

**ANALISIS SWOT TERHADAP STRATEGI LAYANAN JASA PENGIRIMAN
BARANG PT. INDOPASIFIK JAYATAMA
CABANG SITUBONDO**

Edy Kusnadi Hamdun)*
*Anik Sudarismiati *)*
*Muhammad Yusuf Ibrahim**)*

RINGKASAN

PT. Indopasifik Jayatama Cabang Situbondo merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa pengiriman baik pengiriman dokumen, ataupun pengiriman barang ke berbagai wilayah yang ada di Indonesia dan luar negeri. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah Mengidentifikasi kekuatan dan peluang yang dimiliki perusahaan, menyusun dan mengembangkan strategi yang dapat menjadi pilihan selanjutnya memberikan masukan tentang strategi pengembangan usaha yang tepat bagi PT. Indopasifik khususnya layanan jasa pengiriman yang kompetitif dan inovatif. Metode pengumpulan data dengan cara penelitian lapangan yaitu di lokasi perusahaan PT. Indopasifik Jayatama Cabang Situbondo dan penelitian kepustakaan.

Berdasarkan tabel Diagram analisis SWOT pada PT. Indopasifik Jayatama Cabang Situbondo, Letak strateginya berada pada kuadran I (satu) yaitu strategi yang menjadi pilihan paling tepat adalah pada strategi "Growth" yang merupakan kombinasi antara Strength dan Opportunity.. Hasil analisis SWOT diketahui jumlah faktor internal sebesar 3,46, angka ini berada pada posisi diatas angka 2,5 yang berarti "posisi internal perusahaan sangat kuat", dan untuk faktor eksternal sebesar 3,40 yang menandakan bahwa berdasarkan skala kondisi eksternal perusahaan mendekati 4,00 yang artinya "bahwa perusahaan merespons peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman ancaman dipasar industrinya". Berdasarkan nilai dari tabel IFAS dan tabel EFAS dimana nilai dari tabel IFAS > tabel EFAS (3,46 > 3,40), maka strategi yang perlu diambil adalah dengan melakukan inovasi usaha dengan melakukan peningkatan SDM yang dimiliki, menambah jenis layanan dan memberikan pelayanan yang maksimal pada pelanggan berdasarkan opportunity yang ada di pasar saat ini.

Kata Kunci : Analisis SWOT, Jasa Pengiriman PT Indopasifik Jayatama, Strategi

**) .Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo*

***). Dosen Fakultas Hukum Universitas Abdurachman Saleh Situbondo*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perkembangan bisnis di Indonesia belakangan ini semakin lama semakin menonjol akan kompleksitas, persaingan, perubahan,

dan ketidakpastian. Keadaan ini menimbulkan persaingan yang tajam antara perusahaan, baik karena pesaing yang semakin bertambah, volume produk yang semakin meningkat, maupun bertambah

pesatnya perkembangan teknologi. Hal ini memaksa perusahaan untuk lebih memperhatikan lingkungan yang dapat mempengaruhi perusahaan, agar perusahaan mengetahui strategi pemasaran seperti apa dan bagaimana yang harus diterapkan dalam perusahaan

Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Secara umum, penentuan strategi yang tepat bagi perusahaan dimulai dengan mengenali *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman) yang terkandung dalam lingkungan eksternal serta memahami *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) pada aspek internal perusahaan. Dengan demikian, perusahaan mampu bersaing dan mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

PT. Indopasifik Jayatama Cabang Situbondo merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa pengiriman baik pengiriman dokumen, ataupun pengiriman barang ke berbagai wilayah yang ada di Indonesia dan luar negeri. PT. Indopasifik memiliki banyak layanan pengiriman, Dengan menggunakan analisis SWOT PT. Indopasifik Jayatama Cabang Situbondo dapat mengetahui

sejauh mana perusahaan memiliki kekuatan dan peluang, serta kelemahan dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.

Rumusan Masalah Penelitian

Adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah kekuatan dan peluang yang dimiliki perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerjanya, serta meminimalkan kelemahan dan ancaman, dalam mencapai apa yang diharapkan perusahaan,
2. Bagaimanakah langkah-langkah untuk menyusun dan mengembangkan strategi yang dapat menjadi pilihan PT. Indopasifik untuk layanan pengiriman melalui penilaian analisis SWOT
3. Apa saja masukan yang perlu diberikan tentang strategi pengembangan usaha yang tepat bagi PT. Indopasifik khususnya layanan jasa pengiriman yang inovatif.

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengidentifikasi kekuatan dan peluang yang dimiliki perusahaan

dalam rangka meningkatkan kinerjanya, serta meminimalkan kelemahan dan ancaman, dalam mencapai apa yang diharapkan perusahaan,

2. Menyusun dan mengembangkan strategi yang dapat menjadi pilihan PT. Indopasifik untuk layanan pengiriman melalui penilaian analisis SWOT,
3. Memberikan masukan tentang strategi pengembangan usaha yang tepat bagi PT. Indopasifik khususnya layanan jasa pengiriman yang inovatif.

Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. PT. Indopasifik dapat mengetahui strategi apa yang harus diambil untuk melakukan pemasaran jasa pengiriman agar layanan yang diberikan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya
2. Dapat mengetahui strategi-strategi apa saja yang harus dilakukan dilihat dari faktor Internal dan Eksternal perusahaan tersebut.

LANDASAN TEORI

Produk PT Indopasifik Jayatama

Cabang Situbondo

Berikut ini adalah produk layanan yang ditawarkan oleh PT. Indopasifik Jayatama Cabang Situbondo :

1. Air Freight

Pengangkutan barang melalui pesawat komersial atau cargo. Pelayanan pengiriman udara kami mencakup pengiriman untuk individu dan perusahaan, menjangkau semua jenis komoditas, baik ringan maupun berat, termasuk pengiriman barang berharga.

