakin cepat mengalami perubahan yang luar biasa dan intensitasnya semakin sering serta sulit untuk diramalkan. Akibatnya, persaingan menjadi semakin sengit dan permasalahan yang dihadapi perusahaan semakin hari rumit, selain itu perubahan produk yang ditawarkan oleh pesaing kadang sangat mempengaruhi tingkat penawaran konsumen, selera konsumen kadang sangat berubah dengan cara yang tidak terduga.

Untuk mendapatkan keberhasilan di hari mendatang, perlu perubahan yang radikal. Jalan pikiran yang lampau harus dikaji lagi, asumsi dan keyakinan yang sudah dipercayai harus disesuaikan dengan kondisi lingkungan yang telah mengalami perubahan. Struktur, sistem, dan sistem keputusan masa lampau harus dirancang kembali dengan yang baru. Perlu penyesuaian dan pengendalian diri terhadap pasar disaat terjadi perubahan internal. Jembatan antara lingkungan dan eksternal sangat diperlukan, maka organisasi tidak dapat mendahului adanya perubahan yang terjadi pada pesaing, industri, pelanggan maupun kebijakan dari pemerintah.

Secara umum, lingkungan organisasi dapat dikategorikan dalam dua bagian besar, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan. Lingkungan eksternal sendiri dapat diklasifikasikan menjadi dua bagian besar lagi, yaitu lingkungan yang sifatnya umum dan lingkungan industri.

#### 1. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang terdiri dari kekuatan-kekuatan yang bersifat kemsyarakatan yang lebih besar dan mempengaruhi semua pelaku dalam lingkungan internal dalam perusahaan. Lingkungan eksternal dibagi menjadi dua bagian besar, yaitu lingkungan umum dan lingkungan industri.

##### a. Lingkungan Umum

Lingkungan umum adalah lingkungan eksternal perusahaan yang pada dasarnya berada diluar dan terlepas dari operasi perusahaan dengan faktor-faktor yang memiliki ruang lingkup luas. Lingkungan ini hanya memiliki sedikit implikasi langsung bagi pengaturan organisasi, faktor tersebut yaitu:

##### 1) Faktor Ekonomi

Faktor Ekonomi mengacu pada sifat, cara, dan arah perekonomian tempat perusahaan akan atau sedang berkompetisi. Keadaan ini akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Indikator keadaan ekonomi itu sendiri antara lain tingkat inflasi, tingkat suku bunga, defisit atau surplus perdagangan, tingkat tabungan pribadi dan bisnis.

##### 2) Faktor Sosial

Faktor-faktor sosial yang mempengaruhi suatu perusahaan mencakup keyakinan, nilai, sikap, opini yang berkembang, dan gaya hidup orang-orang dilingkungan tempat perusahaan beroperasi.

### 3) Faktor Politik dan Hukum

Faktor politik dan hukum mendefinisikan parameter-parameter hukum dan bagaimana pengaturan perusahaan harus beroperasi. Kendala politik diberlakukan terhadap perusahaan melalui berbagai kebijakan seperti program pajak, penetapan upah minimum, serta tindakan lain yang cenderung mengurangi laba potensial perusahaan. Namun, beberapa tindakan politik dan hukum memberikan manfaat dan perlindungan perusahaan seperti hak paten, subsidi pemerintah dan sebagainya. Sehingga kestabilan politik sangat penting bagi manajer dalam merumuskan strategi.

### 4) Faktor Teknologi

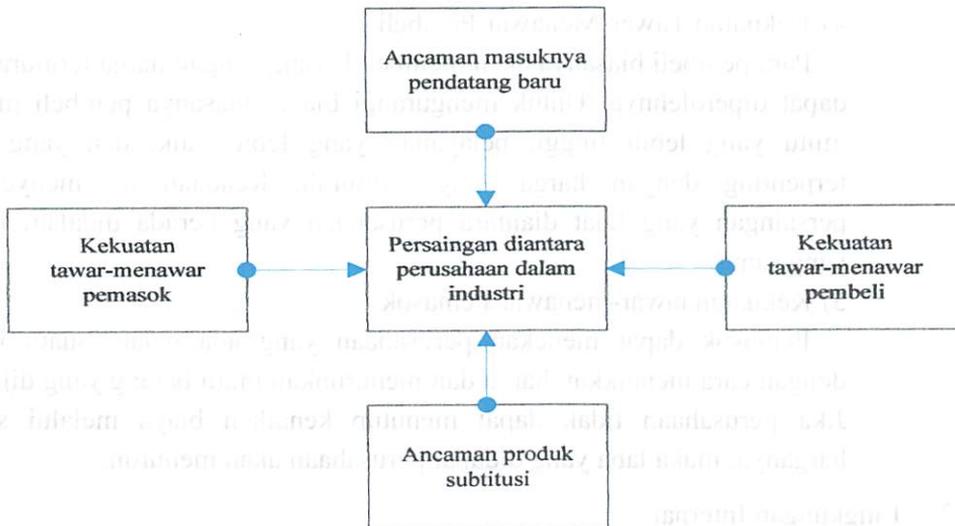
Kemajuan teknologi secara dramatis mengubah produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, praktik pemasaran, dan posisi persaingan. Lingkungan teknologi menunjukkan kecepatan peningkatan teknologi, kesempatan pembaharuan, biaya penelitian, dan pengembangan yang tinggi, dan semakin banyaknya peraturan yang berhubungan dengan teknologi.

### 5) Faktor Demografi

Lingkungan demografis menunjukkan keadaan dan permasalahan mengenai penduduk, seperti tingkat kepadatan, kecenderungan perpindahan, distribusi usia dan lainnya yang memberi pengaruh terhadap perusahaan atas strategi memasarkan produk, karena publiklah yang membentuk suatu pasar.

## b. Lingkungan Industri

Lingkungan industri adalah tingkatan dari lingkungan eksternal organisasi yang menghasilkan komponen-komponen yang secara normal memiliki implikasi yang relatif lebih spesifik dan langsung terhadap operasional perusahaan. Menurut Michael E. Porter analisis lingkungan industri lebih penting dari pada analisis lingkungan umum karena kekuatan lingkungan umum dalam memengaruhi persaingan sangat bersifat relatif. Artinya jika terjadi perubahan pada lingkungan umum maka yang terkena pengaruh akibat perubahan adalah industri yang bersangkutan. Jika disederhanakan persaingan dalam suatu industri bergantung pada lima kekuatan persaingan pokok seperti ancaman masuknya pesaing baru, rivalitas diantara para pesaing yang ada, tekanan produk substitusi, kekuatan tawar-menawar pembeli. Kekuatan tersebut dapat menentukan potensi laba atas modal yang telah diinvestasikan dalam jangka panjang.



Gambar 4.

### Kekuatan yang Mempengaruhi Persaingan Industri (Sumber : Hubeis Najib, 2014)

Lima kekuatan persaingan berupa masuknya pendatang baru, tekanan produk substitusi, kekuatan tawar-menawar, persaingan konvensional diantara para pesaing yang ada merefleksikan kenyataan bahwa persaingan dalam suatu industri tidak hanya terbatas pada pemain konvensional yang ada.

#### 1) Ancaman Masuknya Pendatang Baru

Pendatang baru dalam industri biasanya dapat mengancam karena pendatang baru sering kali membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut pangsa pasar, dan memiliki sumber daya yang besar sehingga dapat menurunkan harga yang berakibat pada penurunan laba perusahaan.

#### 2) Rivalitas Diantara Para Pesaing

Rivalitas yang ada diantara para pesaing membentuk sebuah perlombaan untuk mendapatkan posisi dengan menggunakan taktik tertentu seperti persaingan harga, perang iklan, pengenalan produk, dan meningkatkan pelayanan atau jaminan kepada pelanggan.

#### 3) Tekanan Produk Substitusi

Setiap perusahaan dalam satu industri bersaing dengan produk substitusi walaupun karakteristiknya berbeda, barang substitusi dapat memberikan fungsi atau jasa yang sama. Jika produk substitusi memiliki harga yang lebih murah dengan mutu yang sama atau bahkan lebih tinggi maka produk substitusi akan menjadi ancaman yang serius.

#### 4) Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

Para pembeli biasanya akan membeli barang dengan harga termurah yang dapat diperolehnya. Untuk mengurangi biaya, biasanya pembeli meminta mutu yang lebih tinggi, pelayanan yang lebih baik, dan yang paling terpenting dengan harga yang termurah. Keadaan ini menyebabkan persaingan yang kuat diantara perusahaan yang berada didalam industri yang sama.

#### 5) Kekuatan tawar-menawar Pemasok

Pemasok dapat menekan perusahaan yang ada dalam suatu industri dengan cara menaikkan harga dan menurunkan mutu barang yang dijualnya. Jika perusahaan tidak dapat menutup kenaikan biaya melalui struktur harganya, maka laba yang didapat perusahaan akan menurun.

## 2. Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah lingkungan organisasi yang berada dalam organisasi dan secara normal memiliki implikasi langsung dan khusus pada perusahaan. Perusahaan itu sendiri merupakan kumpulan dari berbagai macam sumber daya, kapabilitas, dan kompetensi, yang nantinya dapat digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang berujung pada pendapatan laba, dengan demikian analisis lingkungan internal mencakup analisis mengenai sumber daya, kapabilitas, dan kompetensi yang dimiliki perusahaan.

### a. Sumber Daya (*Resources*)

Sumber daya sering diartikan sebagai input yang dibutuhkan perusahaan untuk suatu proses produksi atau operasi. Secara sederhana sumber daya perusahaan dapat dikelompokkan menjadi *tangible*, *intangible*, *human resources*.

- 1) *Tangible resources* adalah sumber daya yang nilai terlihat dalam data akuntansi dan mudah sekali diidentifikasi dan dievaluasi.
- 2) *Intangible resources* adalah sumber daya yang tidak terlihat dalam neraca keuangan perusahaan.
- 3) *Human resources*, manusia memang jelas terlihat namun sumber daya yang disumbangkan kepada perusahaan adalah keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan dalam pengambilan keputusan. Sumber daya manusia yang efektif tergantung pada hubungan antar pekerja secara individu.

### b. Kapabilitas (*Capability*)

Kapabilitas adalah kumpulan sumber daya yang menampilkan tugas atau aktivitas tertentu secara integratif.

### c. Kompetensi Inti (*Core Compence*)

Kompetisi ini bersumber dari kapabilitas dan sumber daya ataupun kapabilitas yang merupakan kompetensi inti perusahaan. Kompetensi merupakan nyawa bagi perusahaan, karena kompetisi lah yang akan menentukan hidup matinya perusahaan, kompetisi yang menimbulkan

persaingan yang dimana persaingan menuntut perusahaan untuk memiliki daya saing berkelanjutan.

## 2.6. Strategi Bersaing

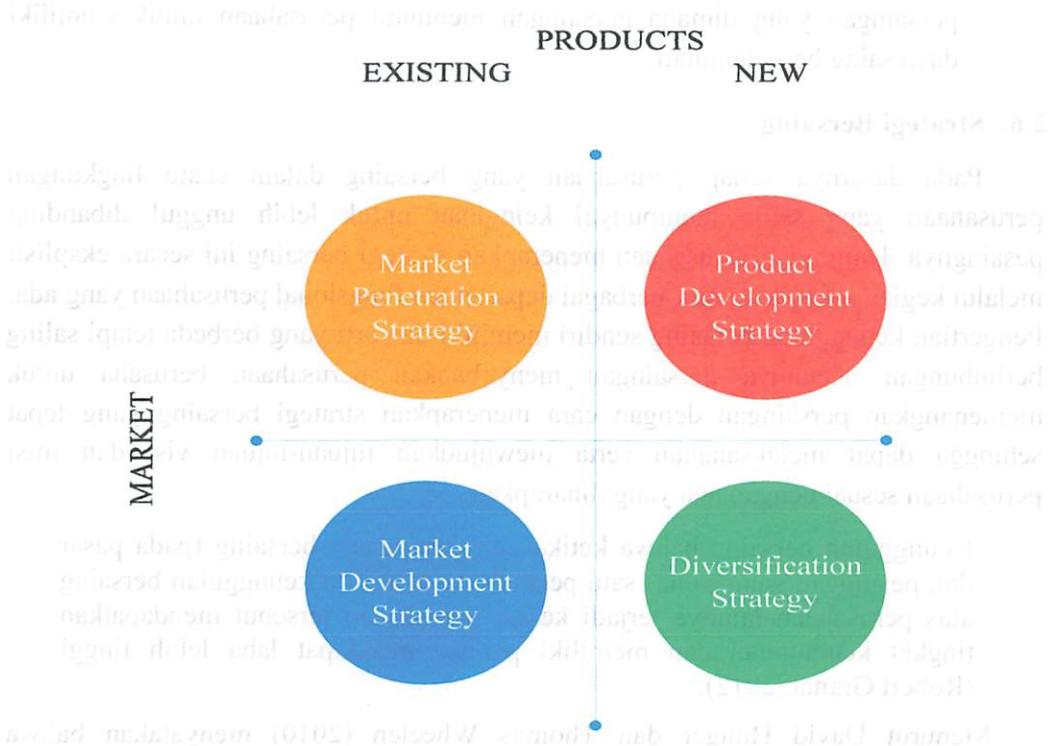
Pada dasarnya setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan perusahaan yang sama mempunyai keinginan untuk lebih unggul dibanding pesaingnya. Umumnya perusahaan menerapkan strategi bersaing ini secara eksplisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional perusahaan yang ada. Pengertian keunggulan bersaing sendiri memiliki dua arti yang berbeda tetapi saling berhubungan. Ketatnya persaingan menyebabkan perusahaan berusaha untuk memenangkan persaingan dengan cara menerapkan strategi bersaing yang tepat sehingga dapat melaksanakan serta mewujudkan tujuan-tujuan visi dan misi perusahaan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Keunggulan bersaing bahwa ketika dua perusahaan bersaing (pada pasar dan pelanggan yang sama) satu perusahaan memiliki keunggulan bersaing atas perusahaan lainnya terjadi ketika perusahaan tersebut mendapatkan tingkat keuntungan dan memiliki potensi mendapat laba lebih tinggi (Robert Granat, 2012).

Menurut David Hunger dan Thomas Wheelen (2010) menyatakan bahwa "Keunggulan bersaing merupakan kumpulan strategi untuk menentukan keunggulan suatu perusahaan dari persaingan diantara perusahaan lain".

Strategi meliputi biaya rendah (*low cost*) dan perbedaan (*diferensiasi*) selanjutnya dikombinasikan kedua strategi tersebut disebut fokus. Keberhasilan pasar didapat oleh perusahaan yang cocok dengan persyaratan lingkungan saat ini, barang atau jasa yang siap dibeli orang. Berbagai individu, bisnis dan bahkan seluruh negara harus menemukan bagaimana mereka menghasilkan nilai yang dapat dipasarkan (*marketable value*). Oleh karena itu perusahaan harus memahami apa yang diinginkan konsumen saat ini dan untuk dimasa mendatang. Jadi sukses dan gagalnya suatu perusahaan sangat bergantung kepada keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Ada beberapa pendapat para ahli strategi bersaing dalam dunia pemasaran, diantaranya seperti yang dikemukakan oleh :

Menurut Ansoff, penerapan matriks dalam strategi pemasaran dalam bersaing :



Gambar 5.  
The Ansoff Matrix

Krisis global yang baru-baru ini terjadi mempengaruhi keberadaan perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Tidak sedikit perusahaan di Indonesia yang mengalami kerugian yang besar bahkan sempat gulung tikar akibat krisis global tersebut. Persaingan bisnis yang ketat menuntut perusahaan untuk memiliki keunggulan dari perusahaan pesaingnya terutama pada industry yang sama. Dan dalam menghadapi kondisi ekonomi yang naik turun, setiap perusahaan harus memiliki strategi bisnis masing-masing untuk dapat mempertahankan eksistensinya.

Matriks Ansoff (*Ansoff Matrix*) adalah sarana yang sangat membantu dalam menetapkan sasaran pemasaran. Situasi bersaing perusahaan dapat disederhanakan menjadi dua dimensi saja yaitu produk dan pasar. Bahkan untuk lebih sederhananya, kerangka kerja Ansoff hanya berbicara tentang apa yang dijual (produk) dan kepada siapa produk tersebut dijual (pasar).

Dalam kerangka kerja ini, Ansoff menetapkan empat alternatif tindakan bagi perusahaan sebagai berikut:

- a) Menjual produk yang ada ke pasar yang ada
- b) Memperpanjang (memperluas) produk yang ada ke pasar baru
- c) Mengembangkan produk baru untuk pasar yang ada
- d) Mengembangkan produk baru untuk pasar baru

Berikut penjelasan empat alternatif bagi perusahaan:

### 1. Penetrasi Pasar / *Market Penetration*

Penetrasi pasar adalah nama yang diberikan kepada suatu strategi pertumbuhan di mana perusahaan berfokus pada penjualan produk-produk yang ada di pasar-pasar yang telah ada sebelumnya. Penetrasi pasar berusaha untuk mencapai empat tujuan utama:

- a) Mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasar produk, hal ini dapat dicapai oleh kombinasi dari strategi harga yang kompetitif, iklan, promosi penjualan dan mungkin lebih banyak sumber daya pribadi yang didedikasikan untuk menjual.
- b) Aman dari dominasi pertumbuhan pasar.
- c) Restrukturisasi pasar yang matang oleh maneuver dari competitor, ini akan memerlukan agresifitas kampanye promosi yang gencar, didukung oleh sebuah strategi harga yang dirancang untuk membuat pasar "kurang menarik" bagi competitor.
- d) Meningkatkan penggunaan oleh pelanggan yang ada, contohnya: memperkenalkan program loyalitas konsumen Implementasi penetrasi pasar sebagai strategi pemasaran di kondisikan sebagai "bisnis seperti biasa".
- e) Penetrasi pasar haruslah di eksekusi pada bisnis yang berfokus hanya pada pasar dan produk yang sangat di pahami oleh marketer tersebut. Diperlukan juga *intelegent* pemasaran untuk mendapatkan informasi tentang competitor dan kebutuhan pelanggan. Karena itu, strategi ini akan memerlukan banyak investasi baru dalam penerapannya sebab harus didahului oleh riset pasar.

