

**STRATEGI PEMASARAN CV. CIKATA DI
SURAKARTA**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat

Untuk Mencapai Gelar Sarjana Strata Satu (S-1)

Jurusan Manajemen



Oleh :

NOVITA KRISNASARI

NIM: 133114830

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

WIDYA WIWAHA

2014

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul

STRATEGI PEMASARAN CV. CIKATA DI SURAKARTA

Disusun Oleh:

Nama : NOVITA KRISNASARI

NIM : 133114830

Jurusan : MANAJEMEN

Telah Diteliti dan Diterima dengan baik oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal: Mei 2014

Mengetahui

Dosen Pembimbing

(Drs. Suhartono, SE, M.Si.)

Dipertahankan di Depan Panitia Penguji Skripsi

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta

Dan Diterima Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat

Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Pada Tanggal:

Panitia Penguji

Ketua

1. Anggota

2. Anggota

Mengesahkan

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi

Widya Wiwaha Yogyakarta

Ketua

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas karunia-Nya dan kelimpahan berkat serta rahmat yang diberikan, hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “STRATEGI PEMASARAN CV. CIKATA DI SURAKARTA, JAWA TENGAH”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.

Penulis menyadari tanpa adanya dukungan, petunjuk, bimbingan serta bantuan berbagai pihak, penyusunan skripsi ini tidak dapat terselesaikan sebagaimana yang diharapkan, maka tidaklah berlebihan dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Drs. Muhammad Mahsun, M.Si, Akt, Selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta.
2. Bapak Suhartono, SE, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan serta ilmu yang bermanfaat.
3. Bapak dan Ibu Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta.
4. Bapak dan Ibu tercinta yang selalu memberikan dukungan, doa dan segala hal yang terbaik bagi anak-anaknya.
5. Adikku Yunita yang selalu memberikan semangatnya untuk saya.
6. Sahabat dan teman-teman kuliah saya, yang selalu mau berbagi informasi perihal skripsi ini hingga akhirnya bisa selesai dengan baik
7. Mas Dani calon suamiku yang selalu memberikan dukungan dan semangat untuk saya.

Dan masih banyak lagi pihak-pihak yang membantu penulis serta mendukung penulis dalam pembuatan skripsi ini, yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu. Penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya. Tanpa mereka, penulis tidak dapat mengerjakan skripsi ini dengan baik.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu penulis mengharapkan saran dan kritik dari pembaca skripsi ini. Semoga skripsi yang telah penulis susun ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca.

Bantul, 2014

Penulis

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii- iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Batasan Penelitian	3
1.5 Manfaat Penelitian	4
1.6 Metode Penelitian	4
1.6.1 Sumber Data	4
1.6.2 Metode Pengumpulan Data	5
1.6.3 Metode Analisis Data (Analisis SWOT)	6
1.7 Prosedur Analisis	8
1.8 Kerangka Penulisan	9
BAB II LANDASAN TEORI	
1.1 Pengertian Pemasaran	10
1.2 Pengertian Jasa	11

1.3 Pelayanan	15
1.4 Strategi Pemasaran	17
1.5 Analisis SWOT Sebagai Alat Formulasi Strategi	19
1.6 Tahapan Perencanaan Strategi	20
1.7 Variasi Strategi	24
1.8 Strategi Kepuasan Pelanggan	32
1.9 Strategi Marketing Mix Jasa	33
1.10 Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan	37
BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
3.1 Profil Perusahaan	39
3.2 Lokasi Perusahaan	40
3.3 Struktur Organisasi	40
3.4 Tujuan Perusahaan	43
3.5 Bidang Usaha	44
3.6 Hasil Produk dan Sasaran	44
3.7 Gambaran Marketing Mix Perusahaan	44
BAB IV ANALISIS DATA	
4.1 Analisis SWOT	48
4.1.1. Variabel Internal	
4.1.1.1 Identifikasi Variabel Internal	48
4.1.1.2 Penilaian Variabel Internal	49

4.1.1.3 Pemberian Bobot Variabel Internal	53
4.1.1.4 Perhitungan Nilai Tertimbang Variabel Internal	55
4.1.2. Variabel Eksternal	
4.1.2.1 Identifikasi Variabel Eksternal	56
4.1.2.2 Penilaian Variabel Eksternal	57
4.1.2.3 Pemberian Bobot Variabel Eksternal	59
4.1.2.4 Perhitungan Nilai Tertimbang Variabel Eksternal	60
4.2 Penentuan Posisi Bisnis	62
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	70
5.2 Saran-saran	71
DAFTAR PUSTAKA	73
LAMPIRAN	74

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Matrix SWOT	22
Tabel 4.1	Penilaian Variabel Internal	50
Tabel 4.2	Pemberian Bobot Variabel Internal	54
Tabel 4.3	Nilai Tertimbang Variabel Internal	55
Tabel 4.4	Penilaian Variabel Eksternal	57
Tabel 4.5	Pemberian Bobot Variabel Eksternal	60
Tabel 4.6	Nilai Tertimbang Variabel Eksternal	61
Tabel 4.7	Matriks SWOT CV. CIKATA	63

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Analisis SWOT	23
Gambar 3.1	Struktur Organisasi CV. CIKATA	41
Gambar 4.1	Posisi Koordinasi Strategi Bisnis CV. CIKATA	62

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan ekonomi melaju dengan sangat cepat didukung perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan semakin maju dan canggih. Banyak sekali perusahaan-perusahaan baru bermunculan untuk bertarung di pasar demi tercapainya laba yang maksimal. Persaingan yang semakin ketat membuat perusahaan harus terus berinovasi untuk bisa mengikuti perkembangan zaman dan memenuhi keinginan konsumen. Munculnya pesaing-pesaing yang menjalankan bisnis sejenis bisa menjadi motivasi untuk terus berkreasi menghasilkan kualitas barang atau jasa yang lebih baik lagi. Namun terkadang, hal tersebut juga bisa membuat perusahaan menjadi bangkrut karena perusahaan tidak bisa berinovasi sehingga konsumennya beralih pada perusahaan sejenis yang menawarkan produk atau jasa yang lebih baik dengan harga yang terjangkau. Untuk itu setiap perusahaan perlu melakukan strategi dalam penjualan produknya baik berupa barang maupun jasa. Perusahaan perlu melakukan strategi pemasaran yang dianggap paling cocok untuk kondisi perusahaan dan produk atau jasa yang dijual. Hal ini perlu dilakukan dengan tujuan untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan dalam jangka panjang dan meningkatkan mutu dan kualitas produk ataupun jasa. Melalui strategi pemasaran yang efektif diharapkan perusahaan dapat mencapai visi dan misi yang ditetapkan dan keuntungan yang sebesar-besarnya. Namun semua itu tidak lepas dari kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. Perusahaan perlu menetapkan suatu strategi pemasaran dengan pertimbangan faktor internal serta

faktor eksternal yang mempengaruhi pengambilan keputusan pemasaran perusahaan dalam penjualan produk barang atau jasa.