2. Sea Freight

Pengangkutan barang melalui kapal laut komersial atau cargo. Jika Jasa Pengiriman muatan anda banyak (20 - 25 M3) sebaiknya anda kirimkan via laut, karena biaya pengiriman lebih ringan daripada via udara.

3. Inland Transportations

Pengangkutan barang melalui darat. Untuk pengiriman partai besar tujuan Surabaya dan sekitarnya kami berikan layanan melalui darat dengan armada yang selalu siap diberangkatkan.

4. Movers / Pindahan

Layanan khusus pindahan rumah dan kantor, dan kami akan menangani mulai dari packing Barang, stuffing, sampai kami

mengirimkannya ke kota tujuan dan menempatkan kedalam rumah atau kantor yang baru.

5. *Warehousing and Distributions*

Kami juga menyediakan jasa pergudangan sebagai salah satu faktor penting dalam mata rantai distribusi barang.

6. *Custom Clearance*

Layanan dalam impor pengolahan dan dokumen Ekspor.

Konsep Pelayanan

Pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung (Moenir, 2006:16-17). Membicarakan pelayanan berarti membicarakan suatu proses kegiatan yang konotasinya lebih kepada hal yang abstrak (Intangible). Pelayanan adalah merupakan suatu proses, proses tersebut menghasilkan suatu produk yang berupa pelayanan, yang kemudian diberikan kepada pelanggan.

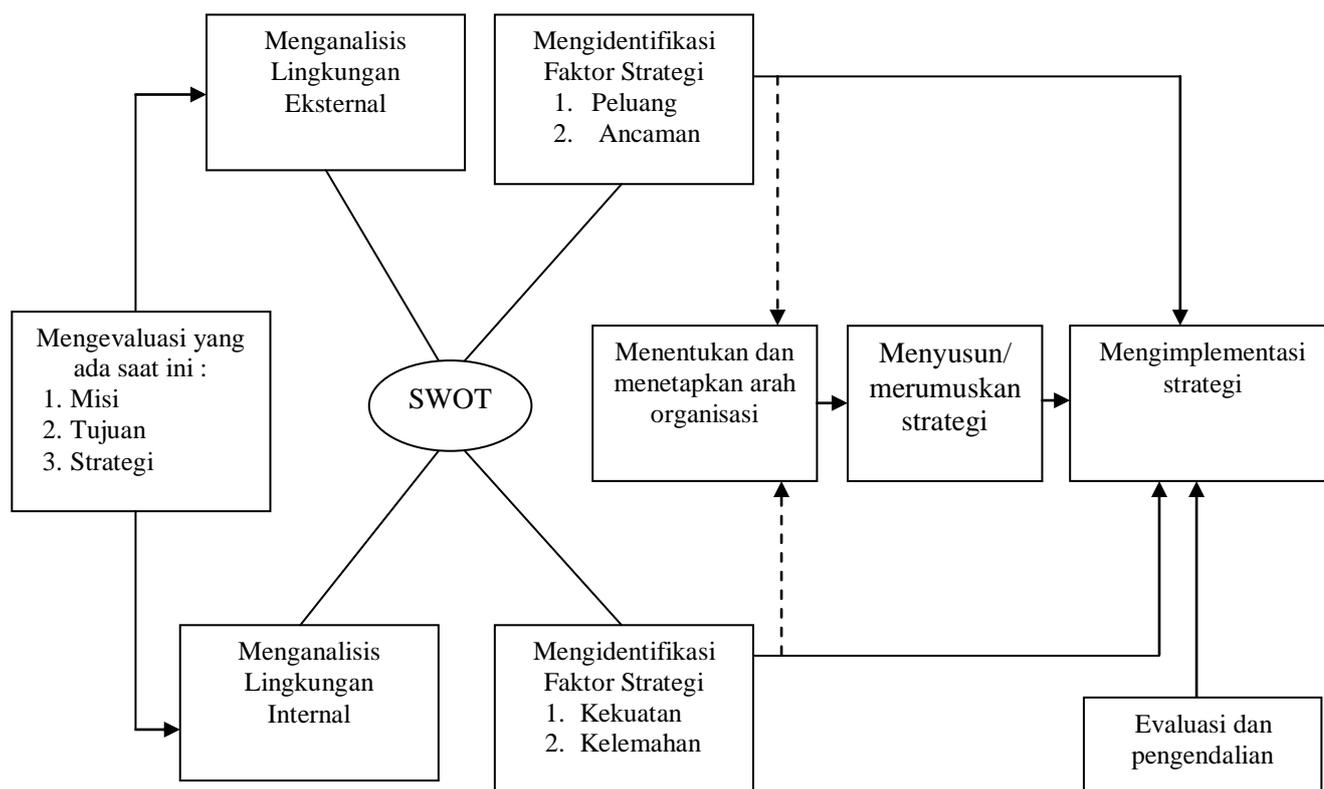
Manajemen Strategi

Manajemen strategik juga dapat dipandang sebagai proses untuk mengelola strategi agar rumusan strategi dapat dijalankan dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Seperti kegiatan manajemen yang lain, kegiatan

mengelola strategi perlu kegiatan PDCA (Planning-Doing-Controlling-Actuating), sehingga keseluruhan kegiatan manajemen strategi menjadi seperti yang ditunjukkan oleh gambar, manajemen strategik PDCA, yaitu terdiri dari kegiatan perumusan strategi, pelaksanaan atau implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian strategi serta tindakan perbaikan terhadap rumusan dan implementasi strategi.