### 2. Pengembangan Pasar / *Market Development*

Pengembangan pasar adalah nama yang diberikan kepada suatu strategi pertumbuhan, di mana unit bisnis berusaha untuk menjual produk-produk yang telah ada di pasar-pasar yang baru. Ada banyak cara untuk mengaplikasikan strategi ini, termasuk:

- a) Geografis pasar baru misalnya produk ekspor ke negara yang baru
- b) Dimensi atau kemasan produk yang baru
- c) Saluran distribusinya yang baru
- d) Menerapkan kebijakan harga yang berbeda untuk menarik pelanggan baru atau membuat segmen pasar yang baru

### 3. Pengembangan Produk / *Product Development*

Pengembangan produk adalah nama yang diberikan kepada suatu strategi pertumbuhan di mana sebuah unit bisnis memperkenalkan produk baru ke pasar-pasar yang telah ada. Hal ini mungkin memerlukan strategi pengembangan kompetensi baru dan memerlukan program pemasaran yang baru pula untuk mengembangkan produk yang dapat diubah /dikembangkan ke pasar yang telah ada.

#### 4. Diversifikasi / *Diversification*

Diversifikasi adalah nama yang diberikan kepada strategi pertumbuhan di mana sebuah bisnis, produk-produknya baru dan di pasar-pasar yang baru pula. Ini merupakan langkah pemasaran yang lebih berisiko karena, strategi bisnis yang bergerak dalam pasar yang baru memiliki sedikit atau mungkin tidak ada pengalaman atas produk produk baru tersebut.

Bila sebuah unit bisnis akan mengaplikasikan strategi diversifikasi, maka harus memiliki visi yang jelas tentang apa yang akan di dapatkan dari strategi yang jujur dan penilaian atas resiko bilamana dalam faktanya menemui kegagalan.

Jika diterjemahkan secara sederhana, strategi produk dan pasar berarti jalur yang dipilih untuk mencapai target perusahaan melalui rentang produk yang ditawarkan pada segmen pasar yang dipilih. Strategi pasar dan produk merupakan suatu komitmen pada suatu arahan masa depan bagi perusahaan. Sasaran pemasaran hanya berhubungan semata-mata dengan produk dan pasar.

Arahan pemasaran umum yang membawa perusahaan pada sasaran yang ingin dicapai, mengalir dari siklus hidup dan analisis portofolio yang dilakukan dalam audit dan berkisar di sekitar keputusan logis sebagai berikut:

- a) Memelihara (*maintain*) biasanya mengacu pada jenis produk dan pasar “sapi perah” dan mencerminkan keinginan untuk memelihara posisi bersaing.
- b) Meningkatkan (*improve*) biasanya mengacu pada jenis produk dan pasar “bintang” dan mencerminkan keinginan untuk meningkatkan posisi bersaing dalam pasar yang menarik.
- c) Menuai (*harvest*) biasanya mengacu pada produk dan pasar jenis “anjing” dan mencerminkan keinginan untuk melepaskan posisi bersaing demi keuntungan jangka pendek dan aliran kas.
- d) Keluar (*exit*) biasanya mengacu pada jenis produk dan pasar “anjing” dan kadangkala untuk kelompok “tanda Tanya”. Ini mencerminkan suatu keinginan untuk menjual karena suatu posisi bersaingnya yang lemah, atau karena kendala biaya untuk tetap tinggal di pasar, serta tingginya resiko jika ingin meningkatkan posisi.
- e) Masuk (*enter*) biasanya mengacu pada suatu bidang bisnis baru. Tindakan hati-hati harus diambil agar tidak mengikuti secara membabi buta sebetuk “aturan” atau pedoman yang berkaitan dengan keputusan sebelumnya. Penggunaan label seperti anjing dan sapi perah sebagai acuan bagi bisnis atau produk sesungguhnya harus dihindari.

Manfaat dan kegunaan Ansoff's Matrix adalah:

- a) Mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasar produk saat ini.
- b) Merestrukturisasi pasar yang matang dengan mengusir pesaing.
- c) Meningkatkan volume penggunaan oleh pelanggan yang sudah ada.
- d) Mengenal segmentasi pasar.
- e) Merefleksikan segmen dimana produk kita sudah digunakan.
- f) Memajukan bisnis dan usaha perlu dilakukan upaya-upaya perubahan secara terus-menerus.

Adapun kelebihan dan kelemahan dari Matriks Ansoff. Kelebihan dari matriks Ansoff adalah berguna untuk melengkapi analisis SWOT dalam membantu membuat pilihan ketika organisasi memiliki kapasitas untuk memperluas produk maupun pemasaran serta meningkatkan loyalitas merk, hal ini akan mendorong pelanggan untuk membeli produk yang dipasarkan. Sedangkan kekurangan dari Matriks Ansoff adalah matriks Ansoff tidak memberikan pilihan. Penggunaan Ansoff matriks sebagai alat untuk menganalisis jalur strategis merk yang dapat diikuti, dan tidak dapat mengidentifikasi pilihan pemasaran. Matriks Ansoff juga tidak bisa berdiri sendiri untuk hasil yang lebih konkrit serta rekomendasi yang dibuat hanya pada salah satu model yang tidak konkrit dan kurang secara mendalam.

## 2.7. Analisis SWOT

Berkenaan analisa SWOT, Kotler dan Armstrong (2008, 50) menyatakan bahwa "Analisa SWOT adalah evaluasi secara keseluruhan terhadap kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman yang dimiliki perusahaan".

Perusahaan harus menganalisa kekuatan perusahaan dan mengidentifikasi kelemahan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga menganalisa pasar dan lingkungan pemasaran untuk mencari kesempatan yang atraktif dan mengidentifikasi ancaman. Tujuannya adalah untuk mencocokkan kekuatan perusahaan dengan kesempatan yang ada dalam lingkungan disamping mengurangi kelemahan dan meminimalisasi ancaman yang akan datang.

Analisa dengan menilai kondisi intern perusahaan seperti daya kekuatan dan kelemahan maupun kondisi eksternal yang berupa kesempatan dan ancaman, yang diharapkan dapat memberi informasi kepada perusahaan, situasi yang dihadapi perusahaan dan sebagai tindak lanjut perusahaan dalam menentukan strateginya (Thompson, 2008, 102).

### 2.7.1. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal dan Matriks Evaluasi Faktor Internal

#### 1. Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

Menurut David (2012:122) matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data-data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, teknologi, persaingan dipasar kargo dimana perusahaan berada, serta data eksternal lainnya.

Tahapan kerja untuk menganalisis matriks EFE yaitu :

- a. Buat daftar faktor-faktor eksternal utama, daftar terlebih dahulu peluang kemudian ancaman.
- b. Tentukan bobot (*weight*) dari *critical success factors* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah

keseluruhan bobot harus sebesar 1,00. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.

- c. Tentukan nilai setiap *critical success factors* antara 1 sampai 4, dimana 1 = dibawah rata-rata, 2 = rata-rata, 3 = diatas rata-rata, 4 = sangat bagus.
- d. Kalikan nilai bobot dan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor bobot.
- e. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Tabel 4.  
Contoh Tabel Penyusunan Matriks EFE

No	Faktor-faktor eksternal	Bobot	Peringkat	Skor bobot
	Peluang			
1	.....			
2	.....			
	Ancaman			
1	.....			
2	.....			
	Total	1,00		

(Sumber : David, 2012:122)

## 2. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Menurut David (2012:343) matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi perusahaan mengenai aspek internal perusahaan dari beberapa fungsional seperti aspek manajemen, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, sistem informasi dan produksi. Tahapan kerja untuk menganalisis matriks EFE yaitu :

- a. Buat daftar faktor-faktor internal utama. Daftar terlebih dahulu kekuatan kemudian kelemahannya.
- b. Tentukan bobot (*weight*) dari *critical success factors* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah keseluruhan bobot harus sebesar 1,00. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
- c. Berilah peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat = 1 ), lemah (peringkat = 2), kuat (peringkat = 3), atau sangat kuat (peringkat = 4).
- d. Kalikan setiap bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing-masing variabel.
- f. Jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total organisasi.

Tabel 5.  
Contoh Tabel Penyusunan Matriks IFE

No	Faktor-faktor internal	Bobot	Peringkat	Skor bobot
	Peluang			
1	.....			
2	.....			
	Ancaman			
1	.....			
2	.....			
	Total	1,00		

(Sumber : David, 2012:343)

### 2.7.2. Analisis Situasi

#### a. Analisis SWOT

Merupakan sebuah alat pencocokan yang dapat membantu para manajer untuk dapat mengembangkan empat jenis strategi, yaitu :

- Strategi SO (kekuatan-peluang)  
Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan. Pada umumnya, perusahaan berusaha melaksanakan strategi-strategi WO, ST, atau WT untuk menerapkan strategi SO.
- Strategi WO (kelemahan-peluang)  
Strategi ini berjuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.
- Strategi ST (kekuatan-ancaman)  
Melalui strategi ini perusahaan berusaha menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.
- Strategi WT (kelemahan-ancaman)  
Strategi ini merupakan strategi bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.

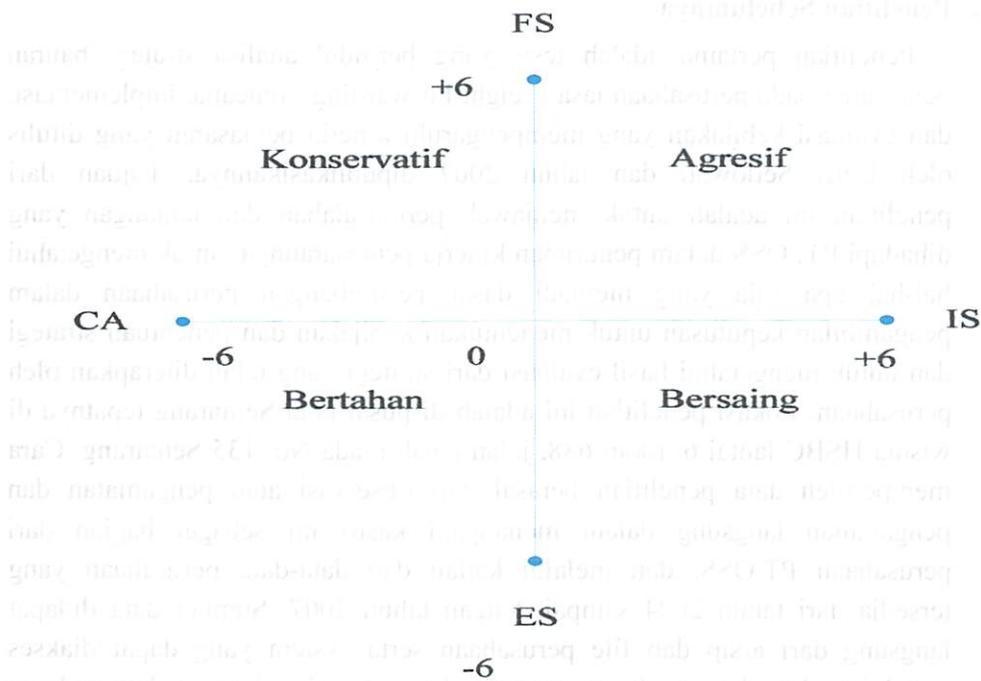
Tabel 6.  
Matriks Strengths, Weakness, Opportunities Threats (SWOT)

	Kekuatan (Strengths-S)	Kelemahan (Weakness-W)
Peluang (Opportunities-O)	Strategi SO Menciptakan strategi-strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	Strategi WO Ciptakan strategi-strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
Ancaman (Threats-T)	Strategi ST Ciptakan strategi-strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman.	Strategi WT Ciptakan strategi-strategi yang meminimalkan kelemahan menghindari ancaman.

(Sumber : David, 2012:329)

#### b. Matriks Space

Space Matrix (*Strategic Position and Action Evaluation*) dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan sebuah diagram cartesius yang terdiri atas 4 kuadran dengan skala ukuran yang sama. Kerangka keempat kuadran itu menunjukkan apakah akan mengindikasikan strategi *aggressive*, *conservative*, *defensive*, atau *competitive* bagi perusahaan yang dianalisis. Keempat faktor ini adalah faktor penentu yang paling menentukan posisi strategis perusahaan.



Gambar 6.  
Matrix Space

Langkah-langkah untuk mengembangkan suatu SPACE Matrix, yaitu :

1. Pilih sejumlah variabel untuk mengukur *financial strength* (FS), *competitive advantage* (CA), *environmental stability* (ES), dan *industry strength* (IS).
2. Beri tanda dengan angka yang berurutan dari +1 (paling buruk) sampai +6 (paling buruk) bagi variabel-variabel dari dimensi FS dan IS. Beri tanda dengan angka yang berurutan dari -1 (paling baik) sampai -6 (paling buruk) bagi variabel-variabel pada dimensi ES dan CA.
3. Hitung nilai rata-rata variabel-variabel tiap dimensi FS, CA, IS dan ES. Kemudian petakan nilai rata-rata FS, CA, IS dan ES pada sumbu di SPACE Matrix.
4. Tambahkan kedua nilai sumbu x dan petakan hasilnya pada sumbu x. Tambahkan kedua nilai pada sumbu y dan petakan hasilnya pada sumbu y. Petakan perpotongan kedua titik x dan y.
5. Gambarlah arah vektor dari koordinat 0,0 melalui titik perpotongan yang baru. Tanda panah ini memperlihatkan tipe strategi yang disarankan untuk perusahaan : *aggressive*, *competitive*, *defensive*, atau *conservative*.

## 2.8. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

### 2.8.1. Penelitian Sebelumnya

Penelitian pertama adalah tesis yang berjudul analisa strategi bauran pemasaran pada perusahaan jasa Freight Forwarding : rencana, implementasi, dan evaluasi kebijakan yang mempengaruhi kinerja pemasaran yang ditulis oleh Berti Setiowati dan tahun 2007 dipublikasikannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab permasalahan dan tantangan yang dihadapi PT. OSS dalam penurunan kinerja pemasarannya, untuk mengetahui hal-hal apa saja yang menjadi dasar pertimbangan perusahaan dalam pengambilan keputusan untuk menentukan kebijakan dan penentuan strategi dan untuk mengetahui hasil evaluasi dari strategi yang telah diterapkan oleh perusahaan. Lokasi penelitian ini adalah di pusat kota Semarang tepatnya di wisma HSBC lantai 6, room 688, jalan gajah mada No. 135 Semarang. Cara memperoleh data penelitian berasal dari observasi atau pengamatan dan pengalaman langsung dalam menangani kasus ini sebagai bagian dari perusahaan PT.OSS, dan melalui kajian dan data-data perusahaan yang tersedia dari tahun 2004 sampai dengan tahun 2007. Sumber data didapat langsung dari arsip dan file perusahaan serta system yang dapat diakses melalui webmail perusahaan. Sample data diperoleh berupa data volume penjualan, data profit penjualan dan sales report serta meeting report yang dilakukan secara berkala dan berkelanjutan. Metode analisis data atau teknik analisis posisi manajerial adalah analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*). Hasil dari implementasi strategi yang sudah dilakukan perusahaan mulai terasa pada bulan Desember 2006 dan seterusnya, sampai pada akhir bulan Februari 2007 peningkatan pendapatan dan pertumbuhan penjualan mulai naik secara stabil dan terus menanjak. Berikut hasil masing-masing bidang strategi :

1. *Product*. Hasil cukup baik, mencegah pelanggan berpaling pada competitor.
2. *Price*. Hasilnya beberapa customer yang meminta *credit term* mulai senang dan terus memakai jasa dan memberi support banyak, hal ini diharapkan dapat menumbuhkan loyalitas pelanggan.
3. *Place*. Hasilnya sebagian besar wilayah Jepara sudah dikuasai dan meningkatkan volume dan pendapatan dari ekspor asal Jepara. Daerah Jogja dan Solo juga mulai dikenal meski baru beberapa yang sudah menjadi customer.
4. *Promotion*. Banyak customer yang sudah mengenal PT.OSS melalui *merchandise* yang beredar, beberapa customer juga mulai mengenal melalui internet.
5. *Process*. Hasilnya pelanggan lebih senang untuk kerja sama, hubungan pun jadi lebih dekat.