Pada tahun 2014 ini perkembangan bisnis jasa konstruksi listrik berkembang dengan pesat seiring terus meningkatnya kebutuhan akan jasa pemasangan baru instalasi listrik dan tambah daya listrik. Pemasangan baru instalasi listrik ini biasanya dibutuhkan oleh konsumen yang mempunyai rumah baru atau pengembang perumahan. Dan tambah daya listrik biasanya dibutuhkan oleh konsumen yang ingin menaikkan daya listrik di rumahnya untuk keperluan tertentu. CV. CIKATA (Cipta Alam Karya) adalah salah satu perusahaan jasa konstruksi listrik di kota Surakarta yang masih membutuhkan strategi-strategi pemasaran yang tepat dalam perkembangan perusahaan seperti penetapan harga, pengembangan produk jasa, promosi dan distribusi. Pentingnya strategi pemasaran di dalam dunia bisnis antara lain:

1. Pemasaran dilakukan dengan tujuan penjualan produk secara maksimum guna memaksimalkan keuntungan, sehingga target penjualan perusahaan dapat tercapai dan perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya.
2. Strategi pemasaran merupakan sarana bagi perusahaan dalam mencapai visi dan misi perusahaan yang telah ditetapkan.
3. Perusahaan dapat menetapkan target dan perencanaan dimasa yang akan datang baik jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga perusahaan mampu memanfaatkan setiap peluang yang ada baik dari dalam maupun dari luar perusahaan secara maksimal.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk mengetahui bagaimanakah strategi pemasaran yang dijalankan oleh CV. CIKATA dalam menghadapi persaingan bisnis. Oleh karena itu penulis melakukan penelitian dengan judul

“STRATEGI PEMASARAN CV. CIKATA DI SURAKARTA” yang bergerak di bidang jasa konstruksi listrik.

1.2. Rumusan Masalah

Menurut latar belakang yang sudah dijelaskan diatas, maka penulis mengambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi CV. CIKATA di Surakarta saat ini?
2. Dimana posisi CV. CIKATA dalam persaingan?
3. Bagaimana strategi pemasaran yang sebaiknya diterapkan oleh CV. CIKATA di Surakarta dalam menghadapi persaingan?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi CV. CIKATA di Surakarta.
2. Untuk mengetahui posisi CV. CIKATA di Surakarta dalam persaingan
3. Untuk mengetahui strategi pemasaran yang tepat digunakan oleh CV. CIKATA di Surakarta dalam menghadapi persaingan.

1.4. Batasan Masalah

Karena keterbatasan waktu dan data yang ada serta banyaknya variabel yang digunakan sebagai dasar penelitian, maka untuk memudahkan dalam melakukan analisis penelitian akan dibatasi pada:

1. Objek penelitian adalah CV. CIKATA di Surakarta
2. Fokus penelitian adalah strategi pemasaran CV. CIKATA di Surakarta

1.5. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan digunakan sebagai dasar evaluasi terhadap strategi pemasaran yang telah digunakan dan menjadi bahan pertimbangan untuk penentuan kebijakan pemasaran yang akan datang.

2. Bagi Akademik

Menambah sumber informasi akademik serta memberikan informasi kepada mahasiswa untuk melakukan penelitian.

3. Bagi Peneliti

Sebagai bahan untuk menambah pengetahuan di bidang pemasaran khususnya tentang strategi pemasaran suatu perusahaan serta sebagai salah satu persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta.

1.6. Metode Penelitian

1.6.1. Sumber Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder (Indriantoro dan Supomo, 1999:146).

a. Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer dapat berupa opini subyek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

1.6.2. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu sebagai berikut:

a. Metode Pengamatan Langsung (*Observasi*)

Observasi adalah proses pencatatan pola perilaku subyek (orang), obyek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti (Indriantoro dan Supomo, 1999:157)

b. Metode Wawancara

Metode wawancara adalah teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian (Indriantoro dan Supomo, 1999:152), dalam hal ini adalah Manajer CV. CIKATA di Surakarta.

c. Metode Pengisian Daftar Pertanyaan

Pengumpulan data penelitian pada kondisi tertentu kemungkinan tidak memerlukan kehadiran peneliti. Pertanyaan peneliti dan jawaban responden dapat dikemukakan secara tertulis melalui suatu kuesioner. (Indriantoro dan Supomo, 1999:154). Metode pengisian daftar pertanyaan ini dilakukan dengan cara memberikan kuisisioner yang bersifat daftar pertanyaan tertulis kepada pimpinan perusahaan,

manajer penjualan atau pihak-pihak terkait. Daftar pertanyaan tersebut meliputi beberapa variabel internal untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta variabel eksternal untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman.

1.6.3. Metode Analisis Data (Analisis SWOT)

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis (Rangkuti, 1997). Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT, dimana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu mengambil keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mencegah keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, selanjutnya bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu menghadapi ancaman (*threats*) yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mampu membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

Analisis SWOT



Sumber: Freddy Rangkuti, 1998:19

Kuadran I: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Kuadran II: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari strategi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk atau pasar).

Kuadran III: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran IV: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

1.7. Prosedur Analisis

1. Identifikasi Variabel Internal dan Eksternal

- Identifikasi Variabel Internal

Identifikasi data yang diambil dari dalam tempat dilakukannya penelitian

Contoh: Data penjualan perusahaan sendiri.

- Identifikasi Variabel Eksternal

Identifikasi data yang diambil dari luar tempat dilakukannya penelitian.

Contoh: Data penjualan perusahaan lain untuk jenis produk yang sama dengan produk perusahaan kita.

2. Menentukan bobot dan nilai tertimbang untuk variabel internal dan eksternal

3. Menentukan posisi perusahaan berdasarkan analisis SWOT

1.8 Kerangka Penulisan

BAB I. PENDAHULUAN

Berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan metode analisis

BAB II. LANDASAN TEORI

Berisi tentang dasar-dasar teori untuk pembahasan masalah yang berkaitan langsung dengan objek penelitian

BAB III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Berisi tentang profil perusahaan, lokasi perusahaan, struktur organisasi, tujuan perusahaan, bidang usaha, fasilitas yang dimiliki serta aktivitas pemasaran perusahaan.

BAB IV. ANALISIS DATA

Berisi tentang pengolahan data yang diperoleh dari data primer dan data sekunder dengan cara analisis SWOT

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi tentang kesimpulan dan saran dari penulis untuk perusahaan yang berguna sebagai dasar pertimbangan pengambilan keputusan pemasaran dimasa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Pengertian Pemasaran

Pemasaran adalah salah satu kegiatan dalam perekonomian yang membantu dalam menciptakan nilai ekonomi (Swasta, 2002:4). Nilai ekonomi itu sendiri menentukan harga barang dan jasa. Faktor penting dalam menciptakan nilai tersebut adalah produksi, pemasaran dan konsumsi. Pemasaran menjadi penghubung antara kegiatan produksi dan konsumsi.