2.1.4 Proses Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan suatu proses yang terikat atau terdiri dari rangkaian tahap-tahap tersebut akan coba disederhanakan berdasarkan gambar 2.1 berikut:



Gambar 2.1 Proses Manajemen Strategi

Sumber : Tripomo, Tedjo, 2005;26

Perumusan strategi

Tahapan manajemen strategik diawali dengan perumusan strategi. Perumusan strategi adalah proses memilih pola tindakan utama (strategi) untuk mewujudkan visi organisasi. Proses pengambilan keputusan untuk menetapkan strategi seolah merupakan konsekuensi mulai dari penetapan visi-misi-tujuan jangka panjang-swot-strategi.

Penetapan Visi dan Misi Objektif

Menetapkan visi dimaksudkan untuk memberikan arah tentang akan

menjadi apa atau seperti apa organisasi atau perusahaan di masa yang akan datang, atau secara ringkas suatu pandangan ke depan tentang perusahaan atau organisasi. Misi akan secara spesifik lagi dibandingkan dengan visi. Misi secara spesifik menekankan tentang produk yang diproduksi, pasar yang dilayani, dan hal-hal lain secara spesifik berhubungan langsung dengan bisnis.

Formulasi Strategi

Formulasi strategi adalah menentukan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan.

aktivitas tersebut dapat dikelompokkan ke dalam 3 kelompok, yaitu: Analisis strategi, perencanaan strategi, pemilihan strategi. Untuk dapat melakukan formulasi strategi dengan baik, maka ada ketergantungan yang erat dengan analisis lingkungan dimana formulasi strategi membutuhkan data dan informasi dari analisis lingkungan Ibid. Dirgantoro,Crown, (2001;82).

Implementasi Strategi

Setelah sebuah strategi diformulasikan, strategi tersebut harus dikembangkan secara logis dalam bentuk tindakan. Tahap inilah yang disebut dengan implementasi strategi. Masalah implementasi ini cukup rumit, oleh karena itu agar penerapan strategi organisasi dapat berhasil dengan baik, manajer harus memiliki gagasan yang jelas tentang isu-isu yang berbeda dan bagaimana cara mengatasinya

Evaluasi dan Pengendalian Strategi

Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melalui aktifitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Pengendalian strategik merupakan pengendalian yang mengikuti strategi yang sedang diimplementasikan,

mendeteksi masalah atau perubahan yang terjadi pada landasan pemikirannya, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan (Ibid. haris 2003:122).

Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut Porter yang dikutip oleh Umar (2005:45) Lingkungan eksternal dibagi kedalam dua katagori yaitu lingkungan makro dan lingkungan industri. Penjelasan kedua katagori eksternal yakni sebagai berikut :

1. Lingkungan Makro

Elemen-elemen yang ada dalam lingkungan ini memberikan pengaruh yang tidak langsung pada perusahaan. Elemen-elemen yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut :

- 1) Elemen Perekonomian
- 2) Elemen Politik dan Legal
- 3) Elemen Sosial-Budaya
- 4) Elemen Lingkungan Teknologi

2. Lingkungan Industri

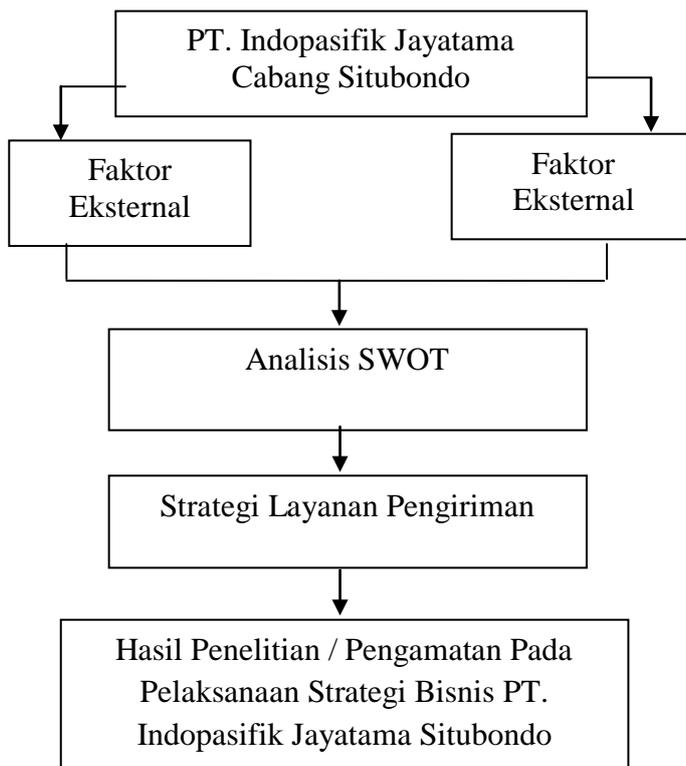
Aspek lingkungan industri akan lebih mengarah pada aspek persaingan dimana bisnis perusahaan berada.

- 1) Ancaman Pelaku Bisnis Baru
- 2) Ancaman Produk Substitusi

- 3) Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli
- 4) Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok
- 5) Persaingan Dalam Industri
- 6) Persaingan dalam industri akan mempengaruhi kebijakan dan kinerja perusahaan.