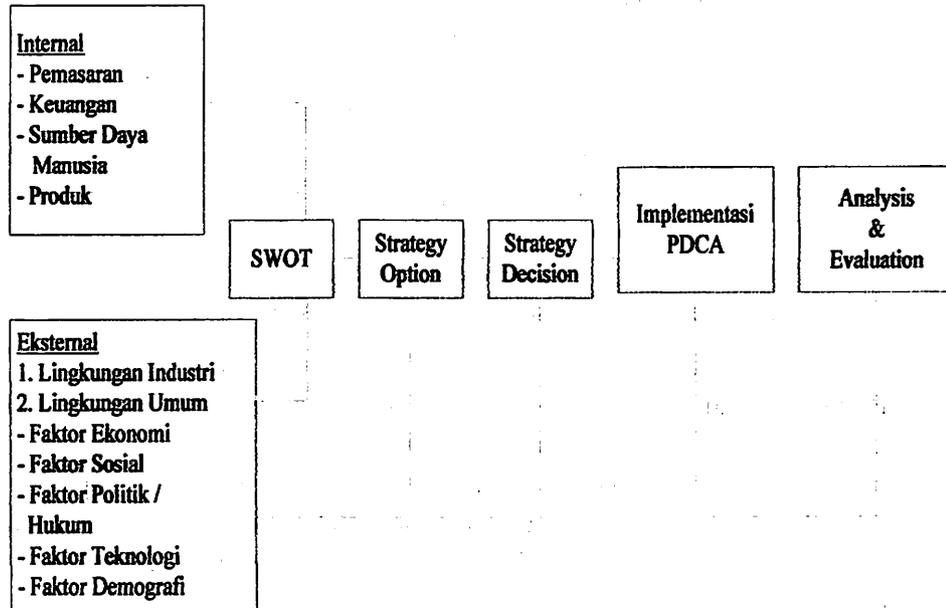
6. *People*. Hasilnya karyawan merasa nyaman, puas, *sense of belonging* dan rasa tanggung jawab dirasakan lebih meningkat.
7. *Customer service*. Hasilnya banyak pelanggan tidak mau berpindah meskipun persaingan memberi penawaran yang lebih rendah. Pelanggan mulai loyal dan memberikan rekomendasi yang kuat kepada rekan bisnisnya sehingga volume dan profit meningkat.
8. Orientasi strategik. Hasilnya belum begitu terlihat, baru mulai belajar membaca pasar dan mempelajari persaingan lokal.
9. Antisipasi faktor eksternal. Hasilnya adalah prediksi pusat biasanya menjadi acuan yang bagus, sehingga perusahaan tidak kaget menghadapi perubahan dan bahkan justru siap dengan strategi yang tepat.

Pada akhir bulan Maret ini peningkatan mulai lebih besar dan prestasi PT.OSS mulai mendapat perhatian dari kantor pusat Singapore. Secara keseluruhan strategi bauran pemasaran sudah cukup baik diterapkan dan hasilnya cukup memuaskan. Saran untuk penelitian selanjutnya yaitu perlu dibuatkan kuisisioner agar perusahaan mengetahui kekurangan dan kelemahan dari pelanggannya langsung dan merupakan pertimbangan perusahaan untuk menerapkan strategi selanjutnya.

Penelitian kedua adalah jurnal yang berjudul analisis SWOT terhadap strategi pemasaran layanan SAP express pada PT. SAP ditulis oleh Reza Elyarni dan tahun 2016 dipublikasikannya. Penelitian ini memiliki tujuan yaitu menentukan faktor internal IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) dan eksternal EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis Summary*) dengan menggunakan metode SWOT serta menentukan strategi pemasaran untuk perusahaan dengan menggunakan metode SWOT. Lokasi penelitian berada di kantor pusat jln. pancoran timur raya No. 9 Pancoran, Jakarta Selatan. Sumber data penelitian berasal dari konsumen dan karyawan. Cara perolehan data yaitu melalui observasi, wawancara dan kuisisioner . Sampe data diperoleh berupa data pendapatan, pernyataan faktor internal dan pernyataan faktor eksternal. Metode analisis data menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu hasil faktor internal IFAS dan faktor eksternal EFAS didapatkan nilai SO 3,96 disusul nilai ST 3,78 WO 3,59 dan WT 3,41 dan PT. SAP ada pada kuadran I menunjukkan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut. Setelah dilakukan analisis SWOT berikut saran yang diberikan yaitu lebih memperbanyak promosi kepada para konsumen agar dikenal luas, karena banyaknya permintaan pelanggan PT. SAP sebaiknya membuka beberapa cabang dan PT. SAP segera menerapkan strategi pemasaran baru agar lebih efisien.

## 2.8.2. Konstelasi Pemikiran

Kerangka pemikiran dapat terlihat dalam gambar berikut ini :



Plan Do Check Action

Gambar 7.  
Konstelasi Pemikiran

## 2.9. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang bertujuan mengarahkan dan memberikan pedoman dalam pokok permasalahan serta tujuan penelitian. Berdasarkan pada rumusan masalah, dan kerangka pemikiran tersebut, maka hipotesis yang diajukan didalam penelitian ini adalah :

1. Kondisi faktor eksternal yang terdiri dari lingkungan industri dan lingkungan umum yang dimiliki oleh PT. Win Semesta Express (Global Express) sudah dapat dikatakan baik.
2. Kondisi faktor internal yang terdiri dari pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, produk yang dimiliki oleh PT. Win Semesta Express (Global Express) masih tergolong rendah.
3. Analisis faktor internal dan faktor eksternal dapat digunakan untuk menentukan strategi bersaing pada PT. Win Semesta Express (Global Express).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif berupa studi kasus mengenai kesesuaian antara fakta / realisasi / pelaksanaan dengan teori / konsep / peraturan pada lokasi penelitian.

#### **3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

Objek penelitian pada penelitian ini adalah strategi bersaing pada PT. Win Semesta Express (Global Express). Unit analisis adalah PT. Win Semesta Express (Global Express) terutama pada bagian pemasaran, manajemen, keuangan, produksi atau operasi. Lokasi penelitian berada di PT. Win Semesta Express (Global Express) gedung Fortune lantai 4 Jalan Mampang Prapatan nomor 96 Jakarta Selatan yang merupakan kantor pusat PT. Win Semesta Express (Global Express), kantor office berlokasi di Wisma Global Express Jalan Mampang Prapatan XV nomor 40 Jakarta Selatan, kantor *customer service* dan *operation* berlokasi di Jalan Mampang Raya XIV nomor 60, dan mempunyai cabang di Bali berlokasi di Jalan Dewi Sri nomor 88 wisma global dan cabang di Surabaya berlokasi di Jalan Sidotopo Lor nomor 5A.

#### **3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian**

Dalam penelitian ini jenis data yang diperoleh berupa data yang bersifat kualitatif yang merupakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi, langsung wawancara. Data yang dikumpulkan berupa :

1. Data internal organisasi yang meliputi visi, misi dan tujuan organisasi, struktur organisasi, sumber daya manusia secara kuantitatif pada PT. Win Semesta Express (Global Express).
2. Data eksternal organisasi meliputi keadaan sosial demografi, teknologi, ekonomi, legal dan politik.

Data sekunder diperoleh dari teknik pengumpulan data dan informasi yang meliputi sumber-sumber kepustakaan, penelitian sebelumnya, dan literatur buku.

### 3.4. Operasionalisasi Variabel

Tabel 7.  
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	
Strategi Pemasaran	Lingkungan Eksternal 1. Lingkungan Industri	1. Ancaman masuknya pendatang baru		Ordinal	
		2. Kekuatan tawar-menawar pemasok		Ordinal	
		3. Kekuatan tawar-menawar pembeli		Ordinal	
		4. Ancaman produk substitusi		Ordinal	
	2. Lingkungan Umum	1. Faktor Ekonomi	-Pajak -Tagihan -Kurs dollar -BBM		Ordinal
		2. Faktor Teknologi	-Perkembangan teknologi		Ordinal
		3. Faktor Hukum	-Asuransi		Ordinal
		4. Faktor Demografi	-Keadaan penduduk sekitar		Ordinal
		5. Faktor Sosial	-Keadaan lingkungan		Ordinal

	Lingkungan Internal	1. Pemasaran	-Harga -Tempat -Promosi -Produk	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal
		2. Keuangan	Pendapatan perusahaan	Ordinal
		3. Sumber Daya Manusia	-Rekrutmen pegawai -Upah pegawai -Pelatihan pegawai	Ordinal Ordinal Ordinal
		4. Produk	-Pengoperasian sistem -Standar kualitas	Ordinal Ordinal
Strategi Bersaing				Ordinal

### 3.5. Metode Penarikan Sampel

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode penarikan sampel *purposive sampling* yaitu dengan sengaja menentukan atau memilih responden yang akan diteliti. Jumlah keseluruhan sampel adalah 8 orang, sampel yang dipilih merupakan pemilik perusahaan dan perwakilan dari masing-masing bagian atau pimpinan dalam setiap divisi perusahaan.

Diantaranya pada bagian *Board of commission* 1 orang, *HR Manager* 1 orang, *Finance Manager* 1 orang, *Operation Manager* 1 orang, *Marketing Manager* 1 orang, *Customer Care* 1 orang, *Accounting* 1 orang, dan *Chief courier* 1 orang.

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan beberapa cara, yaitu :

- a. Wawancara langsung dengan Bapak Leonard Davinci YT selaku pimpinan yang mengatur strategi pemasaran pada PT. Win Semesta Express (Global Express).
- b. Observasi atau mengadakan pengamatan langsung terhadap strategi pemasaran yang dilakukan oleh PT. Win Semesta Express (Global Express).

- c. Pengumpulan data sekunder diperoleh secara manual dari teknik pengumpulan data dan informasi yang meliputi sumber-sumber kepustakaan, *web-site*, penelitian sebelumnya dan literatur buku.

### 3.7. Metode Pengolahan/Analisis Data

Data dan informasi yang terkumpul diolah dan dianalisis lebih lanjut dengan cara :

1. Analisis deskriptif bertujuan untuk memperoleh gambaran secara mendalam dan objektif untuk mendeskripsikan visi, misi mengenai objek penelitian.
2. Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data-data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, teknologi, persaingan dipasar industri dimana perusahaan berada, serta data eksternalnya lainnya.

Tabel 8.  
Hasil Penyusunan Matriks EFE

Faktor Eksternal		Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Peluang				
1.	Kebutuhan permintaan jasa pengiriman meningkat seiring dengan pertumbuhan perusahaan bisnis.			
2.	Pertumbuhan penduduk meningkat.			
3.	Perkembangan trend bisnis perusahaan atau <i>online shop</i> .			
Ancaman				
1.	Pendatang baru yang potensial.			
2.	Adanya pesaing dalam memasarkan produk jasa pengiriman sejenis.			
3.	Produk jasa kompetitor yang beragam dan inovatif			

3. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi perusahaan mengenai aspek internal perusahaan dari beberapa

fungsional seperti aspek manajemen, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, sistem informasi dan produksi.

Tabel 9.  
Hasil Penyusunan Matriks IFE

Faktor Internal		Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Kekuatan				
1.	Produk layanan yang digunakan PT. Win Semesta Express (Global Express) sudah memenuhi kebutuhan dari para pengguna jasa.			
2.	Pemilik perusahaan mempunyai banyak relasi dalam memasarkan jenis pelayanan pengiriman.			
3.	Kekuatan finansial yang besar dari pemilik perusahaan.			
Kelemahan				
1.	<i>Brand image</i> PT. Win Semesta Express (Global Express) yang kurang dikenal konsumen.			
2.	Kurangnya jaminan barang yang hilang atau rusak sebelum dikirim ke tempat tujuan.			
3.	Kurangnya strategi pemasaran.			

#### 4. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan sebuah alat pencocokan yang dapat membantu para manajer untuk dapat mengembangkan empat jenis strategi, yaitu :

##### a. Strategi SO (kekuatan-kelemahan)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan. Pada umumnya, perusahaan berusaha melaksanakan strategi-strategi WO, ST, atau WT untuk menerapkan strategi SO.

##### b. Strategi WO (kelemahan-peluang)

Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.

##### c. Strategi ST (kekuatan-ancaman)

Melalui strategi ini perusahaan berusaha menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.

## d. Strategi WT (kelemahan-ancaman)

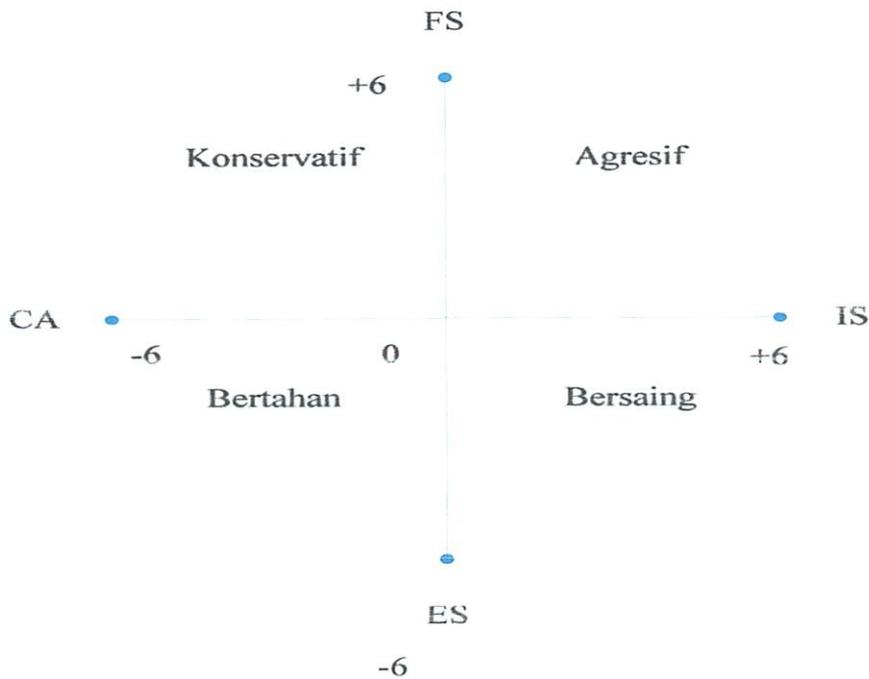
Strategi ini merupakan strategi bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.

Tabel 10.  
Matriks Strengths, Weakness, Opportunities, Threats (SWOT)

	Kekuatan	Kelemahan
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk layanan yang digunakan PT. Win Semesta Express (Global Express) sudah memenuhi kebutuhan dari para pengguna jasa.</li> <li>2. Pemilik perusahaan mempunyai banyak relasi dalam memasarkan jenis pelayanan pengiriman.</li> <li>3. Kekuatan finansial yang besar dari pemilik perusahaan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Brand image</i> PT. Win Semesta Express (Global Express) yang kurang dikenal konsumen.</li> <li>2. Kurangnya jaminan barang yang hilang atau rusak sebelum dikirim ke tempat tujuan.</li> <li>3. Kurangnya strategi pemasaran.</li> </ol>
<p>Peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan permintaan jasa pengiriman meningkat seiring dengan pertumbuhan industri manufaktur.</li> <li>2. Pertumbuhan penduduk meningkat.</li> <li>3. Perkembangan trend bisnis perusahaan atau online.</li> </ol>	<p>S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mempertahankan kualitas jenis pelayanan yang diberikan ke konsumen. (S1, S2, S3, O1, O2, O3)</li> <li>2. Meningkatkan jenis pelayanan jasa pengiriman yang sesuai dengan kebutuhan, tetapi dengan harga yang terjangkau.</li> <li>3. Menambah jumlah sales dalam melakukan pemasaran. (S1, S2, S3, O1, O3)</li> </ol>	<p>W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bekerjasama dengan pihak ketiga / perusahaan <i>advertising</i> untuk meningkatkan <i>brand image</i> produk jasa pengiriman. (W1, O1, O3)</li> <li>2. Meningkatkan kualitas SDM dengan cara melakukan pelatihan. (W2, O1, O3)</li> </ol>
<p>Ancaman</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendetang baru yang potensial.</li> <li>2. Adanya pesaing dalam memasarkan produk jasa pengiriman sejenis.</li> <li>3. Produk jasa kompetitor yang beragam dan inovatif.</li> </ol>	<p>S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bekerjasama dengan perusahaan lain. (S1, S2, T3)</li> <li>2. Mempertahankan hubungan yang baik dengan pelanggan. (S1, S2, T2)</li> </ol>	<p>W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menambah jenis pelayan pengiriman. (W3, T3)</li> </ol>

### 5. Matriks Space

Space Matrix (*Strategic Position and Action Evaluation*) dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan sebuah diagram cartesius yang terdiri atas 4 kuadran dengan skala ukuran yang sama. Kerangka keempat kuadran itu menunjukkan apakah akan mengindikasikan strategi *aggressive*, *conservative*, *defensive*, atau *competitive* bagi perusahaan yang di analisis. Keempat faktor ini adalah faktor penentu yang paling baik untuk menentukan posisi strategis perusahaan.