Banyak ahli yang telah memberikan definisi atas pemasaran ini. Definisi yang diberikan sering berbeda antara ahli yang satu dengan ahli yang lain. Perbedaan ini disebabkan karena adanya perbedaan antara para ahli tersebut dalam memandang dan meninjau pemasaran. Dalam kegiatan pemasaran ini, aktivitas pertukaran merupakan hal sentral. Pertukaran merupakan kegiatan pemasaran dimana seseorang berusaha menawarkan sejumlah barang atau jasa dengan sejumlah nilai berbagai macam kelompok sosial untuk memenuhi kebutuhannya. Pemasaran sebagai kegiatan manusia diarahkan untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan melalui proses pertukaran. Definisi yang paling sesuai dengan tujuan tersebut adalah:

Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai kepada pihak lain (Kotler, 2000:140).

Definisi pemasaran ini bersandar pada konsep inti yang meliputi kebutuhan (*needs*), keinginan (*wants*), dan permintaan (*demands*).

Manusia harus menemukan kebutuhannya terlebih dahulu, sebelum ia memenuhinya. Usaha untuk memenuhi kebutuhan tersebut dapat dilakukan dengan cara mengadakan suatu hubungan. Dengan demikian pemasaran bisa juga diartikan suatu usaha untuk memuaskan kebutuhan pembeli dan penjual (Swasta, 2002:6).

2.2. Pengertian Jasa

Menurut Kotler (2000:428), Jasa adalah setiap tindakan atau unjuk kerja yang ditawarkan oleh salah satu pihak ke pihak lain yang secara prinsip tidak berwujud dan menyebabkan perpindahan kepemilikan apapun. Produksinya bisa juga tidak terikat pada suatu produk.

Selain itu ada pendapat lain mengenai definisi jasa menurut Fandy Tjiptono (2008:136) “Jasa sebagai tindakan atau tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak lain yang pada dasarnya bersifat *intangibile* (tidak berwujud fisik) dan tidak memiliki kepemilikan sesuatu.”

2.2.1 Berbagai Faktor Yang Mendorong Pentingnya Pemasaran Jasa

Alasan apa yang menyebabkan jasa tumbuh sangat cepat?

1. Perubahan Demografis termasuk jasa

Contoh: Perluasan kota, majunya desa memerlukan jasa infrastruktur dan jasa pendukung yang lebih baik.

2. Perubahan Sosial

Contoh: Meningkatnya jumlah wanita pekerja yang menghasilkan pertumbuhan pesat dalam industri jasa tertentu termasuk jasa *health care* pendidikan, makanan cepat saji atau catering, dan lain-lain.

3. Perubahan Perekonomian

Contoh: Meningkatnya pendapatan seseorang yang membuat meningkatnya juga kesadaran akan kesehatan, sehingga jasa laboratorium untuk pengecekan kesehatan menjadi salah satu kebutuhan yang penting.

4. Perubahan Politik dan Hukum

Contoh: Permintaan perlindungan hukum (*lawyer*) yang semakin kuat, sehingga meningkatkan permintaan jasa hukum.

2.2.2. Karakteristik dan Klasifikasi Jasa

1. Karakteristik Jasa

Tjiptono (2008:136) mengutarakan ada lima karakteristik utama jasa bagi pembeli pertamanya.

a. *Intangibility* (tidak berwujud)

Jasa berbeda dengan barang. Bila barang merupakan suatu objek, alat atau benda; maka jasa adalah suatu perbuatan, tindakan, pengalaman, proses, kinerja, atau usaha. Oleh sebab itu, jasa tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi.

b. Inseparability (tidak dapat dipisahkan)

Barang bisa diproduksi, kemudian dijual, lalu dikonsumsi. Sedangkan jasa umumnya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi pada waktu dan tempat yang sama.

c. Variabilit /Heterogeneity (berubah-ubah)

Jasa bersifat variable karena merupakan non-standardized output, artinya banyak variasi bentuk, kualitas, dan jenis tergantung kepada siapa, kapan dan dimana jasa tersebut diproduksi. Hal ini dikarenakan jasa melibatkan unsur manusia dalam proses produksi dan konsumsinya yang cenderung tidak bisa diprediksi dan cenderung tidak konsisten dalam hal sikap dan perilakunya.

d. Perishability (tidak tahan lama)

Jasa tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan.

e. Lack of Ownership

Merupakan perbedaan dasar antara jasa dan barang. Pada pembelian barang, konsumen memiliki hak penuh atas penggunaan dan manfaat produk yang dibelinya. Mereka bisa mengkonsumsi, menyimpan atau menjualnya. Di lain pihak, pada pembelian jasa, pelanggan mungkin hanya memiliki akses personel atas suatu jasa untuk jangka waktu terbatas (misalnya kamar hotel, bioskop, pendidikan).

2. Klasifikasi Jasa

Menurut Fandy Tjiptono (2008:134) jasa bisa diklasifikasikan berdasarkan beragam kriteria.

a. Berdasarkan sifat tindakan jasa

Jasa dikelompokkan ke dalam sebuah matriks yang terdiri atas dua sumbu, dimana sumbu vertikalnya menunjukkan sifat tindakan jasa (*tangible actions* dan *intangible actions*).

b. Berdasarkan hubungan dengan pelanggan

Jasa dikelompokkan ke dalam sebuah matriks yang terdiri atas dua sumbu, dimana sumbu vertikalnya menunjukkan tipe hubungan antara perusahaan jasa dan pelanggannya (status keanggotaannya dan hubungan *temporer*). Sedangkan sumbu horizontalnya sifat penyampaian jasa (penyampaian secara berkesinambungan/ kontinue dan penyampaian diskrit).

c. Berdasarkan tingkat *Customization* dan kemampuan mempertahankan standar konstan dalam penyampaian jasa.

Jasa diklasifikasikan berdasarkan dua sumbu utama, yaitu tingkat *Customization* karakteristik jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggan individual (tinggi dan rendah) dan tingkat kemampuan penyedia jasa dalam mempertahankan standar yang konstan (tinggi dan rendah).

d. Berdasarkan sifat permintaan dan penawaran jasa

Jasa diklasifikasikan ke dalam sebuah matriks yang terdiri atas dua sumbu, dimana sumbu vertikalnya menunjukkan sejauh mana penawaran jasa menghadapi masalah sehubungan dengan terjadinya permintaan puncak (permintaan puncak dapat dipenuhi tanpa penundaan berarti dan permintaan puncak biasanya melampaui penawaran). Sedangkan, sumbu horizontalnya adalah tingkat fluktuasi permintaan sepanjang waktu (tinggi dan rendah).

e. Berdasarkan metode penyampaian jasa

Jasa diklasifikasikan kedalam sebuah matriks yang terdiri atas dua sumbu, dimana sumbu vertikalnya menunjukkan sifat interaksi antara pelanggan dan perusahaan jasa (pelanggan mendatangi perusahaan jasa; perusahaan jasa mendatangi pelanggan; serta pelanggan dan perusahaan jasa melakukan transaksi melalui surat atau media elektronik). Sedangkan, sumbu horizontalnya adalah ketersediaan *outlet* jasa (*single sites* dan *multiple sites*).