Kerangka Konseptual

Untuk memudahkan suatu penelitian maka perlu dibuat suatu kerangka pikir penelitian yang memberikan gambaran mengenai kerangka pikir seperti berikut ini :



Gambar 2.6 Kerangka Konseptual

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka penulis mencoba mengemukakan hipotesis yang akan dijadikan acuan dalam memecahkan pokok permasalahan yaitu :

H_a : diduga *Strategi growth* yang diterapkan PT. Indopasifik Jayatama sudah tepat dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Metode Analisis Data

Metode analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode analisis SWOT atau *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (Kotler, 2008:67). Analisis ini digunakan untuk mengetahui mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari perusahaan jasa pengiriman lainnya. Analisis ini menjadi dasar pengambilan kebijaksanaan guna memilih strategi pemasaran. Dalam analisis ini dapat dilakukan identifikasi terhadap kondisi pemasaran. Proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap analisis, yaitu:

1. Tahap pengumpulan data (evaluasi faktor eksternal dan internal)

2. Tahap analisis (Matriks SWOT, Matriks Internal Eksternal)

3. Tahap pengambilan keputusan

Matriks Internal Factor Evaluation (IFE).

Perlu diketahui pula bahwa *intuitive judgement* sangat diperlukan dalam menggunakan IFE

Matrix ini. Setelah faktor-faktor strategi internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel EFI (*evaluasi faktor internal*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *strengths and weakness* perusahaan.

Tabel 3.2 Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Faktor Eksternal	Bobot (i)	Peringkat (ii)	Total (i*ii)
Kekuatan	S1 (0,0-1,0)	S2 (1-4)	$S1 \times S2 = S3$
Kelemahan	W1 (0,0-1,0)	W2 (1-4)	$W1 \times W2 = W3$
Total	1,0		

Sumber : David (2002:145)

Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE).

Menurut Umar (2001:164), untuk menganalisis industri menggunakan *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) Matrix menghendaki agar para peneliti strategi melakukan pengumpulan data dan menganalisis hal-hal yang

menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi dan informasi tentang persaingan di pasar industri dimana perusahaan berada. bobot EFI (*Evaluasi Faktor Internal*) dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.4 Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)

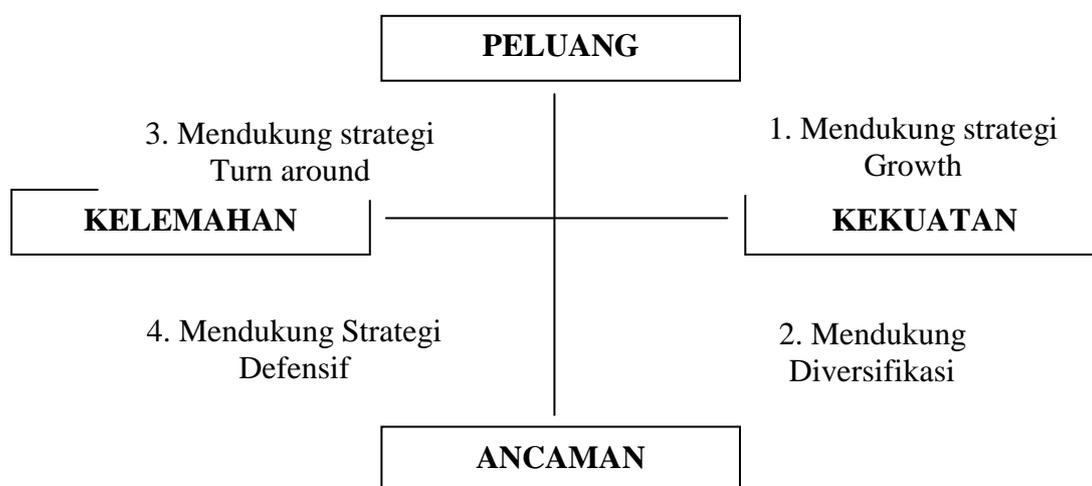
Faktor Eksternal	Bobot (i)	Peringkat (ii)	Total (i*ii)
Opportunity	O1 (0,0-1,0)	O2 (1-4)	$O1 \times O2 = O3$
Threat	T1 (0,0-1,0)	T2 (1-4)	$T1 \times T2 = T3$
Total	1,0		

Sumber : David (2002 : 207)

Menentukan Strategi dengan Diagram SWOT

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan Internal Strengths dan

Weakness serta lingkungan eksternal Opportunities dan Threats yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (opportunities) dan Ancaman (threats) dengan faktor internal Kekuatan (strengths) dan Kelemahan (weaknesses). Berikut adalah contoh gambar diagram SWOT :



Gambar 3.2 Diagram Analisis SWOT

Sumber : Fredy Rangkuti, (2009 : 19)

Menentukan Strategi Dengan Matrik SWOT

Merumuskan beberapa kemungkinan alternatif strategi perusahaan berdasarkan pertimbangan kombinasi empat peluang faktor strategi tersebut, yang terdiri dari :

1. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan suatu jalan pikiran, yaitu

bagaimana perusahaan menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

2. Strategi ST

Strategi ini untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan dengan cara menghindari ancaman.

3. Strategi WO

Strategi ini diterapkan dengan memanfaatkan peluang yang ada

dan mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki.

4. Strategi WT

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

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Visi dan Misi PT Indopasific

Jayatama Cabang Situbondo

Berikut ini adalah Visi dan Misi dari PT Indopasific Jayatama yang diterapkan di setiap cabangnya di seluruh Indonesia :

Visi : Mengutamakan Kepuasan Pelanggan.

Misi : Menjadi mitra terbaik dalam bidang courier service (*The Best Partner For Express Service*)

Keunggulan Jasa Yang Ditawarkan

1. Berpengalaman dalam layanan *Courier Service* dan *Transportation*.
2. Berorientasi pada kepuasan pelanggan (*Customer Satisfaction Oriented*)
3. *Advance in Information Technology for improvement Competitive Pricing*)

4. Sistem komputerisasi (*Online*) antara kantor cabang untuk memudahkan pelacakan kiriman (*Shipment Tracking & Tracing*).