Gambar 8.  
Matrix Space

### 6. *Segmenting, Targeting, dan Positioning* (STP)

Analisis *Segmenting, Targeting, dan Positioning* (STP) dapat dilakukan dengan wawancara. Menurut Afrizal (2016:135 dan 137) “salah satu teknik pengumpulan data yang lazim dipergunakan oleh peneliti dalam penelitian kualitatif untuk mengumpulkan data adalah wawancara mendalam”.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

GLOBAL EXPRESS adalah perusahaan lokal yang merupakan produk dari perusahaan induk yang bernama PT. Win Semesta Express atau dikenal juga dengan nama Global Express ([www.ge-indonesia.com](http://www.ge-indonesia.com)) yang bergerak di bidang layanan atau jasa kurir dan kargo internasional yang berpusat di Jakarta-Indonesia yang sampai saat ini sudah memiliki banyak mitra dan cabang di hampir semua kota besar di Indonesia, begitu juga dengan jaringan yang berada di Singapura. Berdiri tahun 1995 yang menyediakan jasa pengiriman ekspor dan import untuk kargo peti kemas bermuatan penuh (*Full Container Load / FCL*) maupun kargo yang bermuatan sedikit (*Less than Container Load*) melalui darat (*inland*) maupun udara (*air freight*). PT. Win Semesta Express berlokasi di Ibukota Jakarta tepatnya di gedung Fortune lantai 4, Jalan Mampang Prapatan nomor 96 Jakarta Selatan yang merupakan kantor pusat PT. Win Semesta Express (Global Express), kantor office berlokasi di Wisma Global Jalan Mampang Prapatan XV nomor 40 Jakarta Selatan, kantor *customer service* dan *operation* berlokasi di Jalan Mampang Raya XIV nomor 60, dan mempunyai cabang di Bali berlokasi di Jalan Dewi Sri nomor 88 Wisma Global dan cabang di Surabaya berlokasi di Jalan Sidotopo Lor nomor 5A. PT. Win Semesta Express menggandeng kerjasama dengan 4 perusahaan yaitu DHL, JNE, TNT dan Tricorn Express. PT. Win Semesta Express memiliki 38 orang karyawan yang terdiri dari 4 orang *manager* yaitu *HR manager*, *finance manager*, *operation manager*, dan *marketing manager*, 20 kurir dan 14 karyawan lainnya yang membantu membidangi manager masing-masing. Perusahaan melakukan strategi penjualan dengan cara menawarkan produk jasa pengiriman secara langsung ke perusahaan-perusahaan tersebut dengan cara membandingkan jenis pelayanan dan harga yang ditawarkan dengan perusahaan lainnya baik dari segi operasional, pelatihan, pelayanan pengiriman barang maupun dokumen hingga jaminannya. Hal ini berjalan efektif dengan tingginya permintaan dari perusahaan yang berada di Jabodetabek.

##### 4.1.2. Visi dan Misi PT. Win Semesta Express

Visi PT. Win Semesta Express adalah sebagai berikut:

Menjadi perusahaan terkemuka di bidang jasa layanan kurir dan kargo dengan mengedepankan keunggulan kualitas SDM dan teknologi informasi, senantiasa mampu memberikan solusi terbaik kepada pelanggan.

Misi PT. Win Semesta Express adalah sebagai berikut:

Menjadi perusahaan kurir dan kargo yang dapat memenuhi kepuasan pelanggan dengan pelayanan yang inovatif, profesional, efektif dan efisien.

#### 4.1.3. Kegiatan Usaha

1. PT. Win Semesta Express merupakan perusahaan yang secara khusus menangani lingkup bisnis berikut, yaitu :
  - *Comprehensive tailor-made logistics service* : rangkaian pengiriman yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
  - *International air freight forwarding* : *service* jasa pengiriman antar negara melalui udara.
  - *LCL / FCL domestic truck / feeder service* : pengiriman barang peti kemas penuh maupun barang yang sedikit menggunakan truk atau kapal domestik.
  - *Project cargo specialist* : menangani *shipment* yang direncanakan, dalam jumlah besar dan bersifat *project*.
  - *Packing, Crating, Assembly operation* : penyediaan jasa pengepakan dan perakitan barang.
  - *Custom clearance* : menyediakan jasa pengurusan bea cukai.
2. Jenis pelayanan jasa yang disediakan oleh PT. Win Semesta Express menjangkau wilayah darat dan udara :
  - *Worldwide Document Express (DOX)* : Layanan untuk memberikan kertas kerja, perjanjian bisnis, faktur atau jenis lainnya.
  - *Worldwide Package Express (WPX)* : Layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan untuk pengiriman barang yang mengkategorikan sebagai sampel sasaran konsumen perusahaan, kerabat atau mitra bisnis.
  - *Door to Door Service (DTD)* : Layanan pengiriman baik untuk pintu depan penerima. Cocok untuk pengiriman kecil dan ringan, tetapi juga cocok untuk pengiriman berat.
  - *Door to Port (DTP)* : Layanan pengiriman baik ke negara tujuan pelabuhan dimana penerima dapat mengambilnya atau titik mereka memiliki *broker* (menjembatani investor atau pembeli dan penjual) untuk menangani *clearance* (proses administrasi pengiriman dan atau pengeluaran barang ke / dari pelabuhan muat / bongkar yang berhubungan dengan kepabeanan dan administrasi pemerintahan) mereka. Cocok untuk pengiriman berat.
  - *Domestic Express (DOM)* : PT. Win Semesta Express juga memberikan *Domestic Express Service* untuk pengiriman ke seluruh Indonesia.

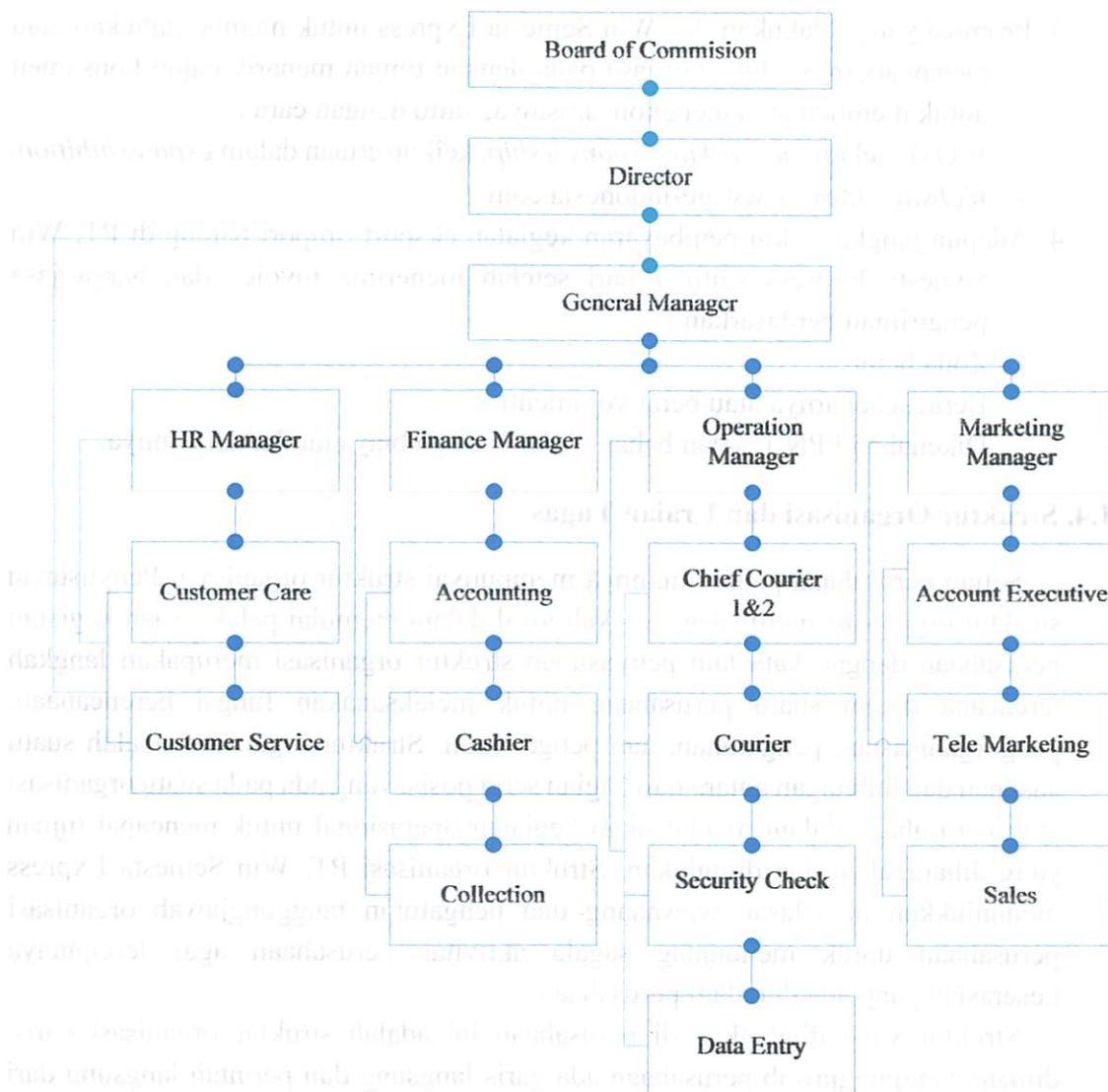
3. Promosi yang dilakukan PT. Win Semesta Express untuk memberitahukan atau menawarkan produk atau jasa pada dengan tujuan menarik calon konsumen untuk membeli atau mengkonsumsinya, yaitu dengan cara :
  - WOM melalui *networking*, *sponsorship*, keikutsertaan dalam *expo/exhibition*.
  - *Website* : <http://www.ge-indonesia.com>
4. Adapun jangka waktu pembayaran kegiatan eksport /import barang di PT. Win Semesta Express yaitu 7 hari setelah menerima invoice dan harga jasa pengiriman berdasarkan :
  - Zona berat.
  - Berat sebenarnya atau berat volumetrik.
  - Dikenakan PPN 1% dan bahan bakar 6% dan biaya tambahan lainnya.

#### **4.1.4. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas**

Setiap perusahaan pada umumnya mempunyai struktur organisasi. Penyusunan struktur organisasi merupakan langkah awal dalam memulai pelaksanaan kegiatan perusahaan dengan kata lain penyusunan struktur organisasi merupakan langkah terencana dalam suatu perusahaan untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan diinginkan. Struktur organisasi PT. Win Semesta Express menunjukkan penjelasan wewenang dan pengaturan tanggungjawab organisasi perusahaan untuk menunjang segala aktivitas perusahaan agar terciptanya keserasian yang ada di dalam perusahaan.

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

Gambaran secara umum struktur organisasi pada PT. Win Semesta Express, dijelaskan pada Gambar 9. :



Gambar 9.  
Struktur Organisasi PT. Win Semesta Express tahun 2017

#### Tugas dan Wewenangya:

##### 1. Board of Commision

Dewan komisaris berfungsi sebagai badan pengawas perusahaan yang bertugas memeriksa rencana-rencana pengembangan usaha, memeriksa dan menyetujui anggaran belanja perusahaan, memantau kinerja dan efektivitas dewan direksi, serta bertanggungjawab sesuai dengan ketentuan dalam anggaran dasar.

## 2. Director

Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan-kegiatan di bidang administrasi keuangan, kepegawaian, dan kesekretariatan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan pengadaan dan peralatan perlengkapan, merencanakan dan mengembangkan sumber-sumber pendapatan serta pembelanjaan dan kekayaan perusahaan, mengendalikan uang pendapatan, serta pembelanjaan dan kekayaan perusahaan, mengendalikan uang pendapatan, hasil penagihan rekening penggunaan air dari langganan, melaksanakan tugas-tugas yang di berikan dewan direksi, dalam melaksanakan tugas-tugas direktur umum bertanggung jawab kepada dewan direksi, memimpin seluruh dewan atau komite eksekutif, memimpin rapat umum, dalam hal ; untuk memastikan pelaksanaan tata tertib : keadilan dan kesempatan bagi semua untuk berkontribusi secara tepat ; mengarahkan diskusi kearah consensus ; menjelaskan dan menyimpulkan tindakan dan kebijakan, bertindak sebagai perwakilan organisasi dalam hubungannya dengan dunia luar.

## 3. General Manager

Memimpin perusahaan dan menjadi motivator bagi karyawannya, mengelola operasional harian perusahaan, merencanakan, melaksanakan, mengkoordinasi, mengawasi dan mengalisis semua aktivitas bisnis perusahaan, mengelola perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan, merencanakan, mengelola dan mengawasi proses penganggaran di perusahaan, merencanakan dan mengontrol kebijakan perusahaan agar dapat berjalan degan maksimal, memastikan setiap departemen melakukan strategi perusahaan dengan efektif dan optimal, mengelola anggaran keuangan perusahaan, memutuskan dan membuat kebijakan untuk kemajuan perusaahan, membuat prosedur dan standar perusahaan, membuat keputusan penting dalam hal investasi, integrasi, aliansi dan divestasi, merencanakan dan mengeksekusi rencana startegis perusahaan jangka menengah dan jangka panjang untuk kemajuan perusahaan, menghadiri pertemuan, seminar, konferensi maupun pelatihan.

## 4. HR Manager

Bertanggung jawab mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia. Dalam hal ini termasuk perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan sumber daya manusia dan pengembangan kualitas sumber daya manusia, membuat sistem HR yang efektif dan efisien, misalnya dengan membuat SOP, *job description*, *training and development system*, bertanggung jawab penuh dalam proses rekrutmen karyawan, mulai dari mencari calon karyawan, wawancara hingga seleksi, melakukan seleksi, promosi, dan *transferring*, melakukan kegiatan pembinaan, pelatihan dan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan kemampuan, potensi, mental, keterampilan dan pengetahuan karyawan yang sesuai dengan standar perusahaan, bertanggung jawab pada hal yang berhubungan dengan absensi karyawan, perhitungan gaji, bonus dan tunjangan, membuat kontrak kerja karyawan serta

memperbaharui masa berlakunya kontrak kerja, melakukan tindakan disipliner pada karyawan yang melanggar peraturan atau kebijakan perusahaan.

5. *Finance Manager*

Perencanaan dan pengendalian penggunaan dana dalam investasi dan pembiayaan kegiatan usaha, pembagian deviden kepada pemilik perusahaan dan pembayaran kembali hutang kepada kreditur, pengoptimalan sumber daya (asset) yang dimiliki perusahaan.

6. *Operation Manager*

Mengelola dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasi perusahaan, memangkas biaya-biaya operasi yang sama sekali tidak menguntungkan perusahaan, meneliti teknologi baru dan metode alternatif efisiensi, mengawasi produksi barang atau penyediaan jasa, membuat atau merencanakan pengembangan operasi dalam jangka pendek maupun panjang, meningkatkan sistem operasional, proses dan kebijakan dalam mendukung visi dan misi perusahaan, melakukan pertemuan rutin dengan direktur eksekutif secara berkala, mengelola program jaminan kualitas.

7. *Marketing Manager*

Melakukan perencanaan strategi pemasaran dengan memperhatikan trend pasar dan sumber daya perusahaan, merencanakan marketing research yaitu dengan mengikuti perkembangan pasar, terutama terhadap produk yang sejenis dari perusahaan pesaing, melakukan perencanaan analisis peluang pasar, menyusun perencanaan arah kebijakan pemasaran, melakukan identifikasi dan meramalkan peluang pasar, merencanakan pengembangan jaringan pemasaran.

8. *Customer Service*

Dalam hal ini seorang customer service melayani pertanyaan-pertanyaan yang diajukan tamu serta memberikan informasi yang diinginkan selengkap mungkin secara ramah, sopan, menarik dan menyenangkan dan harus selalu memberi perhatian, bicara dengan suara jelas serta lembut, dan memakai bahasa yang mudah dimengerti klien, *customer relation office* artinya bahwa *customer service* yaitu orang yang dapat membina hubungan baik dengan klien atau pelanggan sehingga merasa puas, senang, dan juga semakin percaya, *customer service* harus menyiapkan formulir ataupun brosur untuk tamu atau klien, serta ikut membantu mengisi formulir, komunikator yaitu dengan cara memberikan berbagai informasi dan kemudahan-kemudahan kepada tamunya, juga sebagai tempat menampung berbagai macam keluhan, keberatan ataupun sebagai tempat konsultasi.

9. *Accounting*

Bertanggung jawab terhadap semua laporan keuangan. Laporan keuangan tersebut bukan dalam bentuk ucapan, namun disampaikan secara tertulis. Selain membuat laporan keuangan secara tertulis, tetapi juga harus paham dengan perpajakan. Perpajakan yang harus dipahami adalah perpajakan yang berlaku di negara tersebut.

#### 10. Cashier

Melayani dan melakukan perhitungan atas transaksi yang dilakukan, seperti menjalankan proses penjualan dan pembayaran, melakukan pencatatan atas semua transaksi, membantu pelanggan dalam memberikan informasi mengenai suatu produk jasa, melakukan proses transaksi pelayanan jual beli serta melakukan pembungkusan, melakukan pengecekan atas jumlah barang pada saat penerimaan barang, melakukan pencatatan kas fisik serta melakukan pelaporan kepada atasan, melakukan pengecekan atas stok bulanan.

#### 11. Collection

Melakukan monitoring / penagihan / penarikan unit atas kontrak konsumen yang *past due* (tertunggak), memeriksa daftar penerimaan bukti setoran dari staff adm/kasir. (khusus konsumen yang telah *past due* lebih dari 3 hari), bertanggung jawab atas bukti setoran yang diterima dari staff adm. collection, melakukan penagihan atas seluruh bukti setoran yang diterima dari staff adm. collection tanpa kecuali harus melakukan penyetoran atas hasil tagihan yang dilakukan baik tunai maupun giro kepada staff kasir pada sore harinya. Membuat laporan harian atas bukti setoran yang diterimanya dan hasil penagihan pada hari itu serta bukti setoran yang tidak tertagih. Melaporkan kepada *head collection* atas bukti setoran yang tidak tertagih beserta alasan dan tindakan yang telah diambil. Melaporkan secara rutin kepada *head collection* mengenai perkembangan kasus yang dibebankan kepadanya dan input-input atas penyelesaian kasus-kasus yang ditanganinya. Melakukan tindakan negosiasi dan persuasif dalam penyelesaian kasus. Membuat laporan kunjungan harian (*call report*). Mencapai target individu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Melindungi dan memelihara asset perusahaan. Melaksanakan seluruh pekerjaan yang dibebankan perusahaan dan menjalin kerjasama yang baik antara sesama karyawan.

#### 12. Chief Courier 1&2

Kepala bagian kurir yang mengawasi kinerja kurir didalam perusahaan. Mengatur dan menyesuaikan berupa dokumen atau barang ketempat yang dituju, yang akan dikirim ke daerah JABODETABEK.