2.3. Pelayanan

2.3.1 Pengertian Pelayanan

Kebutuhan manusia (*human needs*) adalah suatu rasa yang timbul secara alami dalam diri manusia untuk memenuhi segala sesuatu yang

diperlukan dalam kehidupannya. Kebutuhan-kebutuhan ini kemudian memunculkan keinginan manusia (*human wants*) untuk memperoleh sesuatu yang dibutuhkan tersebut sebagai alat pemuas kebutuhan hidupnya. Ketika alat-alat pemuas kebutuhan yang berupa barang dan jasa tidak dapat disediakan, tentu saja diperlukan jasa atau layanan dari pihak lain yang mampu menyediakan alat-alat pemuas kebutuhan tersebut.

2.3.2. Pelayanan Prima

Suatu pihak yang bergerak dalam pemberian pelayanan yang baik bersifat komersil maupun non komersil harus menyadari, bahwa keberadaan konsumen yang setia (*loyal*) merupakan pendukung kesuksesan bagi perusahaan atau organisasi lainnya. Dengan demikian, mereka harus menempatkan konsumen sebagai aset berharga, karena dalam kenyataannya tidak akan ada satupun organisasi terutama perusahaan yang akan mampu bertahan bila ditinggalkan oleh pelanggannya.

Satu-satunya jalan untuk mempertahankan organisasi/perusahaan selalu didekati dan diingat pelanggan adalah dengan cara mengembangkan pola layanan terbaik antara lain dengan cara sebagai berikut:

- a. Memperhatikan perkembangan kebutuhan dan keinginan para pelanggan dari waktu ke waktu, untuk kemudahan mengantisipasinya
- b. Berupaya menyediakan kebutuhan pelanggan dengan keinginan atau lebih dari yang diharapkannya

- c. Memperlakukan pelanggan dengan pola layanan terbaik

Program pelayanan kepada pelanggan dengan bertitik tolak dari konsep kepedulian kepada konsumen terus dikembangkan sedemikian rupa, sehingga sekarang ini program layanan/pelayanan telah menjadi salah satu alat utama dalam melaksanakan strategi pemasaran dalam memenangkan persaingan. Kepedulian kepada pelanggan dalam manajemen modern telah dikembangkan menjadi suatu pola layanan terbaik yang disebut sebagai pelayanan prima (*service excellent*).

2.4. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan serta aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu ke waktu pada masing-masing tingkatan serta lokasinya. Strategi pemasaran modern secara umum terdiri dari Tiga tahap, yaitu : segmentasi pasar (*segmenting*), penetapan pasar sasaran (*targeting*), dan penetapan posisi pasar (*positioning*) (Kotler, 2000:150). Setelah mengetahui segmen pasar, target pasar, dan posisi pasar maka dapat disusun strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri dari strategi produk, harga, penyaluran/distribusi dan promosi.

Tidak ada cara tunggal untuk membuat segmen pasar. Pemasar harus mencoba variabel segmentasi yang berbeda, secara sendiri atau kombinasi untuk mencari cara terbaik untuk memetakan struktur pasar. Terdapat variabel utama yang sering digunakan untuk menentukan segmentasi pasar, yakni variabel

geografik, demografik, psikografik, dan tingkah laku tertentu. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Segmentasi Geografik

Segmentasi geografik membagi pasar menjadi beberapa unit secara geografik seperti Negara, Regional, Propinsi, Kota, Wilayah Kecamatan, Wilayah Kelurahan dan Kompleks Perumahan. Sebuah Perusahaan mungkin memutuskan untuk beroperasi dalam satu atau beberapa wilayah geografik ini atau beroperasi di semua wilayah tetapi tidak memperhatikan kebutuhan dan keinginan psikologis konsumen.

2. Segmentasi Demografi

Segmentasi pasar demografik membagi pasar menjadi kelompok berdasarkan pada variabel seperti jenis kelamin, umur, status perkawinan, jumlah keluarga, umur anak, pendapatan, jabatan, lokasi geografik, mobilitas, kepemilikan rumah, pendidikan, agama, ras atau kebangsaan. Faktor-faktor demografik ini merupakan dasar paling populer untuk membuat segmen kelompok konsumen.

3. Segmentasi Psikografik

Segmentasi psikografik membagi pembeli menjadi kelompok berbeda berdasarkan pada karakteristik kelas sosial, gaya hidup atau kepribadian. Dalam kelompok demografik, orang yang berbeda dapat mempunyai ciri psikografik yang berbeda diantaranya sebagai berikut:

a. Kelas Sosial

Kelas sosial ternyata mempunyai pengaruh kuat pada pemilihan jenis mobil, pakaian, perabot rumah tangga, properti, dan rumah. Pemasar menggunakan variabel kelas sosial sebagai segmentasi pasar mereka.

b. Gaya Hidup

Minat manusia dalam berbagai barang dipengaruhi oleh gaya hidupnya, dan barang yang mereka beli mencerminkan gaya hidup tersebut. Atas dasar itu, banyak pemasar atau produsen yang mensegmentasi pasarnya berdasarkan gaya hidup konsumennya.

c. Kepribadian

Para pemasar juga menggunakan variabel kepribadian untuk mensegmentasi pasar, memberikan kepribadian produk mereka yang berkaitan dengan kepribadian konsumen. Strategi segmentasi pasar yang berhasil berdasarkan pada kepribadian telah dipergunakan untuk produk seperti kosmetik, rokok, dan minuman ringan.

4. Segmentasi Tingkah Laku

Segmentasi tingkah laku mengelompokkan pembeli berdasarkan pada pengetahuan, sikap, penggunaan atau reaksi mereka terhadap suatu produk.

2.5. Analisis SWOT sebagai Alat Formulasi Strategi

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis (Rangkuti, 1999:18). Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan

eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT, dimana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu mengambil keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mencegah keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, selanjutnya bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu menghadapi ancaman (*threats*) yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mampu membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.

2.6. Tahapan Perencanaan Strategis

❖ Proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap analisis, yaitu:

- a. Tahap pengumpulan data
- b. Tahap analisa
- c. Tahap pengambilan keputusan

❖ Tahapan Pengumpulan Data

Pada tahap pengumpulan data ini, data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan data internal.