5. Administrasi yang mudah dan *up to date*. Sumber Daya Manusia yang berpengalaman dan kompetensi di bidangnya.

6. Perangkat sistem yang reliabel dan dapat diakses secara *web based*.

Strategi Pelayanan PT Indopasific

Jayatama Cabang Situbondo

Dalam strategi produk ini PT. Indopasific Jayatama berusaha untuk memberikan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dibidang jasa pengiriman sehingga diharapkan akan mencapai sasaran yang diinginkan, PT Indopasific Jayatama selalu berusaha mengerti dan memenuhi kebutuhan pelanggan melalui integritas kepada pelanggan dan berusaha untuk menghasilkan layanan yang kompetitif.

Setiap pengiriman barang diberikan jangka waktu penyerahan hingga tempat tujuan dengan kriteria harga yang berbeda-beda antara 1 (satu) hari sampai dengan 7 (tujuh) hari sesuai dengan jarak tujuan pengiriman barang. Selain itu untuk barang-barang yang memiliki nilai tinggi atau rentan untuk

rusak dapat diasuransikan untuk mendapatkan pelayanan yang lebih maksimal dan dapat lebih terjamin kondisi barang yang dikirim.

Analisis Lingkungan Internal

Kekuatan (Strenght)

Berikut ini adalah gambaran faktor faktor internal yaitu kekuatan (strenght) yang dimiliki atas strategi pelayanan jasa pengiriman PT. Indopasific Jayatama yaitu :

1. Dari segi alat transportasi pengiriman PT. Indopasific Jayatama menyediakan tiga macam jalur transportasi yaitu melalui udara (*Air Freight*), transportasi laut (*Sea Freight*) dan melalui kendaraan darat (*Inland Transportations*) sehingga waktu pengiriman (*lead time*) bisa lebih cepat.
2. Dari segi layanan barang yang dikirim, PT. Indopasific Jayatama ini memiliki beberapa jenis layanan seperti semua jenis komoditas baik ringan maupun berat, termasuk pengiriman barang berharga, layanan khusus pindahan rumah dan kantor, layanan impor maupun ekspor barang dan pengiriman secara partai besar.
3. Dalam hal distribusi PT. Indopasific Jayatama memiliki jaringan pelayanan yang cukup luas.
4. Layanan pengiriman PT. Indopasific Jayatama juga didukung dengan *Tracking System* dan juga laporan status kiriman yang dipantau melalui *website* PT. Indopasific Jayatama (www.indopasificjayatama.com)
5. PT. Indopasific Jayatama menyediakan program pelatihan secara berkala bagi karyawannya untuk meningkatkan pelayanan yang prima bagi pelanggannya.
6. Memiliki visi dan misi yang kuat.
7. Memiliki filosofi layanan cepat, akurat dan terlacak serta system informasi yang baik.
8. Memiliki sarana yang kuat dalam hal ini kurir yang tanggap untuk mendukung kegiatan operasional.
9. Harga yang diberikan untuk masing-masing pengiriman barang relatif murah dibandingkan dengan penyedia jasa pengiriman lainnya.
10. Memberikan jaminan (*Assurance*) untuk setiap kiriman barang tertentu.

Kelemahan (Weakness)

Berikut ini adalah gambaran faktor internal yaitu kekuatan (*strength*) yang dimiliki atas strategi pelayanan jasa pengiriman PT. Indopasific Jayatama yaitu :

1. Dari segi layanan, untuk layanan satu hari sampai hanya dapat melayani antaran dalam kota saja.
2. Dari segi harga untuk barang-barang yang memiliki kriteria tertentu
3. Dalam pendistribusian kiriman, masih terdapat kendala apabila jadwal keberangkatan pesawat, kapal dan mobil pengangkutan terlambat.
4. Kurangnya promosi atau pemberian diskon yang dilakukan PT. Indopasific Jayatama untuk menarik minat pelanggannya.
5. Kurangnya jumlah SDM dan berpengalaman dibidangnya sehingga sering terlambat pengirimannya.

Analisis Lingkungan Eksternal**Peluang (*Opportunity*)**

1. Banyaknya pangsa pasar atau *customer* bisnis yang membutuhkan layanan kiriman secara cepat, akurat dalam jangka waktu yang pasti.

2. Kepercayaan masyarakat yang cukup tinggi terhadap PT. Indopasific Jayatama.
3. Pesatnya pertumbuhan perusahaan baru atau lama yang merupakan calon pelanggan potensial.
4. Tingginya tingkat kegiatan bisnis
5. Jangkauan kegiatan bisnis yang semakin lama semakin meluas..

Ancaman (*Threat*)

1. Semakin banyaknya jasa titipan atau jasa pengiriman swasta yang sejenis.
2. Kegiatan promosi, penawaran layanan yang lebih inovatif dan menarik yang dilakukan oleh pesaing
3. Persaingan tarif yang kompetitif dari kompetitor
4. Persaingan dalam tingkat pelayanan dan fasilitas terhadap pelanggan.
5. Penerapan undang-undang tentang perlindungan pelanggan.

Analisis Faktor Internal dan Eksternal Menggunakan IFAS dan EFAS

Tahap-tahap dalam menyusun tabel *Internal Faktor Analysis Summary* (IFAS) dengan menggunakan faktor-

faktor yang menjadi *Strength* serta *Weakness* dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS) dengan menentukan faktor-faktor yang menjadi *Opportunity* dan *Threat*. Langkah selanjutnya dengan memberikan bobot masing-masing faktor.

Menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 1 sampai dengan 4. Angka 1

(satu) yang berarti “dibawah rata-rata” dan angka 4 (empat) berarti “sangat baik”. Nilai *rating Strength* dan *Weakness* selalu bertolak belakang, begitu juga dengan *Opportunity* dan *Threat*. Hasil analisis dari *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS) dapat dilihat pada tabel 5.2 dan 5.3

Tabel 5.4 Matrik *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS)

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Nilai Skor
Strength (S) :			
1. Jalur transportasi pengiriman disediakan tiga jalur yaitu <i>Air Freight</i> , <i>Sea Freight</i> dan <i>Inland Transportation</i> untuk mempercepat pengiriman	0,10	4	0,4
2. Layanan barang yang dikirim berbagai macam komoditas	0,05	3	0,15
3. Memiliki jaringan pelayanan yang luas.			
4. Layanan pengiriman didukung dengan <i>Tracking System</i> yang bisa diakses melalui <i>website</i>	0,05	3	0,15
5. Program pelatihan secara berkala bagi SDM	0,05	2	0,1
6. Memiliki visi dan misi yang kuat.			
7. Memiliki filosofi layanan cepat, akurat	0,03	2	0,06
8. Memiliki sarana yang kuat untuk mendukung kegiatan operasional.	0,03	3	0,09
9. Harga yang relatif murah	0,05	3	0,15
10. Memberikan jaminan (<i>Assurance</i>)	0,05	3	0,15
	0,15	4	0,6
	0,10	4	0,6
Sub Total	0,66		2,25

Weakness (W) :			
1. Layanan satu hari sampai hanya untuk dalam Kabupaten Situbondo saja	0,10	4	0,4
2. Kategori berat barang disama ratakan atau kurang terperinci perhitungannya	0,05	3	0,15
3. Kendala pendistribusian apabila jadwal keberangkatan transportasi tertunda	0,10	3	0,3
4. Kurangnya promosi atau pemberian diskon	0,05	4	0,2
5. Kurangnya jumlah dan pengalaman SDM	0,04	4	0,16
Sub Total	0,34		1,21
TOTAL	1,00		3,46

Dari hasil analisis tabel 5.1 IFAS faktor *Strength* mempunyai total nilai skor **2,25** sedangkan untuk faktor *Weakness* mempunyai nilai skor **1,21**. Jumlah untuk faktor internal perusahaan sebesar 3,46, angka ini berada pada posisi diatas angka 2,5 yang berarti “posisi internal perusahaan sangat kuat”,

dengan kondisi ini memberikan gambaran bahwa perusahaan memiliki kemampuan untuk menghadapi para kompetitor lainnya dalam persaingan di industri jasa pengiriman barang. Seperti halnya pada tabel IFAS, maka pada faktor-faktor strategis eksternal juga dilakukan identifikasi yang hasilnya ada pada tabel 5.2.

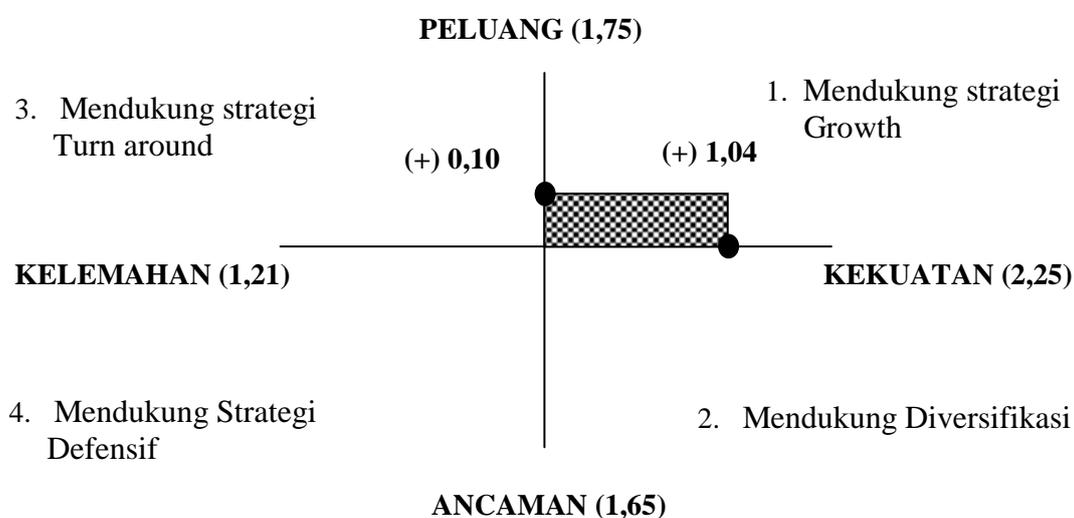
Tabel 5.5 Matrik *External Faktor Analysis Summary* (EFAS)

Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Nilai Skor
Opportunity (O) :			
1. Banyaknya pangsa pasar / customer bisnis yang membutuhkan layanan kiriman	0,10	4	0,4
2. Kepercayaan masyarakat yang cukup tinggi	0,15	4	0,6
3. Pesatnya pertumbuhan perusahaan baru	0,05	3	0,15
4. Tingginya tingkat kegiatan bisnis.	0,10	3	0,3
5. Jangkauan kegiatan bisnis yang semakin lama semakin meluas.	0,10	3	0,3
Sub Total	0,50		1,75

Threat (T) :			
1. Semakin banyaknya jasa titipan atau jasa pengiriman swasta yang sejenis	0,1	3	0,3
2. Kegiatan promosi, penawaran layanan yang lebih inovatif dan menarik oleh pesaing.	0,15	3	0,45
3. Persaingan tarif yang kompetitif dari kompetitor.	0,1	4	0,4
4. Persaingan dalam tingkat pelayanan dan fasilitas terhadap pelanggan.	0,5	2	0,1
5. Penerapan undang-undang tentang perlindungan pelanggan.	0,1	4	0,4
Sub Total	0,5		1,65
TOTAL	1,00		3,40