#### 13. Courier

Menerima barang atau dokumen yang telah dibukukan dalam buku ekspedisi untuk dikirim agar dapat diproses lebih lanjut, menyortir barang atau dokumen sesuai jenis dan ketentuan yang akan dikirim sesuai dengan wilayah tugasnya untuk mempermudah pengiriman pada pihak terkait, menghitung dan menyesuaikan alamat surat kerja atau dokumen yang tercantum dalam buku ekspedisi untuk dikirim ke alamat yang dituju. Membuat rencana perjalanan pengiriman barang atau dokumen didaerah JABODETABEK, sesuai surat perintah untuk kelancaran pelaksanaan tugas. Menyampaikan atau mengantarkan barang atau dokumen ke alamat yang dituju sesuai prosedur dan meminta tanda bukti penerimaan sebagai bahan laporan ke *chief*

*courier*. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas sesuai dengan prosedur yang berlaku sebagai bahan evaluasi dan pertanggungjawaban dan melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan pimpinan.

14. Security Check

Membantu pimpinan perusahaan dibidang keamanan lingkungan atau kawasan kerja dan unsur membantu polri dalam bidang keamanan dan ketertiban dibidang penegakan hukum dan "*Security Mindedness*" dalam lingkungan kerja.

15. Data Entry

Sebagai komponen utama dalam sistem informasi, karena merupakan dasar dalam menyediakan informasi, untuk menentukan kualitas informasi yaitu cepat, akurat, dan relevan, sehingga informasi yang disajikan tidak basi. Informasi dapat dikatakan bernilai bila manfaatnya lebih efektif dibandingkan dengan biaya mendapatkannya, untuk mengatasi kerangkapan data (*redundancy data*), untuk menghindari terjadinya inkonsistensi data, untuk mengatasi kesulitan dalam mengakses data dan sebagai bahan penyusun format yang standar dari sebuah data.

16. Account Executive

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, seorang AE juga melakukan pengawasan dan koordinasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh departemen terkait agar perkembangan promosi dan anggaran sesuai rencana. Dari seluruh tugas AE, yang paling penting adalah menjaga hubungan dengan klien selama proyek berlangsung dan menyelesaikan permasalahan yang timbul secepat mungkin agar klien tetap loyal terhadap jasa pengiriman dimana AE tersebut bekerja.

17. Tele Marketing

Tugas utama seorang telemarketing adalah melakukan penjualan via telephone produk layanan perekrutan karyawan melalui media internet, kepada perusahaan-perusahaan. Seorang telemarketing juga harus mampu menjaga hubungan baik perusahaan yang sudah terjalin dengan pelanggannya, serta mampu mencerminkan sikap profesional sebagai budaya perusahaan.

18. Sales

Untuk memotivasi calon pelanggan agar menggunakan jasa pengiriman, dapat mengarahkan sasaran mana dan kepada siapa produk jasa akan ditawarkan, dapat meyakinkan atas manfaat dan kelebihan produk jasa yang ditawarkan, dapat meyakinkan calon pelanggan yang diketahui ragu-ragu dalam mengambil keputusan atau menentukan pilihan.

## 4.2. Pembahasan Strategi Pemasaran

### 4.2.1. Analisis Kondisi Lingkungan Eksternal pada PT Win Semesta Express

Lingkungan eksternal terdiri atas unsur-unsur diluar organisasi perusahaan yang tidak langsung berhubungan dengan perusahaan. Lingkungan umum dan industri termasuk kedalam lingkungan yang tidak secara langsung mempengaruhi kondisi internal pada PT. Win Semesta Express.

#### 1. Analisis lingkungan umum pada PT. Win Semesta Express, yaitu :

##### a. Faktor Ekonomi

Salah satu faktor ekonomi yang cukup mempengaruhi perusahaan diantaranya perubahan kurs dollar dan bahan bakar minyak yang mengakibatkan tidak stabilnya harga penjualan pada perusahaan. Pasar valuta asing atau *forex exchange* merupakan suatu jenis perdagangan yang memperdagangkan mata uang negara lainnya yang mengakibatkan pasar-pasar uang utama didunia. Dampak *forex exchange* bagi PT. Win Semesta Express apabila nilai tukar rupiah sedang menurun, perusahaan akan membayar jasa pengiriman ke luar negeri (*eksport*) dengan membayar harga yang mahal, sebaliknya jika nilai tukar rupiah sedang menguat, perusahaan membayar jasa pengiriman (*eksport*) akan dengan biaya yang murah. Perusahaan memberikan harga jasa pengiriman dengan menjual pelayanan jasa *maintenance* pada jasa pengiriman yang sudah dirasakan oleh konsumen, hal ini menjadi tolak ukur penggunaan yang dilakukan oleh konsumen karena sekalipun harga jasa pengiriman terkategori lebih murah dari pesaing, namun jasa *maintenance* tidak diberikan oleh PT. Win Semesta Express.

##### b. Faktor Teknologi

WOM melalui *networking, sponsorship*, keikutsertaan dalam *expo or exhibition* dan *web-site* merupakan salah satu teknologi yang sangat penting bagi perusahaan khususnya industri kargo. Dengan menggunakan WOM dan *web-site*, perusahaan dapat menjalankan kegiatan operasional dan berkembang dengan baik sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Sehingga dengan perkembangan teknologi yang sedang melesat ini, dapat menarik pelanggan dengan menggunakan salah satu media promosi.

##### c. Faktor Hukum

Kelengkapan garansi layanan yang tepat waktu juga menjadi pertimbangan dalam memilih jasa cargo. Demikian juga garansi terhadap keamanan barang yang dikirim dari kerusakan ataupun kehilangan juga menjadi penting. PT. Win Semesta Express, jasa layanan pengiriman menawarkan asuransi terhadap barang yang dikirim apabila barang sangat rentan terjadi kerusakan, semisal barang elektronik, barang pecah belah, dan lain-lain. Tetapi syarat dan ketentuan

tetap berlaku sesuai dengan kesalahan pada perusahaan. Peristiwa hilangnya barang dan ketidakrapihan barang pada saat selesai di packing, hampir sering terjadi sehingga menimbulkan menurunnya kepercayaan konsumen kepada perusahaan.

d. **Faktor Demografi**

Demografi membahas wilayah yang menjadi target pasar dan kebutuhan konsumen pada wilayah tersebut. Penelitian ini fokus membahas demografi kargo di Indonesia tentang kebutuhan jasa pengiriman kargo terhadap aplikasi sebagai alat bantu dalam menjalankan kegiatan operasional berjalan secara cepat dan akurat. Konsumen PT. Win Semesta Express masih terbatas di Pulau Jawa. Perkembangan bisnis kargo yang terus meningkat mengakibatkan PT. Win Semesta Express memiliki pasar potensial di Pulau Jawa, tetapi tidak menutup kemungkinan pasar akan meluas ke seluruh Indonesia apabila perusahaan dan berkembang dengan baik sesuai dengan visi dan misi PT. Win Semesta Express.

e. **Faktor Sosial**

Keadaan penduduk sekitar PT. Win Semesta Express yang kurang mengetahui adanya jasa pengiriman yang berada disekitar penduduk merupakan salah satu kelemahan bauran promosi yang dilakukan oleh PT. Win Semesta Express. Jika kegiatan promosi ditingkatkan, maka daya tarik penduduk sekitar dalam menggunakan jasa pengiriman di PT. Win Semesta Express akan menjadi opsi mereka apabila ingin melakukan pengiriman dokumen maupun barang.

2. **Analisis lingkungan industri pada PT. Win Semesta Express, yaitu :**

a. **Ancaman masuknya pendatang baru**

Pendatang baru dalam industri kargo merupakan salah satu ancaman bagi suatu perusahaan. Namun pada industri kargo jenis pelayanan untuk konsumen yang menggunakan jasa pengiriman PT. Win Semesta Express, pengambilan barang atau dokumen yang akan dijemput oleh kurir, mempunyai tingkat pesaing yang rendah karena jarang ada industri kargo yang bergerak di bidang *Door to Door Service (DTD)* dan pengemasan packing ulang (menghindari dokumen atau barang yang rendah keamanannya). Contoh pesaing baru yang datang adalah GogoEx Express, PT ini hadir memberikan ancaman yang besar, karena GogoEx Express memiliki jenis pelayanan jasa pengiriman pendukung.

b. **Kekuatan tawar-menawar pemasok**

PT. Win Semesta Express menggandeng kerjasama dengan 4 perusahaan yaitu DHL, JNE, TNT dan Tricorn Express, baik dari lokal maupun negara lain untuk perusahaan yang berasal dari lokal, perusahaan biasanya sebelum memutuskan menggunakan jasa pengiriman selalu melakukan perbandingan perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya baik dari segi kualitas, kapabilitas, kapasitas harga agar didapat harga yang murah serta keamanan yang baik untuk

memastikan pendistribusian barang atau dokumen yang ingin dikirim ke tempat tujuan dapat sampai dengan aman. Untuk perusahaan yang berasal dari negara lain biasanya kurs dollar terhadap nilai tukar rupiah sangat diperhatikan oleh perusahaan, agar tidak mendapatkan kerugian.

c. Kekuatan tawar-menawar pembeli

Perusahaan yang memiliki pesaing dalam produk jasanya akan mendapatkan ancaman apabila perusahaan hanya memberikan jenis pelayanan jasa pengiriman kepada sejumlah pembeli yang kecil atau hanya memiliki beberapa pelanggan saja. Hal ini dapat menguntungkan konsumen karena dapat menentukan jasa pengiriman seperti permintaan harga murah dan adanya diskon. Hampir seluruh konsumen PT. Win Semesta Express adalah perusahaan bisnis dan online shop. Kekuatan tawar-menawar konsumen PT. Win Semesta Express ditentukan oleh perusahaan dalam menerapkan harga jasa pengiriman. Untuk menetapkan sebuah harga biasanya perusahaan mempertimbangkan beberapa aspek, diantaranya penetapan batasan harga dasar jual, penetapan harga batas berdasarkan kebutuhan. Penetapan harga dasar jual dilakukan oleh perusahaan terhadap penawaran yang dilakukan oleh konsumen.

d. Tekanan produk pengganti

Sejauh ini tidak ada produk jasa pengiriman pengganti, karena semakin banyaknya kebutuhan untuk menggunakan jasa pengiriman sebagai sarana para pengusaha dalam menjalankan bisnis maupun *online shop* maka konsumen dituntut untuk menggunakan jasa pengiriman yang cepat dan efisien.

## 3. Hasil analisis menggunakan Matriks EFE

Tabel 11.  
Hasil Analisis Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

Faktor Eksternal		Bobot	Score	Rating	Weight score
<b>Peluang</b>					
1.	Kebutuhan permintaan jasa pengiriman meningkat seiring dengan pertumbuhan perusahaan bisnis.	0.16	3.37	3.25	0.52
2.	Pertumbuhan penduduk meningkat.	0.15	3.12	3.75	0.5625
3.	Perkembangan trend bisnis perusahaan atau <i>online shop</i> .	0.18	3.62	3.5	0.63
<b>Ancaman</b>					
1.	Pendatang baru yang potensial.	0.18	3.62	3.625	0.6525
2.	Adanya pesaing dalam memasarkan produk jasa pengiriman sejenis	0.15	3.12	3.5	0.525
3.	Produk jasa kompetitor yang beragam dan inovatif	0.18	3.75	3.25	0.585
TOTAL		1.00			3.475

(Sumber : data diolah oleh penulis, 2017)

Berdasarkan tabel 11 matriks EFE, skor bobot total dari hasil analisis adalah sebesar 3.475. Dari total skor tersebut dapat dilihat dari faktor peluang nilai yang tertinggi adalah perkembangan trend bisnis pada perusahaan atau *online shop* sebesar 0.63. Sedangkan pada faktor ancaman nilai tertinggi adalah pendatang baru yang potensial sebesar 0.6525, maka dari itu perusahaan harus mengembangkan produk jasanya agar dapat bersaing dengan perusahaan jasa pengiriman lainnya, sehingga konsumen akan lebih tertarik menggunakan jasa pengiriman PT. Win Semesta Express ini.

#### 4.2.2. Analisis Kondisi Lingkungan Internal pada PT Win Semesta Express

1. Aspek Internal pada PT. Win Semesta Express meliputi seluruh kegiatan yang berada pada lingkungan internal perusahaan yang meliputi kegiatan produksi dan operasional perusahaan. Strategi pemasaran yang dihasilkan oleh perusahaan akan berdampak terhadap kondisi lingkungan internal perusahaan. Berikut ini penjelasan mengenai faktor internal pada PT. Win Semesta Express, yang terdiri atas :

- a. Pemasaran

Sebelum menjalankan kegiatan bisnisnya, perusahaan menetapkan pangsa pasar yang menjadi tujuan perusahaan dalam memasarkan produknya. Penetapan strategi pemasaran mencakup segmentasi pasar, penentuan target pasar dan penempatan produk jasa.

Segmentasi merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh PT. Win Semesta Express untuk dapat mempermudah dan mengalokasikan sumber daya dan komponen-komponen strategi PT. Win Semesta Express. Saat ini PT. Win Semesta Express melakukan pemilihan terhadap konsumen yang memerlukan jasa pengiriman sebagai dasarnya dalam menjalankan perusahaan.

PT. Win Semesta Express saat ini berfokus kepada perusahaan-perusahaan bisnis atau online shop yang baru merintis usahanya, dengan menawarkan kepada mereka untuk menggunakan jasa pengirimannya. Untuk segmentasi berdasarkan geografi perusahaan berfokus pada wilayah JABODETABEK, namun saat ini permintaan juga mulai muncul dari daerah lain seperti wilayah Bandung dan Jawa Tengah.

Penentuan target pasar yang menjadi fokus utama PT. Win Semesta Express dalam hal memasarkan jasa pengirimannya. Saat ini PT. Win Semesta Express memiliki target pasar dengan 5 jenis jasa pengiriman yang dimiliki oleh perusahaan. Target pasar yang dipilih oleh PT. Win Semesta Express yaitu perusahaan-perusahaan bisnis dan online shop. PT. Win Semesta Express melakukan strategi *positioning* atau penempatan produk jasa terhadap jenis produk jasa yang dijual. Strategi ini dibutuhkan untuk dapat mengidentifikasi posisi pesaing serta mengambil posisi untuk dapat memperluas pangsa pasar.

Promosi yang dilakukan PT. Win Semesta Express selain melalui *web-site*, perusahaan juga melakukan promosi memasarkan jenis pelayanan pengiriman dengan memanfaatkan banyak relasi perusahaan bisnis yang sangat membutuhkan jasa pengiriman sebagai faktor sukses perusahaan bisnisnya.

- b. Keuangan dan Akuntansi

PT. Win Semesta Express merupakan perusahaan dengan bentuk badan usaha PT. Sehingga bentuk modal yang didapatkan oleh perusahaan dalam bentuk saham. Perusahaan saat ini tidak kesulitan dalam memperoleh modal usaha

karena pemilik memiliki modal yang kuat untuk dapat memberikan kepada perusahaan agar dapat menjalankan kegiatan operasionalnya. Perusahaan juga dibantu dengan lembaga keuangan seperti bank, kemudahan dalam memperoleh pinjaman dari bank saat ini dikarenakan perusahaan selalu mengembalikan pinjamannya dengan tepat waktu.

c. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia PT. Win Semesta Express terdiri dari rekrutmen pegawai, pelatihan pegawai dan evaluasi untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja individu. Aktivitas pelatihan dirancang untuk meningkatkan keahlian pada pekerjaan saat ini. Sedangkan aktivitas pengembangan dirancang untuk mendidik karyawan di luar keperluan posisi mereka saat ini.

Evaluasi kinerja di PT. Win Semesta Express selalu dilaksanakan setiap hari Jumat dan dilakukan setiap seminggu sekali, agar dalam menghadapi permasalahan atau kendala di PT. Win Semesta Express dapat dievaluasi dengan melakukan perbaikan dari permasalahan sebelumnya.

d. Produksi atau Operasi

Dalam menawarkan jenis jasa pengiriman, PT. Win Semesta Express melakukan perencanaan terlebih dahulu. Perencanaan dilakukan oleh PT. Win Semesta Express agar permintaan kebutuhan konsumen dapat diperhitungkan dengan jumlah kurir yang siap menjemput mengambil barang, sehingga tidak ada konsumen yang lama menunggu.

PT. Win Semesta Express melakukan *packing* ulang untuk barang yang akan dikirim keluar negeri, agar barang yang akan dikirim memiliki kemasan yang kuat dan aman.

## 2. Hasil analisis Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

Tabel 12.  
Hasil Analisis Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Faktor Internal		Bobot	Score	Rating	Weight score
<b>Kekuatan</b>					
1.	Produk layanan yang digunakan PT. Win Semesta Express (Global Express) sudah memenuhi kebutuhan dari para pengguna jasa.	0.18	3.87	3.25	0.585
2.	Pemilik perusahaan mempunyai banyak relasi dalam memasarkan jenis pelayanan pengiriman.	0.17	3.5	3.125	0.53125
3.	Kekuatan finansial yang besar dari pemilik perusahaan.	0.17	3.5	3.5	0.595
<b>Kelemahan</b>					
1.	<i>Brand image</i> PT. Win Semesta Express (Global Express) yang kurang dikenal konsumen.	0.16	3.37	3.375	0.54
2.	Kurangnya jaminan barang yang hilang atau rusak sebelum dikirim ke tempat tujuan.	0.17	3.62	3.125	0.53125
3.	Kurangnya strategi pemasaran.	0.15	3.25	3.625	0.54375
TOTAL		1.00			3.32625

(Sumber : data diolah oleh penulis, 2017)

Berdasarkan Tabel 12 matriks IFE, skor bobot total dari hasil analisis adalah 3.32625. Dari skor tersebut dapat dilihat bahwa faktor kekuatan nilai yang tertinggi adalah kekuatan finansial yang besar dari pemilik perusahaan sebesar 0.595. Sedangkan faktor kelemahan nilai yang tertinggi adalah kurangnya strategi pemasaran pada PT. Win Semesta Express sebesar 0.54375, maka dari itu perusahaan harus mengubah dengan cara memperkuat strategi pemasaran didalam perusahaan agar lebih dikenal oleh konsumen.