- a. Data eksternal dapat diperoleh dari lingkungan diluar perusahaan seperti:
 - Analisis Pasar
 - Analisis Kompetitor

- Analisis Komunitas
 - Analisis Pemasok
 - Analisis Pemerintah
 - Analisis Kelompok kepentingan tertentu
- b. Data internal dapat diperoleh didalam perusahaan itu sendiri seperti:
- Laporan keuangan (neraca, laba-rugi, *cash-flow*, struktur pendanaan)
 - Laporan kegiatan sumber daya manusia (jumlah karyawan, pendidikan, keahlian, pengalaman, gaji, *turn-over*)
 - Laporan kegiatan operasional
 - Laporan kegiatan pemasaran
- c. Model yang dipakai pada tahap ini terdiri dari , yaitu:
- Matrik faktor strategi eksternal
 - Matrik faktor strategi internal
 - Matrik profil kompetitor

Dalam Skripsi ini, yang akan dipergunakan adalah matrik SWOT.

a. Matrik SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

Tabel 2.1

Matrik SWOT

IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
EFAS	Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Tentukan 5-10 faktor-faktor
OPPORTUNIES (O)	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang menggunakan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T)	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang menggunakan kelemahan untuk mengatasi ancaman

Sumber: Freddy Rangkuti, 1998:31

Diagram 2.1 Analisis SWOT



Sumber: Freddy Rangkuti, 1998:19

Kuadran I: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Kuadran II: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari strategi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan

peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk atau pasar).

Kuadran III: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran IV: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

2.7. Variasi Strategi

Perusahaan dalam menjalankan bisnisnya tidak dapat berorientasi pada seluruh strategi pemasaran yang ada, perusahaan harus menetapkan focus strategi yang paling sesuai dengan visi-misi perusahaan, kekuatan-kelemahan, dan peluang-ancaman. Berikut beberapa variasi strategi pemasaran yang dapat digunakan oleh perusahaan (Suwarsono, 1998:184):

1. Pengembangan Pasar (*Market Development*)

Meningkatkan penjualan dengan memperkenalkan produk-produk yang sudah ada ke daerah pemasaran yang baru dengan tujuan memperluas pangsa pasar perusahaan. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Jaringan distribusi tersedia dan terjangkau oleh biaya perusahaan.
- b. Perusahaan memiliki kelebihan kapasitas produksi.
- c. Perusahaan merasa sangat berhasil dengan produknya.
- d. Munculnya pasar-pasar baru yang belum jenuh atau terjangkau perusahaan.

2. Pengembangan Produk (*Product Development*)

Meningkatkan penjualan dengan cara melakukan perbaikan, inovasi, serta pengembangan terhadap produk-produk yang sudah ada. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Produk perusahaan telah melewati masa dewasa dan menuju masa jenuh.
- b. Pesaing menawarkan produk yang lebih baik dan lebih murah.
- c. Perusahaan memiliki kemampuan riset dan pengembangan produk.
- d. Perusahaan memiliki pesaing dengan produk sejenis.

3. Penetrasi Pasar (*Market Penetration*)

Meningkatkan dan memperluas pangsa pasar perusahaan yang ada dengan melalui salah satu atau seluruh produk perusahaan. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Kegiatan tersebut dapat meningkatkan daya saing perusahaan.
- b. Terdapat hubungan yang erat antara biaya yang dikeluarkan perusahaan dengan peningkatan pendapatan perusahaan.

- c. Pangsa pasar pesaing mengalami penurunan sementara pangsa pasar industri meningkat.
- d. Produk perusahaan masih ada dalam tahap dewasa belum memasuki tahap jenuh.

4. Integrasi ke depan (*Forward Integration*)

Mendapatkan kepemilikan atau meningkatkan control atas penyalur atau penyalur eceran. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Jalur distribusi sangat mahal. Kualitas terbatas dan tidak dapat mendistribusikan dengan cepat.
- b. Organisasi memiliki kemampuan modal dan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengelola bisnis baru.
- c. Bisnis distribusi atau eceran meningkatkan turnover produk perusahaan.
- d. Perusahaan dapat memprediksikan permintaan akan jumlah produk.

5. Integrasi ke belakang (*Backward Integration*)

Mendapatkan kepemilikan atau meningkatkan control atas pemasok perusahaan. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Jumlah pemasok sedikit jumlahnya namun pesaing perusahaan banyak

- b. Perusahaan membutuhkan pemasok yang murah dan memiliki ketepatan waktu.
- c. Menjaga stabilan harga bahan baku agar mampu menekan biaya bahan baku.
- d. Pemasok memiliki margin yang tinggi dan perusahaan memiliki modal serta sumber daya manusia yang berkualitas.

6. Integrasi Horizontal (*Horizontal Integration*)

Mendapatkan kepemilikan atau meningkatkan control atas pesaing. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Perusahaan mampu menjadi perusahaan monopolistic di daerah tertentu.
- b. Perusahaan bersaing di industri yang sedang berkembang.
- c. Dapat meningkatkan daya saing perusahaan terhadap para pesaing.
- d. Memiliki modal serta sumber daya manusia yang cukup untuk berekspansi.

7. Diversifikasi Konsentrik (*Concentrix Diversification*)

Menambah atau memperbanyak ragam jenis produk perusahaan yang saling berhubungan untuk pangsa pasar yang sama. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Perusahaan berada pada industri yang berkembang dengan lamban bahkan tidak tumbuh.
- b. Produk telah memasuki masa jenuh.

- c. Produk yang baru mampu membantu meningkatkan penjualan produk yang sudah ada sebelumnya.
- d. Produk yang baru memiliki tingkat penjualan yang cukup tinggi guna menutupi kerugian produk yang lain.

Ada dua cara yang dapat digunakan dalam strategi ini, yaitu dengan merger atau akuisisi:

- a. Merger adalah menggabungkan dua perusahaan menjadi satu
- b. Akuisisi adalah sebuah perusahaan membeli aset perusahaan lain dan menggabungkan dengan operasinya.

8. Diversifikasi Konlomerat (*Conglomerate Diversification*)

Menambah atau memperbanyak produk-produk baru perusahaan yang tidak saling berhubungan dengan produk-produk sebelumnya untuk pangsa pasar yang berbeda. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Penjualan perusahaan mengalami penurunan pendapatan
- b. Produk telah mengalami masa jenuh untuk pangsa pasar tertentu
- c. Perusahaan memiliki modal dan peluang untuk melakukan investasi yang menarik
- d. Memiliki modal dan kemampuan manajemen yang dibutuhkan dalam bersaing di industri yang baru.

9. Diversifikasi Horizontal (*Horizontal Diversification*)

Menambahkan atau memperbanyak produk-produk baru perusahaan yang tidak saling berhubungan dengan produk-produk sebelumnya

untuk pangsa pasar yang sama. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Produk baru akan meningkatkan pendapatan perusahaan pada pangsa pasar yang sama.
- b. Bersaing didalam industri yang tidak tumbuh namun persaingan sangat ketat.
- c. Saluran distribusi yang sudah ada digunakan untuk memasarkan produk baru ke pangsa pasar yang sudah ada.
- d. Produk baru memiliki musiman penjualan yang berbeda dengan produk yang sudah ada.

10. Usaha Patungan (*Joint Venture*)

Merupakan gabungan dua atau lebih perusahaan yang saling bekerja sama membentuk suatu perusahaan baru yang terpisah dari kedua induknya. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Perusahaan tidak mampu bersaing sehingga membutuhkan bantuan perusahaan lainnya.
- b. Muncul kebutuhan untuk secepatnya memperkenalkan teknologi baru.
- c. Keunggulan yang berbeda masing-masing perusahaan dapat saling melengkapi guna menutupi kekurangan masing-masing perusahaan.