Selanjutnya dapat disimpulkan nilai dari keseluruhan faktor masing-masing dapat diperinci *Strenght* : **2,25**, *Weakness* : **1,21**, *Opportunity* : **1,75** dan *threat* : **1,65**. Maka diketahui nilai *Strenght* diatas nilai *Weakness* yaitu

selisih (+) **1,04**, sedangkan selisih nilai *Opportunity* dan *Threat* yaitu sebesar (+) **0,10**. Dari hasil identifikasi faktor-faktor tersebut maka dapat digambarkan dalam diagram SWOT, dapat dilihat pada gambar 5.1



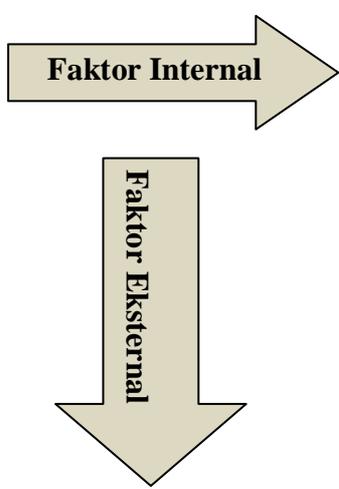
Matrik SWOT

rumusan alternatif strategi SO, WO, ST,

Matrik SWOT untuk menganalisis

WT dengan hasil analisis pada tabel 5.4

Tabel 5.7 Kombinasi Strategi Matrik SWOT

 <p>Faktor Internal</p> <p>Faktor Eksternal</p>	<p>Strength (S) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jalur transportasi pengiriman disediakan jalur <i>Air Freight, Sea Freight dan Inland.</i> 2. Layanan barang yang dikirim berbagai macam komoditas 3. Memiliki jaringan pelayanan yang cukup luas. 4. Layanan pengiriman didukung dengan <i>Tracking System</i> 5. Program pelatihan secara berkala bagi SDM 6. Memiliki visi dan misi yang kuat. 7. Memiliki filosofi layanan cepat, akurat dan terlacak. 8. Memiliki sarana yang kuat 9. Harga yang relatif murah 10. Memberikan jaminan 	<p>Weakness (W) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Layanan satu hari sampai hanya untuk dalam Kabupaten Situbondo saja 2. Kategori berat barang disama ratakan 3. Kendala pendistribusian apabila jadwal keberangkatan transportasi tertunda 4. Kurangnya promosi atau pemberian diskon 5. Kurangnya jumlah dan pengalaman SDM
<p>Opportunity (O) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya pembisnis yang membutuhkan jasa kiriman 2. Kepercayaan masyarakat yang cukup tinggi 3. Pesatnya pertumbuhan perusahaan 4. Tingginya tingkat kegiatan bisnis. 5. Jangkauan kegiatan bisnis yang semakin meluas. 	<p>Strategi (SO) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga nama baik dan citra perusahaan 2. Menjaga dan menambah jenis layanan 3. Perluasan jaringan distribusi 4. Meningkatkan kualitas SDM 5. Memelihara kualitas serta mutu pelayanan 	<p>Strategi (WO) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas jaringan distribusi satu hari sampai 2. Melakukan sosialisasi promosi atas layanan yang dimiliki 3. Meningkatkan pelayanan dan program promosi 4. Ikut serta dalam layanan bisnis <i>online</i>
<p>Threat (T) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Semakin banyaknya jasa pengiriman pesaing 2. Kegiatan promosi, penawaran layanan yang lebih inovatif dan menarik oleh pesaing. 3. Persaingan tarif yang kompetitif dari kompetitor. 4. Persaingan dalam tingkat pelayanan 5. Penerapan undang-undang perlindungan pelanggan. 	<p>Strategi (ST) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas pelayanan. 2. Memberikan inovasi produk terbaru untuk menarik minat pelanggan. 3. Mengembangkan strategi pemasaran yang baik sesuai dengan visi dan misi 	<p>Strategi (WT) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengutamakan kemajuan teknologi marketing dan pelayanan 2. Mengamati dan menganalisa perubahan yang dilakukan kompetitor 3. Lebih memperhatikan mutu pelayanan terhadap pelanggan

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada bab 5 sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari analisis SWOT diketahui bahwa layanan jasa yang diberikan oleh PT. Indopasific Jayatama Cabang Situbondo berdasarkan nilai dari tabel IFAS dan tabel EFAS dimana nilai dari tabel IFAS > tabel EFAS ($3,46 > 3,40$), hal ini menggambarkan bahwa faktor internal yang dimiliki perusahaan lebih kuat jika dibandingkan dengan faktor eksternal perusahaan, maka strategi yang perlu diambil adalah dengan melakukan inovasi usaha dengan melakukan peningkatan SDM yang dimiliki, menambah jenis layanan dan memberikan pelayanan yang maksimal pada pelanggan berdasarkan *opportunity* yang ada di pasar saat ini.
2. Berdasarkan tabel Diagram analisis SWOT pada PT. Indopasific Jayatama Cabang Situbondo, Letak strateginya berada pada kuadran I (satu) yaitu strategi yang menjadi pilihan paling tepat adalah pada strategi “*Growth*”. Strategi ini memberikan kombinasi tentang kekuatan yang dimiliki perusahaan (*Strength*) dengan kesempatan atau peluang pasar (*Opportunity*). dengan demikian strateginya adalah dengan terus meningkatkan pelayanan yang maksimal ditambah dengan promosi yang cukup gencar untuk bisa menghadapi kebutuhan pasar serta persaingan bisnis jasa yang banyak terjadi saat ini.
3. Berdasarkan analisis SWOT kombinasi masing-masing faktor eksternal dan faktor internal, untuk masukan strategi yang harus diambil adalah dengan mengembangkan jaringan usaha yaitu membuka beberapa cabang di wilayah yang masih belum bisa dijangkau oleh PT. Indopasific Jayatama Cabang Situbondo dengan diikuti teknologi administrasi pengiriman dan pemasaran yang lebih kompetitif dan inovatif, sehingga terlaksananya bisnis pengiriman yang handal cepat dan akurat bisa terwujud.