### 4.2.3. Penerapan Strategi Pemasaran Untuk Menghadapi Persaingan Pada PT. Win Semesta Express

#### 1. Matriks SWOT

Analisis menggunakan matrik SWOT untuk mengetahui perencanaan strategi yang akan dihasilkan dari analisis tersebut. Adapun faktor internal pada PT. Win Semesta Express meliputi manajemen, pemasaran, keuangan, produksi atau operasi dan sumber daya manusia. Faktor eksternal mikro terdiri dari ekonomi, teknologi, demografi dan sosial. Sedangkan faktor eksternal makro meliputi ancaman pendatang baru, tingkat rivalitas pesaing, tekanan produk pengganti, kekuatan tawar-menawar pembeli dan kekuatan tawar-menawar pemasok. Berikut ini adalah penjelasan mengenai analisis peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan.

##### a. Identifikasi Peluang

- 1) Kebutuhan permintaan jasa pengiriman meningkat seiring dengan pertumbuhan perusahaan bisnis.

Pertumbuhan perusahaan bisnis dan *online shop* selalu meningkat setiap tahunnya, ini berdasarkan data dari PT. Win Semesta Express direntan tahun 2014-2016 pertumbuhan perusahaan bisnis atau *online shop* di Indonesia mencapai 80%. Hal ini menjadi perhatian PT. Win Semesta Express untuk dapat meningkatkan jumlah pelayanan jasa pengiriman agar dapat meraih pangsa pasar yang akan menjadi peluang perusahaan.

- 2) Pertumbuhan penduduk meningkat

Pertumbuhan penduduk di Indonesia dari tahun ke tahun mengalami kenaikan yang cukup pesat hal ini berdampak juga terhadap meningkatnya kebutuhan masyarakat, salah satunya kebutuhan jasa pengiriman dan kebutuhan lapangan pekerjaan. Karena prospek permintaan jasa pengiriman barang dan dokumen yang terus meningkat, perusahaan harus menyeimbangi dengan SDM yang ada. Perusahaan dapat memanfaatkan keadaan, dengan melihat pertumbuhan penduduk yang meningkat dapat terciptanya lapangan pekerjaan yang dibutuhkan oleh masyarakat dengan cara merekrutmen pegawai, cara ini memberikan dampak positif karena dapat mengurangi pengangguran di Indonesia.

- 3) Perkembangan trend bisnis dan *online shop*.

Angka perusahaan bisnis di Jakarta setiap tahunnya mengalami peningkatan, tidak menutup kemungkinan bahwa kebutuhan jasa pengiriman untuk penunjang melakukan suatu bisnis sangat diperlukan perusahaan. Tingkat pesaing jasa pengiriman di Jakarta merupakan tingkat persaingan yang besar

bagi kalangan industri bisnis kargo di Jakarta. Banyaknya perusahaan jasa pengiriman yang mempunyai keunggulan dan kelebihan masing-masing. Oleh karena itu PT. Win Semesta Express harus bisa merencanakan strategi pemasaran agar menarik perhatian konsumen.

**b. Identifikasi Ancaman**

1) Pendatang baru yang potensial.

Dibukanya dunia perniagaan secara bebas, mengakibatkan banyaknya perusahaan asing kargo yang ada. Keunggulan dan kelebihan perusahaan pesaing sangat menjadi ancaman di PT. Win Semesta Express. Sehingga PT. Win Semesta Express harus memberkan inovasi yang baru terhadap jenis jasa pengiriman, agar dapat menarik konsumen menjadi pelanggan tetap.

2) Adanya pesaing dalam memasarkan produk jasa pengiriman sejenis.

Salah satu contoh munculnya pesaing yang berada di sekitar PT. Win Semesta Express adalah GogoEx Express. GogoEx juga menawarkan jasa pengiriman keluar negeri, selain itu GogoEx Express memiliki jasa pengiriman yang sama dengan PT. Win Semesta Express.

3) Produk jasa kompetitor yang beragam dan inovatif.

Saat ini perusahaan jasa pengiriman yang ada dikalangan masyarakat khususnya di daerah JABODETABEK banyak sekali jenis jasa pengiriman yang ditawarkan. PT. Win Semesta Express masih kekurangan di *web-site* resmi PT. Win Semesta Express, sehingga dalam bersaing menyampaikan informasi kepada konsumen tidak berhasil, karena masyarakat pada umumnya lebih sering melihat halaman *web-site* resmi apabila ingin mencari informasi mengenai jasa layanan pengiriman di PT. Win Semesta Express ini.

**c. Identifikasi Kekuatan**

1) Produk layanan yang digunakan PT. Win Semesta Express sudah memenuhi kebutuhan dari para pengguna jasa.

Pada tahun 2014 Indonesia mengalami perubahan pajak hal ini yang menyebabkan pengiriman barang keluar negeri diharuskan mengikuti peraturan tersebut dikarenakan PT. Win Semesta Express sudah bekerja sama dengan kantor pajak maka perubahan dapat dilakukan dengan mudah.

2) Pemilik perusahaan mempunyai banyak relasi dalam memasarkan jenis pelayanan pengiriman.

Semakin banyak relasi yang dikenal oleh PT. Win Semesta Express memberikan banyak keuntungan dalam menawarkan produk jasanya. Contohnya, pada tahun 2012 ada proses negosiasi pada PT. Kurabo Manunggal Textile pada saat itu PT. Win Semesta Express bersaing dengan beberapa perusahaan salah satunya dengan jasa pengiriman GogoEx Express dari segi harga maupun pelayanan jasa pengiriman sama tetapi dalam hal ini PT. Win

Semesta Express memiliki banyak relasi dengan pemilik PT. Kurabo Manunggal Textile tersebut sehingga pada akhirnya PT. Win Semesta Express yang memenangkan proses negosiasi tersebut.

3) Kekuatan finansial yang besar dari pemilik perusahaan.

Kekuatan finansial yang kuat menguntungkan perusahaan dalam melatih sumber daya yang dimiliki. Contohnya, untuk bersaing dengan GogoEx Express kemampuan SDM dari PT. Win Semesta Express harus lebih maju dari pada GogoEx Express sehingga menawarkan jasa pengiriman memiliki keunggulan dibandingkan para pesaing.

d. Identifikasi Kelemahan

1) *Brand image* PT. Win Semesta Express (Global Express) yang kurang dikenal konsumen. Pada umumnya konsumen sebelum menggunakan jasa pengiriman di PT. Win Semesta Express, salah satu yang dilihat adalah *brand image*. Dalam hal ini PT. Win Semesta Express kalah bersaing dengan para kompetitor sebelumnya, dikarenakan PT. Win Semesta Express tidak gencar mempromosikan perusahaannya melalui sosial media, contohnya melalui *web-site* yang tidak update memberikan informasi mengenai jasa pengiriman yang ada di PT. Win Semesta Express.

2) Kurangnya jaminan barang yang hilang atau rusak sebelum dikirim ke tempat tujuan.

Perusahaan bisnis yang menggunakan jasa pengiriman di PT. Win Semesta Express menginginkan adanya jasa pemeliharaan setelah barang atau dokumen yang akan dikirim sampai ke alamat tujuan dengan selamat dan utuh, jika sesuatu hal terjadi pada barang atau dokumen yang akan dikirim mengalami kerusakan atau hilang oleh PT. Win Semesta Express walaupun kesalahan dari mitra perusahaan lain, akan langsung diperbaiki dan dikembalikan seperti semula.

3) Kurangnya strategi pemasaran.

PT. Win Semesta Express belum memiliki strategi pemasaran yang cukup baik dikaenakan pangsa pasar yang belum terlalu dipahami oleh PT. Win Semesta Express.

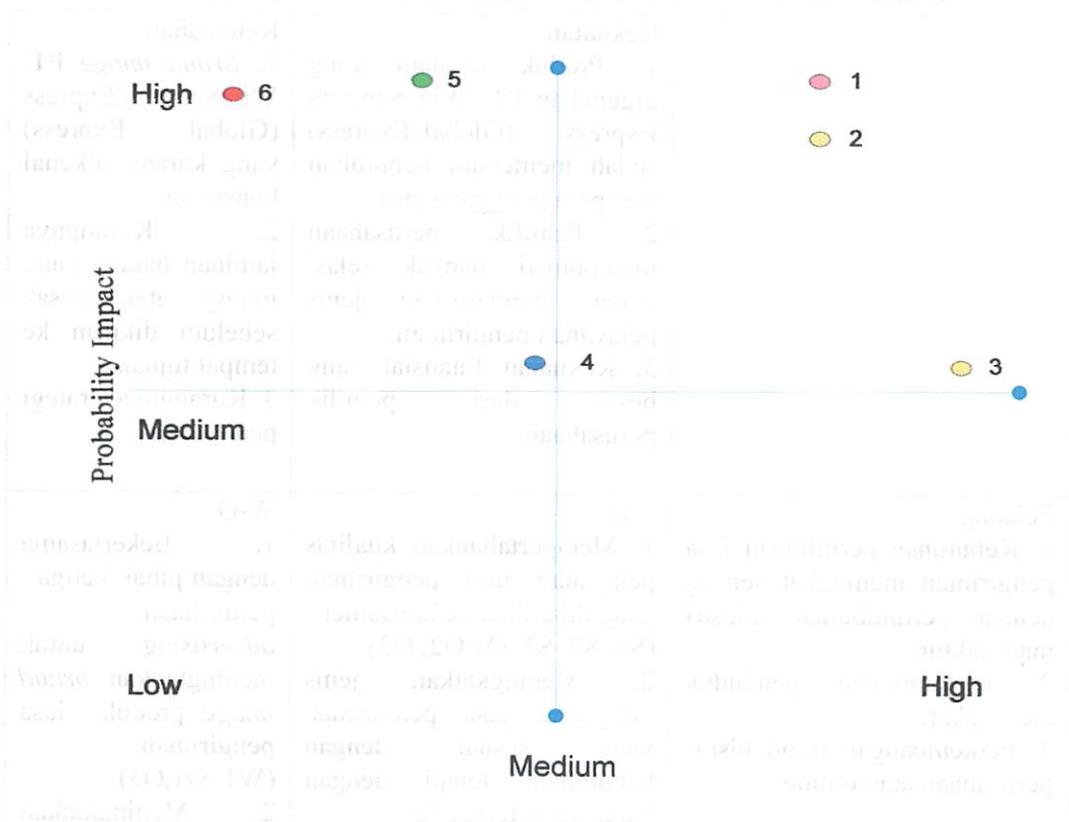
Tabel 13.

## Matriks Strengths, Weakness, Opportunities, Threats (SWOT)

	<b>Kekuatan</b> 1. Produk layanan yang digunakan PT. Win Semesta Express (Global Express) sudah memenuhi kebutuhan dari para pengguna jasa. 2. Pemilik perusahaan mempunyai banyak relasi dalam memasarkan jenis pelayanan pengiriman. 3. Kekuatan finansial yang besar dari pemilik perusahaan.	<b>Kelemahan</b> 1. <i>Brand image</i> PT. Win Semesta Express (Global Express) yang kurang dikenal konsumen. 2. Kurangnya jaminan barang yang hilang atau rusak sebelum dikirim ke tempat tujuan. 3. Kurangnya strategi pemasaran.
<b>Peluang</b> 1. Kebutuhan permintaan jasa pengiriman meningkat seiring dengan pertumbuhan industri manufaktur. 2. Pertumbuhan penduduk meningkat. 3. Perkembangan trend bisnis perusahaan atau online.	<b>S-O</b> 1. Mempertahankan kualitas pelayanan jasa pengiriman yang diberikan ke konsumen (S1, S2, S3, O1, O2, O3) 2. Meningkatkan jenis pelayanan jasa pengiriman yang sesuai dengan kebutuhan, tetapi dengan harga yang terjangkau 3. Menambah jumlah sales dalam melakukan pemasaran (S1, S2, S3, O1, O3)	<b>W-O</b> 1. Bekerjasama dengan pihak ketiga / perusahaan <i>advertising</i> untuk meningkatkan <i>brand image</i> produk jasa pengiriman. (W1, O1, O3) 2. Meningkatkan kualitas SDM dengan cara melakukan pelatihan (W2, O1, O3)
<b>Ancaman</b> 1. Pendetang baru yang potensial. 2. Adanya pesaing dalam memasarkan produk jasa pengiriman sejenis. 3. Produk jasa kompetitor yang beragam dan inovatif.	<b>S-T</b> 1. Bekerjasama dengan perusahaan lain (S1, S2, T3) 2. Mempertahankan hubungan yang baik dengan pelanggan (S1, S2, T2)	<b>W-T</b> 1. Menambah jenis pelayan pengiriman (W3, T3)

(Sumber : data diolah oleh penulis, 2017)

2. Matriks Space



Gambar 10. Matrix Space

(Sumber : Data diolah oleh penulis, 2017)

Tabel 14. Impact and Probability Analysis

No.	Probability	Potential Impact	Keterangan	Penjelasan
1	High	High	Kebutuhan jasa permintaan jasa pengiriman meningkat seiring pertumbuhan perusahaan bisnis.	Jasa pengiriman dibutuhkan perusahaan khususnya perusahaan bisnis untuk menunjang keberhasilan dalam mengirimkan barang atau dokumen secara efektif dan efisien.

2	High	Medium	Pertumbuhan penduduk meningkat.	Konsumen lebih memilih menggunakan jasa pengiriman dengan harga yang murah dibandingkan dengan kualitas yang lebih baik dan aman.
3	High	High	Pengaruh trend bisnis perusahaan atau online.	Di era modern, menggunakan kotak pos untuk mengirimkan barang atau dokumen sudah ditinggalkan, karena kini jasa pengiriman secara cepat, aman dan mudah sangat diperlukan untuk mengefesiesikan waktu.
4	Medium	Medium	Adanya pesaing dalam memasarkan produk jasa pengiriman sejenis.	Pertumbuhan industri kargo yang semakin meningkat berdampak positif terhadap kebutuhan jasa pengiriman, mayoritas perusahaan bisnis menggunakan jasa pengiriman yang sama. Dalam hal ini membuat persaingan perusahaan kargo untuk memberikan penawaran terhadap jenis jasa pengiriman.
5	Medium	High	Pendatang baru yang potensial.	Semakin berkembangnya jasa pengiriman di Indonesia, semakin banyak kelebihan dan keunggulan perusahaan yang sejenis, sehingga mengakibatkan PT. Win Semesta Express perlu mengembangkan strategi pemasaran yang ada.
6	Low	High	Produk jasa kompetitor yang beragam dan inovatif.	Produk jasa kompetitor untuk perusahaan yang menjadi konsumen lebih beragam dan inovatif dalam membantu kegiatan manajemen masing-masing divisi.

Tabel 15.  
Confortation Matrix

Company Date	O1	O2	O3	T1	T2	T3
TOTAL	13	9	7	2	6	7
S1	4				3	3
S2	3	3			2	2
S3				2		
W1	3	2	2			
W2		2	3			
W3	3	2	2		1	2

(Sumber : data diolah oleh penulis, 2017)

Untuk Strategi SWOT yang terdiri dari strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT dapat dilihat lampiran 14. Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT, *alternative strategi* dapat dipertimbangkan oleh PT. Win Semesta Express yaitu :

1. Strategi SO (*SO Strategies*) yaitu strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan.
  - a. Mempertahankan kualitas pelayanan yang diberikan ke konsumen.  
Mempertahankan kualitas pelayanan jasa pengiriman perlu dilakukan karena selama ini perusahaan sudah memiliki jasa pengiriman yang baik. Perusahaan harus menjaga keunggulan kualitas jasa pengiriman agar konsumen tidak beralih ke perusahaan jasa pengiriman yang lain.
  - b. Meningkatkan jenis pelayanan jasa pengiriman yang sesuai dengan kebutuhan, tetapi dengan harga yang terjangkau.  
Peningkatan jenis pelayanan jasa pengiriman oleh PT. Win Semesta Express akan disesuaikan dengan perubahan peraturan. Oleh karena itu, konsumen akan tertarik menggunakan jasa pengiriman tersebut. Selain faktor jasa pengiriman mudah untuk melakukan pengiriman adalah harga yang murah, sehingga perusahaan atau *online shop* yang berada dilevel menengah dapat menggunakan jasa pengiriman tersebut.
  - c. Menambah jumlah *sales* dalam melakukan pemasaran.  
Peningkatan kegiatan perusahaan harus dilakukan perusahaan untuk memperkenalkan produk jasanya ke pasar baru. Perluasan pemasaran bisa dilakukan dengan cara menambah jumlah *sales*. Hal ini bertujuan agar produk jasa yang ditawarkan oleh perusahaan dikenal oleh pasar sasaran baru. Pengenalan produk penting dilakukan untuk meningkatkan penjualan perusahaan, hal ini didukung oleh kekuatan yang dimiliki perusahaan yaitu

memiliki produk jasa yang berkualitas, pemilik perusahaan yang memiliki relasi yang banyak dan memanfaatkan peluang yang ada.