- d. Perusahaan memiliki pangsa pasar baru bahkan internasional sehingga mendapatkan kemudahan-kemudahan oleh pemerintah setempat.

11. Pengurangan (*Rentregment*)

Melakukan efisiensi atau penghematan biaya yang dikeluarkan perusahaan terhadap segala kegiatan perusahaan dengan cara mengurangi sebagian dari aset perusahaan untuk mengantisipasi turunnya penjualan dan keuntungan perusahaan. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Perusahaan mengalami *overbudget* dalam pengeluaran perusahaan
- b. Mengalami ketidakefisienan dalam pelaksanaan operasional perusahaan
- c. Perusahaan mengalami penurunan didalam penjualan produk.
- d. Margin atau laba perusahaan yang kecil.

12. Penciutan Bisnis (*Diversiture*)

Melakukan penjualan sebuah unit bisnis atau sebagian dari perusahaan kepada pihak lain. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Perusahaan telah menggunakan strategi pengurangan namun tidak berhasil.
- b. Sebuah divisi memerlukan lebih banyak sumber daya untuk bersaing.

- c. Perusahaan memerlukan sejumlah dana dalam jumlah besar dan waktu yang singkat namun tidak memiliki sumber pinjaman lainnya.
- d. Suatu divisi bertanggung jawab terhadap kinerja perusahaan secara menyeluruh.

13. Likuiditas (*Liquidation*)

Melakukan penjualan seluruh aset perusahaan atau dengan kata lain menutup sebuah perusahaan. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Perusahaan berusaha menggunakan strategi Pengurangan dan Penciutan bisnis namun selalu gagal.
- b. Pemegang saham dapat meminimalkan bahan menghindari kerugian dengan melakukan penjualan aset perusahaan.
- c. Perusahaan tidak memungkinkan untuk dikelola lagi.
- d. Perusahaan berada pada posisi menurun.

14. Kombinasi (*Combination*)

Mengikuti atau melakukan dua atau lebih strategi diatas secara simultan pada waktu yang bersamaan maupun pada waktu yang berurutan. Strategi dapat digunakan ketika perusahaan memiliki posisi sebagai berikut:

- a. Memiliki kemampuan untuk melakukan dan atau lebih strategi.
- b. Perusahaan berada pada posisi yang sulit atau sebaliknya berada pada posisi yang menguntungkan.

- c. Perusahaan ingin tumbuh dengan sangat cepat.

2.8. Strategi Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan dipercaya sebagai salah satu faktor sukses suatu usaha, maka banyak studi yang dilakukan untuk mengukur tingkat kepuasan konsumen. Sejauh mana penerimaan kualitas suatu produk terhadap ekspektasi konsumen. Apabila kualitas produk melebihi harapan konsumen maka konsumen puas, akan tetapi bila dibawah harapan konsumen maka konsumen tidak puas (Kotler, 2000:83). Kepuasan konsumen merupakan evaluasi pembelian dimana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya sama atau melampaui harapan konsumen, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasilnya tidak memenuhi harapan. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan suatu perasaan, harapan, atau penilaian emosional dari pelanggan atas suatu penggunaan produk atau jasa. Dan penilaian kepuasan mempunyai tiga bentuk yang berbeda yaitu kinerja lebih baik dari harapan, kinerja sama dengan harapan, dan kinerja lebih buruk dari harapan.

Pengukuran kepuasan dapat diukur dengan berbagai cara, kepuasan dengan menanyakan secara langsung kepada konsumen atau dengan menggunakan skala. Metode lain dengan meminta konsumen membuat daftar yang disarankan untuk perbaikan.

2.9. Strategi *Marketing Mix* Jasa

Konsep pengembangan strategi pemasaran juga didasarkan pada marketing mix produk dalam hal ini adalah produk jasa. Hal ini dapat menjadi sarana inti bagi perusahaan dalam menetapkan strategi pemasaran, Menurut Rambat Lupiyoadi dan A.Hamdani (2006:73), marketing mix yang terdapat dalam pemasaran jasa, sebagai berikut:

a. Produk

Produk merupakan keseluruhan konsep atau proses yang memberikan sejumlah nilai kepada konsumen. Yang perlu diperhatikan dalam produk adalah konsumen tidak hanya membeli fisik dari produk itu saja tetapi membeli manfaat dan nilai dari produk tersebut yang disebut *the offer*. Terutama pada produk jasa yang kita kenal tidak menimbulkan beralihnya kepemilikan dari penyedia jasa kepada konsumen.

b. Harga

Strategi penentuan harga sangat signifikan dalam pemberian nilai kepada konsumen dan mempengaruhi citra produk, serta keputusan konsumen untuk membeli. Penentuan harga juga berhubungan dengan pendapatan dan turut mempengaruhi penawaran atau saluran pemasaran. Akan tetapi hal terpenting adalah keputusan dalam penentuan harga harus konsisten dengan strategi pemasaran secara keseluruhan.

c. Iklan/Promosi

Hal yang perlu diperhatikan dalam promosi adalah pemilihan bauran promosi yang terdiri dari:

1. Iklan
2. Penjualan Perorangan
3. Promosi Penjualan'
4. Hubungan dengan masyarakat
5. Informasi dari mulut ke mulut
6. Surat pemberitahuan langsung

Pemasar dapat memilih sarana yang dianggap sesuai untuk mempromosikan jasa mereka.

d. Lokasi atau Tempat

Lokasi (berhubungan dengan sistem penyampaian) dalam jasa merupakan gabungan antara lokasi dan keputusan atas saluran distribusi. Ini berhubungan dengan bagaimana cara penyampaian jasa kepada konsumen dan dimana lokasi yang strategis.

- Lokasi

Lokasi berarti berhubungan dengan dimana perusahaan harus bermarkas dan melakukan operasi atau kegiatannya. Dalam hal ini ada tiga jenis interaksi yang mempengaruhi lokasi, yaitu :

- Konsumen mendatangi jasa (perusahaan).
- Pemberi jasa mendatangi konsumen.

➤ Pemberi jasa dan konsumen tidak bertemu secara langsung (penyedia jasa dan konsumen berinteraksi melalui sarana tertentu, seperti telepon, komputer atau surat.

- Saluran distribusi

Penyampaian jasa juga dapat melalui organisasi atau individu lain. Dalam penyampaian jasa, ada tiga pihak yang terlibat, yaitu:

1. Penyedia jasa
2. Perantara (*intermediaries*)
3. Pelanggan

Sehubungan dengan saluran distribusi, perusahaan harus dapat memilih saluran yang tepat untuk menyampaikan jasanya. Sebab, hal ini akan sangat mempengaruhi kualitas jasa yang diberikan. Saluran distribusi yang dapat dipilih adalah:

1. Penjualan langsung (*direct sales*)
2. Agen (*agent*) atau broker
3. Agen/broker penjual atau pembeli
4. Pewaralaba (*franchise*) dan pengantar jasa terkontrak (*contracted service deliverer*).

e. Orang

Dalam hubungannya dengan pemasaran jasa, maka “orang” yang berfungsi sebagai penyedia jasa sangat mempengaruhi kualitas jasa yang diberikan.