Berdasarkan hipotesis penelitian strategi “*Growth*” yang diterapkan oleh perusahaan dengan mengunggulkan kekuatan untuk mendukung kesempatan perluasan bisnis “*Opportunity*” dapat diterima.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan tersebut, maka dapat diberikan saran khususnya pengelola PT. Indopacific Jayatama Cabang Situbondo yaitu sebagai berikut :

1. Pimpinan cabang harus bisa meningkatkan kemampuan-kemampuan karyawan baik dibidang pengelolaan administrasi dan kurir pengantar untuk bisa mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat mengurangi biaya operasional serta memberikan pelayanan yang lebih maksimal
2. Untuk segi pemasaran saat ini masih dianggap perlu melakukan inovasi yaitu dengan cara menggunakan jasa pemasaran dengan mengedarkan brosur, pamflet, banner dan baleho di pinggir jalan. Dengan diberikannya papan informasi

tersebut maka bagi masyarakat yang belum tahu keberadaan jasa pengiriman tersebut dapat memiliki ketertarikan untuk menjadikannya mitra kerja dalam pengiriman barang. Namun perlu dengan keunggulan yang harus juga diberikan kepada pelanggan baik dalam segi jenis layanan, harga, dan waktu (*lead time*) pengiriman.

3. Untuk segi produk yang masih juga terbatas atau belum adanya pengiriman untuk baranag-barang khusus yang memang dibutuhkan untuk cepat sampai pada tujuan sesuai permintaan pelanggan, maka langkah strategisnya adalah membuka inovasi produk baru tersebut dengan diadakannya pengiriman *express* atau cepat yang akan memberikan daya tarik baru dan inovasi produk baru dalam menghadapi persaingan bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Subagio. 2010. Marketing In Business. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Amirullah & Haris Budiyono. 2004. Pengantar Manajemen. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Amirullah dan Haris Budiyono. 2003. Pengantar Manajemen. Edisi Kedua. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Basu Swastha, 2001. Manajemen Pemasaran Modern; Yogyakarta: BPFE
- Basu Swastha. 2002. Manajemen Pemasaran. Edisi Kedua. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Penerbit Liberty.
- Boyd, Harper W,dkk, 2000,Manajemen Pemasaran, Edisi Kedua, Erlangga, Jakarta
- Boone, Louis E. Kurtz, Davis L. (2008). Pengantar Bisnis Kontemporer. Buku 1. Salemba Empat, Jakarta
- David, Fred R. 2004. Manajemen Strategis, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta, PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Fred R. David, 2009, Manajemen Strategis. Salemba Empat Jakarta
- Gitosudarmo, Indriyo, H, Drs, M. Com, Manajemen Strategis, Yogyakarta: BPFEYogyakarta, 2001.
- Gitosudarmo,Indrigo dan Mulyono, Agus, Prinsip Dasar Manajemen. Yogyakarta; BPFE, 2001
- Harbani, Pasolong.2007.Kepemimpinan Birokrasi. Bandung : CV.Alfabeta.
- Hunger, David K. dan Thomas L. Wheelen. 2003. Manajemen Strategis. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Husein Umar, 2005. Metode Penelitian. Jakarta : Salemba Empat
- J. Salusu. 2006. Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit. Grasindo. Jakarta.
- Kotler, Philip. 2002. Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol, terj : Hendra Teguh dan Ronny Antonius Rusly, Edisi 9, Jilid 1 dan 2, PT Prenhalindo, Jakarta.
- Lukiastuti Kurniawan, Fitri dan Muliawan Hamdani,, Manajemen Strategik dalam Organisasi, MedPress (Anggota IKAPI), 2008
- Moenir. 2006. Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia, Jakarta :PT. Bumi Aksara

Pearce dan Robinson, 2003,
Manajemen Strategi,
Salemba Empat, Jakarta

Pearce dan Robinson.2008.
*Manajemen Strategis:
Formulasi, Implementasi
dan pengendalian*. Jakarta:
Salemba Empat

Philip Kotler & Kevin Lane Keller,
2009, *Manajemen
pemasaran*, Edisi 13 Jilid 1.
Jakarta

Rangkuty, Freddy, 2006, *Analisis
SWOT Teknik Membedah
Kasus Bisnis, PT Gramedia
Pustaka Umum*, Jakarta

Ratminto, Atik Septi Winarsih. 2005.
Manajemen Pelayanan,
Jakarta: Pustaka Pelajar

Salusu, J. (2000), *Pengambilan
Keputusan Strategik; Untuk
Organisasi Publik dan
Organisasi Non Profit*, PT.
Gramedia Pustaka Utama,
Jakarta.

Sinambela, L.P. 2010. *Reformasi
Pelayanan
Publik;Teori,Kebijakan dan
Implementasi*, cetakan
kelima Jakarta: PT. Bumi
Aksara.

Tripomo, Tedjo, 2005. *Manajemen
Strategi, Rekayasa Sains*,
Jakarta.