2. Strategi WO (*WO Strategies*) yaitu strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.
  - a. Bekerjasama dengan pihak ketiga / perusahaan *advertising* untuk meningkatkan *brand image* produk jasa pengiriman.  
Pada umumnya konsumen sebelum menggunakan produk jasa dari suatu perusahaan akan melihat *image* dari perusahaan tersebut. Untuk itu, PT. Win Semesta Express perlu bekerjasama dengan pihak ketiga untuk mempromosikan perusahaan tersebut.
  - b. Meningkatkan kualitas SDM dengan cara melakukan pelatihan.  
Pelatihan perlu dilakukan perusahaan untuk mengembangkan sumber daya yang berkualitas dan mempunyai keahlian sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hal tersebut dilakukan untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki kurir didalam perusahaan yaitu adanya kesalahan pada saat packing barang, sehingga barang tersebut menjadi rusak.
3. Strategi ST (*ST Strategies*) yaitu melalui strategi ini perusahaan berusaha menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.
  - a. Bekerjasama dengan perusahaan lain.  
Kerjasama dengan perusahaan lain perlu dilakukan agar perusahaan dapat menawarkan jasa pengiriman dan mengetahui kebutuhan konsumen lebih cepat.
  - b. Mempertahankan hubungan yang baik dengan pelanggan.  
Kerjasama yang baik dilakukan oleh perusahaan untuk menjaga loyalitas pelanggan. Dalam menjaga loyalitas pelanggan, perusahaan terus berusaha memberikan pelayanan yang baik seperti memberikan jaminan garansi jika terjadi permasalahan pada kerusakan atau kehilangan barang pada saat proses pengiriman. Apabila pelanggan memiliki loyalitas yang rendah hal ini memudahkan pesaing untuk merebut pelanggan tersebut. Selain itu kerjasama yang baik dilakukan perusahaan karena memiliki jasa pengiriman yang baik serta banyaknya relasi dalam memasarkan produk jasanya.
4. Strategi WT (*WT Strategies*) yaitu strategi ini merupakan strategi bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.
  - a. Membah jenis pelayanan pengiriman.  
Penambahan jenis produk pelayanan jasa pengiriman dilakukan perusahaan agar produk jasa yang ditawarkan lebih beragam sehingga konsumen tidak perlu mencari perusahaan lain dalam memilih jasa pengiriman yang diinginkan.

## 2. Matriks Space

Pengertian *Space Matrix (Strategic Position and Action Evaluation)* dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan sebuah diagram cartesius yang terdiri atas 4 kuadran dengan skala ukuran yang sama. Kerangka keempat kuadran itu menunjukkan apakah akan mengindikasikan strategi *aggressive*, *conservative*, *defensive* atau *competitive* bagi perusahaan yang dianalisis. Berikut ini adalah hasil perhitungan matriks space berdasarkan hasil dari perhitungan matriks EFE dan matriks IFE.

Tabel 16.  
Perhitungan Ancaman dengan Matriks Space

1.	Ancaman (T)	Rating
	• Kebutuhan permintaan jasa pengiriman meningkat seiring dengan pertumbuhan perusahaan bisnis.	3.62
	• Pertumbuhan penduduk meningkat.	3.5
	• Perkembangan trend bisnis perusahaan atau <i>online shop</i> .	3.25
	Total	10.37

Tabel 17.  
Perhitungan Peluang dengan Matriks Space

2.	Peluang (O)	Rating
	• Pendaatang baru yang potensial.	3.25
	• Adanya pesaing dalam memasarkan produk jasa pengiriman sejenis.	3.75
	• Produk jasa kompetitor yang beragam dan inovatif	3.5
	Total	10.5

Tabel 18.  
Perhitungan Kelemahan dengan Matriks Space

4.	Kelemahan (W)	Rating
	• <i>Brand image</i> PT. Win Semesta Express (Global Express) yang kurang dikenal konsumen.	3.37
	• Kurangnya jaminan barang yang hilang atau rusak sebelum dikirim ke tempat tujuan.	3.12
	• Kurangnya strategi pemasaran.	3.62
	Total	10.11

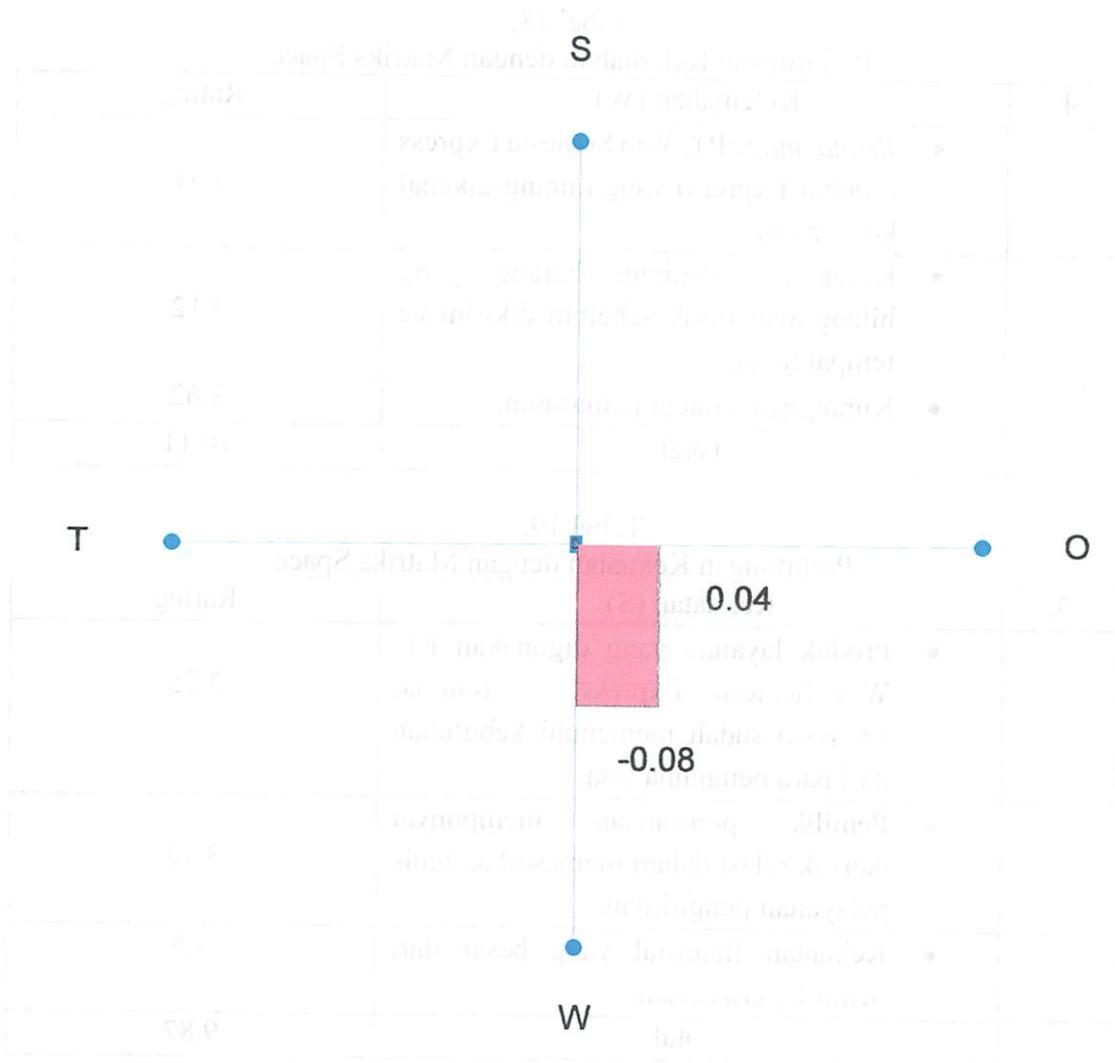
Tabel 19.  
Perhitungan Kekuatan dengan Matriks Space

3.	Kekuatan (S)	Rating
	• Produk layanan yang digunakan PT. Win Semesta Express (Global Express) sudah memenuhi kebutuhan dari para pengguna jasa.	3.25
	• Pemilik perusahaan mempunyai banyak relasi dalam memasarkan jenis pelayanan pengiriman.	3.12
	• Kekuatan finansial yang besar dari pemilik perusahaan.	3.5
	Total	9.87

(Sumber : data diolah oleh penulis, 2017)

Perhitungan dengan matriks space, yaitu :

Ancaman (T) rata-rata	: -10,37 / 3	= -3.46	
Peluang (O) rata-rata	: 10,5 / 3	= 3.5	+
Sumbu x		0.04	
Kelemahan (W) rata-rata	: -10.11 / 3	= -3.37	
Kekuatan (S) rata-rata	: 9.87 / 3	= 3.29	+
Sumbu y		-0.08	



Gambar 11.  
Perusahaan pada Kuadran

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan matriks space, maka tahapan selanjutnya yaitu membuat gambar kuadran yang akan menentukan posisi pada perusahaan. Posisi kuadran PT. Win Semesta Express menunjukkan keadaan pada posisi perusahaan bersaing. Kondisi perusahaan perusahaan pada posisi strategis bersaing dapat dilihat dari nilai yang menunjukkan angka positif yang menunjukkan arah panah pada kuadran bersaing.

Pada PT. Win Semesta Express posisi strategis perusahaan menunjukkan keadaan bersaing dari perhitungan space matriks, maka perusahaan berada posisi baik untuk memanfaatkan faktor peluang dalam eksternalnya, yaitu :

- a. Perusahaan dapat menawarkan dan melayani pelayanan jasa pengiriman yang terus meningkat jumlah permintaannya.
- b. Perusahaan dapat menjalin relasi dengan perusahaan bisnis dan *online shop* yang kini sedang menjamur dikalangan masyarakat.
- c. Perusahaan harus menghindari dari kondisi ancaman eksternalnya.

#### 4.2.4. Analisis STP

##### a. *Segmenting*

*Segmenting* adalah proses pembagian pasar heterogen menjadi pasar-pasar yang homogen. PT. Win Semesta Express fokus mengembangkan bisnis dibidang industri kargo. Berdasarkan segmen pasar, maka pengguna utama jasa industri kargo adalah industri manufaktur, industri grosir dan industri retail (pengecer). Pasar Indonesia terdiri dari berbagai wilayah mulai dari Pulau Sumatera, Pulau Sulawesi, Pulau Papua, Pulau Kalimantan, dan Pulau Jawa.

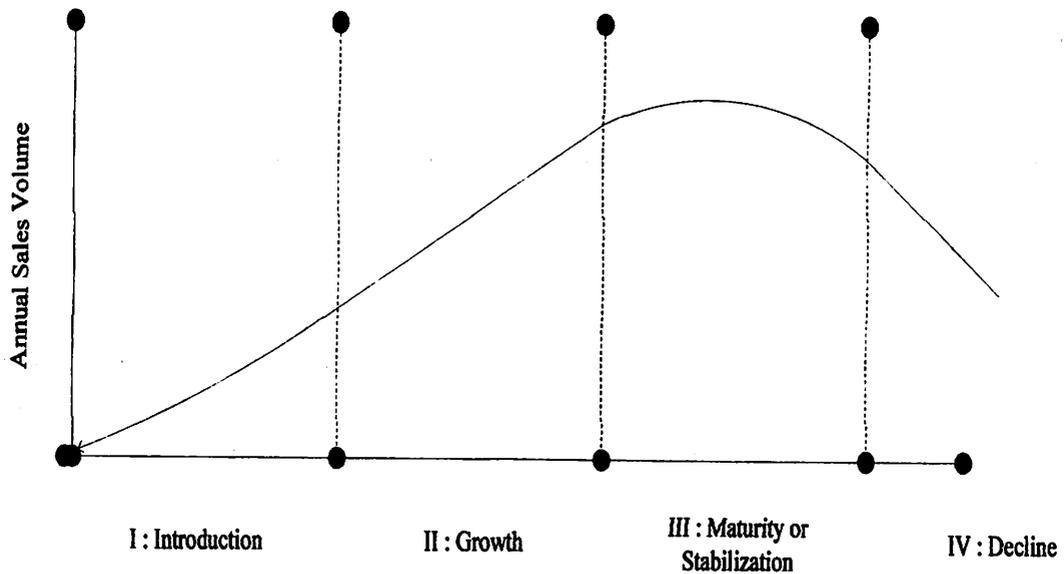
##### b. *Targeting*

*Targeting* adalah menentukan pasar homogen yang telah terbagi sebelumnya pada proses *segmenting* sebagai target pasar perusahaan. PT. Win Semesta Express fokus dalam menawarkan jasa pengiriman terutama pada pengiriman ekspor sebagai peminat konsumen perusahaan bisnis yang paling banyak menggunakan jasa pengiriman ini. Jasa pengiriman memiliki SDM dan pelayanan yang ramah dengan pelanggan, untuk menambah loyalitas pelanggan di PT. Win Semesta Express. Pasar utama PT. Win Semesta Express adalah Pulau Jawa khususnya JABODETABEK karena jumlah perusahaan bisnis dan *online shop* yang sangat banyak didaerah tersebut.

##### c. *Positioning*

*Positioning* adalah proses penempatan produk terhadap pesaing dalam memenuhi kebutuhan konsumen, sehingga produk jasa memiliki *brand awareness* dan menjadi *top of mind* di benak konsumen. Hal ini penting agar konsumen tidak berpindah kepada produk kompetitor. Masyarakat saat ini memperoleh informasi lebih banyak dari internet dibandingkan media lain. Salah satu strategi *Positioning* yang dilakukan PT. Win Semesta Express adalah membuat desain web yang menarik sebagai bentuk promosi yang dilakukan agar konsumen lebih tertarik menggunakan jasa pengiriman PT. Win Semesta Express. Selain itu, penetapan harga yang lebih murah dibandingkan kompetitor membuat konsumen lebih mengingat dan tertarik terhadap jasa pengiriman PT. Win Semesta Express.

Berikut adalah gambar *product life cycle* (PLC) :



Gambar 12.  
*Product Life Cycle* (PLC)

Berdasarkan gambar diatas, posisi perusahaan berada dalam tahap pertumbuhan (*growth*) karena penjualan perusahaan terus mengalami peningkatan. Salah satu faktor peningkatan penjualan adalah pertumbuhan perusahaan bisnis di Indonesia khususnya Pulau Jawa daerah JABODETABEK yang menjadi target pasar utama PT. Win Semesta Express (Global Express).

## 2. Analisis 4P PT. Win Semesta Express

### a. *Product*

PT. Win Semesta Express memiliki jenis pelayanan pengiriman beragam yang dapat digunakan oleh perusahaan bisnis yakni pengiriman barang dan dokumen yang digunakan untuk perusahaan bisnis mereka.

Selain itu, kelebihan jasa pengiriman yang dimiliki PT. Win Semesta Express dibandingkan dengan GogoEx Express adalah jenis pelayanan pengiriman barang dan dokumen siap untuk dikirim dari konsumen yang di jemput langsung oleh

kurir PT. Win Semesta Express, sehingga konsumen tidak perlu datang keperusahaan untuk mengirim barang atau dokumen mereka.

**b. Price**

PT. Win Semesta Express menjalin kerjasama dengan perusahaan DHL (melalui jaringan internasionalnya pengiriman keluar negeri) sehingga harga yang ditawarkan lebih murah dibandingkan perusahaan jasa pengiriman lainnya yang tidak memiliki kerjasama dengan perusahaan yang memiliki jaringan keluar negeri. Hal tersebut menguntungkan PT. Win Semesta Express yang memiliki jaringan pengiriman perusahaan yang sudah bertaraf internasional sehingga dapat melakukan penetapan harga yang lebih rendah dibandingkan dengan jasa pengiriman kompetitor sebagai salah satu cara menarik minat konsumen untuk memilih jasa pengiriman PT. Win Semesta Express. Strategi pemasaran lain yang diberikan oleh PT. Win Semesta Express yaitu memberikan potongan harga.

**c. Place**

PT. Win Semesta Express adalah perusahaan yang sudah lama bergerak dibidang kargo, tetapi PT. Win Semesta Express sering kalah bersaing dengan perusahaan dengan yang lain, untuk menutupi kekurangan ini *sales marketing* PT. Win Semesta Express bekerjasama dengan perusahaan lain untuk memasarkan produk jasa pengirimannya.

**d. Promotion**

Hambatan PT. Win Semesta Express dalam memasarkan produknya karena PT. Win Semesta Express adalah pemain baru dalam bidang teknologi dan informasi maka untuk mengenalkan produk yang dimiliki oleh PT. Win Semesta Express bagian pemasaran melakukan promosi dengan cara mengadakan pengenalan produk jasa pengiriman dengan mengundang perusahaan-perusahaan bisnis yang tersebar di Indonesia, dan dengan cara menghubungi perusahaan tersebut untuk dapat melakukan presentasi jenis jasa pengiriman selain itu PT. Win Semesta Express juga memanfaatkan kelebihan dari jasa pengiriman tersebut dengan jasa pengiriman yang lainnya.