Keputusan dalam “orang” ini berarti berhubungan dengan seleksi, pelatihan, motivasi, dan manajemen sumber daya manusia. Untuk mencapai kualitas terbaik maka pegawai harus dilatih untuk menyadari pentingnya pekerjaan mereka, yaitu memberikan konsumen kepuasan dalam memenuhi kebutuhannya.

f. Proses

Proses merupakan gabungan semua aktivitas, umumnya terdiri atas prosedur, jadwal pekerjaan, mekanisme, aktivitas, dan hal-hal rutin, dimana jasa dihasilkan dan disampaikan kepada konsumen.

Proses dapat dibedakan menjadi dua cara, yaitu:

1. Kompleksitas, berhubungan dengan langkah-langkah tahapan proses.
2. Keragaman, berhubungan dengan adanya perubahan dalam langkah-langkah atau tahapan proses.

g. *Physical Evidence* (Bukti fisik)

Bukti fisik merupakan lingkungan fisik tempat jasa diciptakan dan langsung berinteraksi dengan konsumen. Ada dua jenis bukti fisik, sebagai berikut:

1. Bukti penting (*essential evidence*): merupakan keputusan-keputusan yang dibuat oleh pemberi jasa mengenai design dan tata letak (*layout*) dari gedung, ruang dan lain-lain.
2. Bukti pendukung (*peripheral evidence*): merupakan nilai tambah yang bila berdiri sendiri tidak akan berarti apa-apa. Jadi, hanya berfungsi

sebagai pelengkap saja, sekalipun demikian perannya sangat penting dalam proses produksi jasa.

2.9. Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan

Berbagai upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Fandy Tjipto, 2005:148) antara lain:

1. Menyempurnakan proses dan produk (jasa) melalui upaya perbaikan kesinambungan. Dalam penyempurnaan tersebut setiap karyawan ikut dilibatkan.
2. Apabila perusahaan membutuhkan perubahan dan pembenahan yang bersifat *fundamental*, dramatis dan radikal, maka perusahaan perlu menetapkan *Business Process Reengineering* (BPR). Melalui BPR diharapkan perusahaan mampu melayani konsumen lebih cepat, lebih efisien, lebih memuaskan, dan lebih berkualitas.
3. Melakukan pemantapan dan pengukuran keperluan pelanggan secara berkesinambungan.
4. Memberikan pendidikan dan pelatihan menyangkut komunikasi, *salesmanship*, dan *public relations* kepada setiap jajaran manajemen dan karyawan.
5. System penilaian kinerja, penghargaan promosi karyawan didasarkan atas kontribusi mereka (baik secara individual maupun tim) dalam usaha peningkatan kualitas, penciptaan *customer value* dan *customer satisfaction* secara berkelanjutan, misalnya aspek layanan pelanggan (*customer service*).

6. Membentuk tim-tim kerja lintas fungsional, sehingga diharapkan wawasan dan pengalaman karyawan semakin besar, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kemampuannya dalam melayani pelanggan.
7. Memberdayakan (*empowerment*) karyawan sehingga mereka dapat mengambil keputusan tertentu berkaitan dengan tugasnya.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB III

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

CV. CIKATA SURAKARTA

3.1 Profil Perusahaan

CV. CIKATA memiliki bentuk badan hukum Perseroan Komanditer (CV). CV. CIKATA juga telah mempunyai akte pendirian, sertifikat badan usaha dan ijin usaha yang lengkap seperti Ijin Gangguan (IGG), Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP), Ijin Usaha Jasa Konstruksi (IUJK), dan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) yang semuanya masih berlaku sampai saat ini.

CV. CIKATA adalah bisnis keluarga yang telah berdiri sejak tahun 2007. CV. CIKATA mempunyai sekutu aktif yaitu pendirinya sendiri Johanes Soekarno dan Henry Sulistyو (Putra kedua). Dan sekutu pasif yaitu Maradona Andi W (Putra keempat). Bidang usaha CV. CIKATA adalah Biro jasa konstruksi listrik. Sebagai contoh jika suatu rumah baru yang sudah selesai pembangunannya pasti akan membutuhkan suplai listrik dari PLN, maka CV. CIKATA ini adalah perusahaan yang menyediakan jasa pemasangan instalasi listrik tersebut agar nantinya bisa dimanfaatkan oleh seseorang yang tinggal di rumah baru tersebut. Atau semisal seseorang yang sudah mempunyai jaringan listrik dirumahnya dan kapasitas listriknya masih kurang besar untuk kebutuhan tertentu, maka dayanya akan dinaikkan. CV. CIKATA juga menjual jasa untuk menaikkan daya listrik.

3.2 Lokasi Perusahaan

Kantor CV. CIKATA berlokasi di Jl. Pajajaran Barat I No. 8 Sumber, Banjarsari, Surakarta. Nomor telpon perusahaan 0271-715871, sedangkan Nomor fax perusahaan 0271-728033. CV.CIKATA sendiri terletak dilokasi yang cukup strategis menimbang bahwa lokasi tersebut adalah lokasi perkotaan yang mudah dijangkau oleh kendaraan pribadi maupun umum, baik bagi orang yang sudah familiar dengan Surakarta maupun belum familiar dengan Surakarta.

3.3 Struktur Organisasi

Organisasi merupakan sebuah tempat berkumpulnya orang-orang yang saling bekerjasama dalam rangka menjalankan usaha dan tujuan perusahaan untuk mencapai tujuan bersama serta visi-misi perusahaan. Tujuan dibentuknya organisasi adalah untuk menentukan tugas dari masing-masing posisi atau jabatan seperti pekerjaan utama, hubungan antar posisi, batas wewenang, dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas tersebut.

Bentuk organisasi sendiri dapat beraneka ragam tergantung pada kebutuhan dan tujuan perusahaan itu sendiri, bentuk organisasi disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada pada perusahaan tersebut serta ketersediaan sumber daya manusia pada perusahaan.

Untuk lebih jelasnya berikut ini akan digambarkan struktur organisasi dari CV.