Dari hasil wawancara dengan bagian pemasaran, sebagian besar responden mengetahui jasa pengiriman PT. Win Semesta Express dari undangan yang diberikan oleh PT. Win Semesta Express, lalu para konsumen mengetahui dari aplikasi *website*.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan analisis mengenai faktor internal dan eksternal terhadap strategi pemasaran yang berdaya saing pada PT. Win Semesta Express (Global Express) Jakarta, maka penulis menyatakan kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan matriks EFE peluang yang harus dikembangkan adalah kebutuhan jasa pengiriman yang selalu meningkat seiring dengan pertumbuhan perusahaan bisnis dan online shop, sedangkan ancaman yang harus diwaspadai oleh PT. Win Semesta Express (Global Express) adalah perusahaan jasa pengiriman yang pendatang baru yang perusahaannya lebih potensial dibandingkan dengan PT. Win Semesta Express (Global Express).
2. Berdasarkan matriks IFE kekuatan yang harus dipertahankan adalah kekuatan finansial yang besar dari pemilik perusahaan, sedangkan kelemahannya adalah kurangnya strategi pemasaran yang ada di PT. Win Semesta Express (Global Express) sehingga konsumen kurang tertarik menggunakan jasa pengiriman di PT. Win Semesta Express (Global Express).
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang dipakai adalah strategi fokus, fokus terhadap segmentasi yang telah ditentukan, fokus dengan perusahaan-perusahaan bisnis karena pertumbuhan perusahaan bisnis yang terus meningkat, dan fokus terhadap harga yang rendah. Lalu strategi penetapan harga yang digunakan adalah *Rapid Penetration* dimana harga pengiriman jasa murah tetapi kegiatan promosi yang tinggi agar dapat menarik konsumen. Berdasarkan matriks SWOT, strategi SO, yaitu mempertahankan kualitas produk jasa, meningkatkan keamanan barang atau dokumen, dan memperluas pangsa pasar. Strategi WO yaitu bekerjasama dengan pihak advertising untuk mengembangkan strategi pemasaran, meningkatkan kualitas SDM dengan cara melakukan pelatihan. Strategi ST yaitu bekerjasama dengan perusahaan lain, dan mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan. Strategi WT yaitu menambah jenis pelayanan jasa pengiriman yang beragam dan inovatif.

## 5.2. SARAN

Saran yang dapat penulis sampaikan sehubungan dengan analisis yang dilakukan, yaitu :

1. Salah satu peluang terbesar di PT. Win Semesta Express adalah perkembangan trend perusahaan bisnis atau *online shop*. Perusahaan Win Semesta Express perlu menjaga relasi dengan perusahaan lainnya agar menjadi pelanggan tetap menggunakan jasa pengiriman di PT. Win Semesta Express. Memanfaatkan peluang yang dimilikinya terutama ada perusahaan bisnis dan *online shop* sebagai sasaran utama untuk dijadikan pelanggan. Kemudian juga perusahaan perlu mengatasi ancaman yang ada seperti pendatang baru yang potensial dengan memberikan jenis pelayanan pengiriman yang baru dan inovatif kepada konsumen.
2. PT. Win Semesta Express merupakan salah satu perusahaan logistik yang melayani pengiriman barang dan dokumen di Indonesia maupun di dunia (melalui jaringan internasionalnya). Memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya, PT. Win Semesta Express perlu segera membenahi kekurangan-kekurangan yang dimilikinya terutama pada pelayanan pengiriman barang dan dokumen sebagai aspek vital bagi keberlangsungan operasional perusahaan. Kemudian juga bagi pihak manajemen agar selalu melakukan evaluasi secara berkala dalam hal kinerja, serta kualitas yang dimiliki agar tidak kalah dalam bersaing.
3. Strategi fokus terhadap segmentasi yang telah ditentukan, fokus dengan perusahaan-perusahaan bisnis dan *online shop* karena pertumbuhan perusahaan bisnis yang terus meningkat, dan fokus terhadap harga yang rendah. Lalu strategi penetapan harga yang digunakan adalah *Rapid Penetration* dimana harga pengiriman jasa murah tetapi kegiatan promosi yang tinggi agar dapat menarik konsumen. Promosi melalui *website*, sebaiknya perusahaan perlu meng-update ulang *website* perusahaan agar konsumen dapat mengetahui harga yang baru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal (2016), *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta, PT. Rajagrafindo Persada.
- Ali Hasan (2008), *Marketing*, Yogyakarta, Penerbit Medpress.
- Alma, Buchari (2007), *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Bandung, Penerbit Alfabeta.
- Badrudin (2014), *Dasar-Dasar Manajemen*, Edisi ke dua, Bandung, Penerbit Alfabeta.
- Basu Swasta dan Irawan (2008), *Manajemen Pemasaran Modern*, Cetakan tiga belas, Yogyakarta.
- Berti Setiowati (2007), *Analisa Strategi Bauran Pemasaran pada Perusahaan Jasa Freight Forwarding : Rencana, Implementasi, dan Evaluasi Kebijakan yang Mempengaruhi Kinerja Pemasaran*, Tesis, Semarang, Universitas Diponegoro.
- Cannon, Perreault, McCarthy (2008), *Pemasaran Dasar Pendekatan Manajerial Global*, Buku 1, Edisi 16, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Cannon, Perreault, McCarthy (2008), *Pemasaran Dasar Pendekatan Manajerial Global*, Buku 2, Edisi 16, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Danang Sunyoto (2012), *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran*, Cetakan Pertama, Yogyakarta, Penerbit CAPS.
- Danang Sunyoto (2015), *Perilaku Konsumen dan Pemasaran*, Cetakan Pertama, Yogyakarta, Penerbit CAPS.
- David, Fred R. (2006), *Manajemen Strategi*, Edisi ke sepuluh, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- David, Fred R. (2009), *Manajemen Strategis Konsep*, Terjemah Dono Sunardi, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- David, Fred R. (2011), *Manajemen Strategis Konsep*, Edisi dua belas, Terjemah Dono Sunardi, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- David, Fred R. (2012), *Manajemen Strategis Konsep*, Diterjemahkan oleh Dono Sunardi, Edisi dua belas, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Deliyanti Oentoro (2010), *Manajemen Pemasaran Modern*, Yogyakarta, Penerbit Lakbang Pressindo.
- Duncan, Tom. (2008), *Integrated Marketing Communication European Edition*. New York: MC. Grawhill, Inc.

Etta Mamang Sangadji dan Sopiha (2013), *Perilaku Konsumen*, Yogyakarta, Penerbit ANDI.

Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra (2012), *Pemasaran Strategik*, Edisi ke dua, Yogyakarta, Penerbit ANDI.

Gugup Kismono (2011), *Bisnis Pengantar*, Yogyakarta, BPFE.

Gunawan Adisaputro (2010), *Manajemen Pemasaran, Analisis untuk Perancangan Strategi Pemasaran*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.

Herry Sutanto & Khaerul Umam (2013), *Manajemen Pemasaran Bank Syariah*, Edisi pertama, Bandung, Penerbit CV. Pustaka Setia.

Hesti Budiwati (2012), *Implementasi Marketing Mix dan Pengaruhnya Terhadap*

Hubeis, Musa dan Najib Mukhamad (2014), *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, Jakarta, Penerbit Elex Media Komputindo.

Irma Nilasari dan Sri Wiludjeng (2006), *Pengantar Bisnis*, Edisi Pertama, Yogyakarta, Penerbit Graha Ilmu.

Ismail Solihin (2012), *Manajemen Strategik*, Jakarta, Penerbit Erlangga.

*Kepuasan dan Loyalitas Konsumen pada Rumah Makan Lestari*, Skripsi , Jember, Universitas Jember.

*Keputusan Pembelian Konsumen Pada Produk Unggulan Keripik Pisang Agung di Kabupaten Lumajang*. Jurnal WIGA Vol. 2 No.2, September 2012, ISSN: 2088- 0944.

Kotler, Philip dan Gary Armstrong (2007), *Manajemen Pemasaran*, Edisi dua belas, Jakarta, PT. Indeks.

Kotler, Philip dan Keller, Kevin (2012), *Manajemen Pemasaran*, Edisi tiga belas, Jilid satu, Jakarta, Penerbit Erlangga.

Muhammad Syakir (2006), *Syari'ah Marketing*, Bandung, Penerbit Mizan Pustaka.

Nana Herdiana Abdurrahman (2015), *Manajemen Strategi Pemasaran*, Edisi pertama, Bandung, Penerbit CV. Pustaka Setia.

*Nasabah BNI Syariah*, Ditinjau Dari Perspektif Marketing Mix, Skripsi S1, Jakarta, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

Paul N.Bloom and Louise N.Boone (2006), *Strategi Pemasaran Produk*, Edisi Pertama, Jakarta, Penerbit Prestasi Pustaka.

Rambat Lupiyodi (2009), *Manajemen Pemasaran Jasa*, Penerbit Salemba Pusat.

- Rangkuti, Freddy (2006), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Rangkuti, Freddy (2008), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Reca Elyarni (2016), *Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Layanan SAP Express pada PT. SAP*. Jurnal Program Studi Teknik Industri FTMIIPA, pp.81-88, Oktober 2016, ISSN: 1411 – 3287.
- Reny Maulidia Rahmat (2012), *Analisis Strategi Pemasaran pada PT. Koko Jaya Prima Makassar*, Skripsi, Makassar, Universitas Hasanuddin.
- Richard L. Daft (2010), *Era Baru Manajemen*, Edisi sembilan, Penerbit Salemba Empat.
- Robbins, Stephen.P dan Mary Coulter (2009), *Management*, Alih bahasa Hary Slamet, Edisi delapan, Jakarta, PT. Indeks.
- Robinson, Pearce (2008), *Manajemen Strategis. Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Buku pertama, Edisi sepuluh, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Rohiat (2010), *Manajemen Sekolah*, Edisi pertama, Bandung, PT.Refika Aditama.
- Sa'adah, Nailus (2010), *Analisis Terhadap Alasan Masyarakat Untuk Menjadi*
- Sofjan Assauri (2007), *Manajemen Pemasaran*, Jakarta, Penerbit Rajagrafindo Persada.
- Sofjan Assauri (2010), *Manajemen Pemasaran*, Cetakan kesepuluh, Jakarta, Penerbit Rajagrafindo Persada.
- Subagyo, Devi Anita. (2011), *Pengaruh Bauran Pemasaran Bisnis Restoran Terhadap*
- Sudaryono (2014), *Perilaku Konsumen*, Edisi pertama, Jakarta, Penerbit Lentera Ilmu Cendekia.
- Sugiyono (2008), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung, Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono (2008), *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung, Penerbit PT. Remaja Rosda Karya.
- Sugiyono (2009), *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung, Penerbit Alfabeta.
- Sutisna (2012), *Perilaku Konsumen dan Komunikasi Pemasaran*, Bandung, Penerbit PT. Remaja Rosda Karya.

Tjiptono, Fandy. (2007). *Pemasaran Jasa*, Yogyakarta, Penerbit Andi Offset.

**Home page**

[Http://ekonomisajalah.blogspot.co.id/2015/10/pengertian-dan-ciri-ciri-perusahaan-jasa.html](http://ekonomisajalah.blogspot.co.id/2015/10/pengertian-dan-ciri-ciri-perusahaan-jasa.html).

[Https://cargonesia.com/prospek-bisnis-cargo/](https://cargonesia.com/prospek-bisnis-cargo/).

[Http://ge-indonesia.com/](http://ge-indonesia.com/).

[Http://news.tiki.id/tentang-kami/](http://news.tiki.id/tentang-kami/).

[Http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/48186/4/Chapter%20II.pdf](http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/48186/4/Chapter%20II.pdf).

[Http://rocketmanajemen.com/strategi-pemasaran-jasa/](http://rocketmanajemen.com/strategi-pemasaran-jasa/).

[Http://strategi-bisnis.blogspot.com](http://strategi-bisnis.blogspot.com).

[Http://www.posindonesia.co.id/index.php/pos-indonesia/](http://www.posindonesia.co.id/index.php/pos-indonesia/).

Rosdiana, Ita (2011), *Pengaruh Strategi Bauran Pemasaran Tabungan Muamalat Terhadap Tingkat Kepuasan Nasabah Bank Muamalat Indonesia Cabang Bumi Serpong Damai (BSD) Tangerang*, Skripsi S1 Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu komunikasi UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. diakses 6 April 2017 pukul 08:45.

[\(<http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/4909/1/ITA%20ROSDIANA-FDK.PDF>\)](http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/4909/1/ITA%20ROSDIANA-FDK.PDF).

[https://www.ipotnews.com/index.php?jdl=Industri Kargo Indonesia Diprediksi Tumbuh 5 7 Persen&level2=newsandopinion&id=988239&img=level1\\_topnews\\_4&urlImage=#.WQXIAjeyTIU](https://www.ipotnews.com/index.php?jdl=Industri%20Kargo%20Indonesia%20Diprediksi%20Tumbuh%205%207%20Persen&level2=newsandopinion&id=988239&img=level1_topnews_4&urlImage=#.WQXIAjeyTIU) diakses 30 April 2017 pukul 21:30.

# LAMPIRAN

Lampiran 1

**PERINGKAT**

**EKSTERNAL**

Responden	N	Peluang dan Ancaman					
		1	2	3	4	5	6
	1	4	4	4	4	3	3
	2	3	4	4	4	4	3
	3	3	4	3	4	4	3
	4	3	3	4	4	3	4
	5	3	3	3	4	4	4
	6	3	4	3	3	3	3
	7	4	4	3	3	3	3
	8	3	4	4	3	4	3
<b>Rata-Rata</b>		<b>3.25</b>	<b>3.75</b>	<b>3.5</b>	<b>3.625</b>	<b>3.5</b>	<b>3.25</b>

**INTERNAL**

Responden	N	Kekuatan dan Kelemahan					
		1	2	3	4	5	6
	1	3	4	3	4	4	3
	2	3	3	3	4	2	4
	3	3	4	4	4	3	4
	4	4	3	4	3	3	3
	5	4	3	4	3	3	4
	6	3	3	4	3	3	4
	7	3	3	3	3	3	4
	8	3	3	3	3	4	3
<b>Rata-Rata</b>		<b>3.25</b>	<b>3.125</b>	<b>3.5</b>	<b>3.375</b>	<b>3.125</b>	<b>3.625</b>

Lampiran 2

**BOBOT**

**EKSTERNAL**

Responden	N	Peluang dan Ancaman					
		1	2	3	4	5	6
	1	3	2	3	4	3	4
	2	3	3	3	3	3	3
	3	4	4	4	4	4	4
	4	4	2	4	4	4	4
	5	3	4	4	3	3	4
	6	2	2	3	4	3	4
	7	4	4	4	3	2	4
	8	4	4	4	4	3	3

Rata-Rata		3.375	3.125	3.625	3.625	3.125	3.75
Total		20.625					
Bobot		0.16	0.15	0.175	0.175	0.15	0.18

**Peluang**

Indikator	Bobot	Score	Rating	Weight score
1	0.16	3.375	3.25	0.52
2	0.15	3.125	3.75	0.5625
3	0.18	3.625	3.5	0.63

1.7125

**Ancaman**

Indikator	Bobot	Score	Rating	Weight score
4	0.18	3.625	3.625	0.6525
5	0.15	3.125	3.5	0.525
6	0.18	3.75	3.25	0.585

1.7625  
3.475

**BOBOT****INTERNAL**

Responden	N	Kekuatan dan Kelemahan					
		1	2	3	4	5	6
	1	4	3	3	4	4	3
	2	4	4	4	3	4	3
	3	4	3	3	4	4	3
	4	4	4	3	3	3	4
	5	4	4	3	4	4	3
	6	3	3	4	3	3	3
	7	4	4	4	3	3	3
	8	4	3	4	3	4	4

Rata-Rata		3.875	3.5	3.5	3.375	3.625	3.25
Total		21.125					
Bobot		0.18	0.166	0.166	0.159	0.17	0.153

**Kekuatan**

Indikator	Bobot	Score	Rating	Weight score
1	0.18	3.875	3.25	0.585
2	0.17	3.5	3.125	0.53125
3	0.17	3.5	3.5	0.595

1.71125

**Kelemahan**

Indikator	Bobot	Score	Rating	Weight score
4	0.16	3.375	3.375	0.54
5	0.17	3.625	3.125	0.53125
6	0.15	3.25	3.625	0.54375

1.615

3.32625



## PT. WIN SEMESTA DEPELE

Jl. Mampang Prapatan Raya XIV No. 60

Jakarta Selatan -Indonesia 12790

Phone : (62-21) 7919 - 4555

Fax : (62-21) 798- 4606

Nomor : GE108/SKM-04/ HRD/II/2017  
Lampiran : -  
Hal : Surat Keterangan Pencarian Data Perusahaan

### SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Donsius S Ulyreke  
Jabatan : Manager HRD

Dengan ini menerangkan bahwa, yang tersebut di bawah ini :

Nama : Shinta Dwi Nugraheni  
N I M : 021113242  
Alamat : Bojong Depok Baru I, Blok OK No.5

Adalah benar telah melakukan pencarian dan pengumpulan data di PT. Win Semesta Depele - Global Express yang berlokasi di Jakarta terhitung sejak Nopember 2016 sampai dengan April 2017.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan benar, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 17 April 2017

Donsius S Ulyreke  
Manager HRD



### JADWAL PENELITIAN

No	Kegiatan	Bulan											
		Juli	Agst	Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni
1	Pengajuan Judul		***										
2	Studi Pustaka		****	**	***								
3	Pembuatan Makalah Seminar		**		****	****	****	****	****	****			
4	Seminar										**		
5	Pengesahan										****		
6	Pengumpulan Data			**	***	**	***	****					
7	Pengolahan Data							****	***		**	*	
8	Penulisan Laporan dan Bimbingan							****	****	****	****	*	
9	Sidang Skripsi											**	
10	Penyempurnaan Skripsi											***	
11	Pengesahan											***	*

Keterangan: Tanda (\*) menunjukkan satuan unit waktu minggu dalam bulan .