CIKATA (Gambar 3.1)

STRUKTUR ORGANISASI

CV. CIKATA

Gambar 3.1



Sumber: Data Perusahaan (2014)

Uraian tugas dari masing-masing bagian struktur organisasi CV. CIKATA adalah sebagai berikut:

1. Direktur
 - a. Mempunyai peran atau tanggung jawab secara menyeluruh baik di dalam maupun di luar perusahaan.

- b. Mengawasi langsung jalannya produksi jasa teknik listrik dari segi komunikasi dan laporan teknisi lapangan.
 - c. Mengawasi jalannya keluar masuk keuangan, laporan keuangan dan sebagainya.
2. Manajer Penjualan
 - a. Bertanggungjawab terhadap penjualan dalam mencapai target
 - b. Meningkatkan produktifitas penjualan
 - c. Mengawasi kinerja sales dan teknisi
 3. Manajer Teknik
 - a. Mengawasi jalannya prosedur pekerjaan dari awal sampai akhir
 - b. Mengontrol jalannya pekerjaan baik di kantor maupun di lapangan
 4. Teknisi
 - a. Melaksanakan tugas yang diberikan Manajer Teknik
 5. Admin
 - a. Melaksanakan, mengatur dan mengawasi pembukuan atau pencatatan transaksi-transaksi keuangan perusahaan dan menatausahakan segala sesuatu yang berhubungan dengan masalah kepegawaian dan umum,
 - b. Berkoordinasi dengan direktur dalam menentukan harga produk
 - c. Mengatur kesediaan produk (pengorderan jasa listrik)
 6. Akuntan
 - a. Bertanggungjawab atas keuangan perusahaan
 - b. Mengatur keluar masuknya keuangan
 - c. Menjaga kestabilan keuangan

3.4 Tujuan Perusahaan

Setiap perusahaan didirikan dengan disertai visi – misi perusahaan yang ingin dicapai, dalam pencapaian visi –misi perusahaan tersebut perlu adanya penetapan tujuan perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Jadi dengan adanya penetapan tujuan perusahaan dalam jangka pendek dan jangka panjang akan memudahkan bagi perusahaan dalam mencapai visi – misi perusahaan.

Adapun penetapan tujuan oleh CV. CIKATA Surakarta adalah sebagai berikut:

a. Tujuan Jangka Pendek

Tujuan jangka pendek adalah penetapan tujuan oleh perusahaan dalam kurun waktu kurang dari satu tahun, yang mana hasil tersebut akan digunakan sebagai penetapan tujuan jangka panjang dan sebagai bahan evaluasi untuk pengambilan keputusan manajemen. Tujuan jangka pendek meliputi:

- 1) Menjamin kualitas pelayanan terhadap konsumen.
- 2) Meningkatkan kuantitas pelayanan terhadap konsumen.
- 3) Mempererat hubungan perusahaan dengan konsumen bahkan hingga tahap konsultasi.

b. Tujuan Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang adalah penetapan tujuan oleh perusahaan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun, yang mana pelaksanaan tujuan jangka panjang merupakan hasil dari tujuan jangka pendek. Tujuan jangka panjang sangat penting bagi perusahaan karena sangat mempengaruhi visi – misi perusahaan serta kelangsungan hidup perusahaan. Tujuan jangka panjang meliputi:

- 1) Mencapai visi – misi perusahaan.
- 2) Mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar perusahaan
- 3) Memperluas jaringan bisnis perusahaan
- 4) Memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, memuaskan konsumen

3.5 Bidang Usaha

Bidang usaha yang dijalankan oleh CV. CIKATA adalah bidang jasa. Sebagai salah satu perusahaan swasta di Surakarta CV. CIKATA memberikan pelayanan jasa di bidang konstruksi listrik, yaitu pasang baru dan tambah daya listrik

3.6 Hasil Produk dan Sasaran

Produk yang ditawarkan oleh CV. CIKATA adalah produk jasa, dengan lingkup konstruksi listrik untuk pasang baru dan tambah daya listrik. Produk jasa tersebut adalah melakukan pemasangan instalasi listrik pada sebuah rumah, gedung, ATM, atau bangunan tertentu yang belum ada jaringan listriknya dan juga penambahan daya listrik pada sebuah rumah, gedung, ATM, atau bangunan tertentu dimana pemiliknya merasa daya listrik yang ada masih kurang tinggi. Biasanya untuk kebutuhan tertentu seperti usaha, menyediakan fasilitas umum, dan lain-lain.

3.7 Gambaran *Marketing Mix* Perusahaan

Setiap perusahaan yang bergerak dalam menjalankan bisnisnya tentu telah memiliki *marketing mix* yang telah disesuaikan dengan produk-produk perusahaan, visi – misi perusahaan serta kondisi perusahaan itu sendiri didalam menjalankan

bisnisnya. Berikut gambaran *marketing mix* yang dimiliki oleh CV. CIKATA Surakarta:

a. Produk

Produk yang ditawarkan oleh CV. CIKATA adalah produk jasa khususnya dibidang jasa konstruksi listrik. Produk jasa tersebut adalah melakukan pemasangan instalasi listrik pada sebuah rumah, gedung, ATM, atau bangunan tertentu yang belum ada jaringan listriknya dan juga penambahan daya listrik pada sebuah rumah, gedung, ATM, atau bangunan tertentu dimana pemiliknya merasa daya listrik yang ada masih kurang tinggi. Biasanya untuk kebutuhan tertentu seperti usaha, menyediakan fasilitas umum, dan lain-lain.

b. Harga

Harga yang ditawarkan oleh CV. CIKATA di Surakarta apabila dibandingkan dengan beberapa perusahaan biro jasa listrik yang berada di kota lainnya di Jawa Tengah, maka harga produk yang ditawarkan tergolong sedang, tidak mahal dan tidak terlalu murah. Namun apabila dibandingkan dengan pesaing-pesaing sejenis di kota Surakarta maka harga yang ditetapkan relatif seimbang.

c. Pemasaran

Pemasaran yang diterapkan Oleh CV. CIKATA Surakarta mengandalkan merek perusahaan serta informasi dari satu perusahaan atau konsumen ke perusahaan atau konsumen lainnya, tidak ada tim khusus yang melakukan pemasaran produk. Hanya ada satu Sales Manajer yang terkadang melakukan pemasaran produk kepada klient-klient yang dianggap potensial. Sales

Manajer juga melakukan pemasangan iklan (sekali dalam triwulan) di media cetak lokal, diantaranya SOLOPOS.

d. Tempat

Penempatan atau penyaluran distribusi yang digunakan oleh CV.CIKATA adalah penjualan langsung (*direct sales*). Konsumen yang membutuhkan jasa pasang listrik baru memilih CV. CIKATA untuk digunakan jasanya. Lalu CV. CIKATA mendaftarkan pasang baru di PLN. Setelah PLN menerbitkan surat perintah kerja (SPK), lalu CV. CIKATA bisa melakukan pemasangan listrik baru kepada rumah atau gedung milik konsumen tersebut.

e. Orang

SDM yang dimiliki oleh CV. CIKATA dinilai cukup baik, hal ini karena ditetapkannya karyawan seperti latar belakang pendidikan, pengalaman kerja dan motivasi yang dimiliki. Untuk menjaga kualitas SDM maka CV. CIKATA siap memberikan pelatihan – pelatihan yang dapat mendukung motivasi kerja karyawan. Namun hal ini belum dilakukan secara berkala. Tetapi diharapkan, dengan kemampuan dari SDM yang sekarang ini perusahaan bisa memberikan pelayanan dengan kualitas terbaik kepada pelanggan.

f. Proses

Proses pelaksanaan pekerjaan oleh CV. CIKATA sendiri sudah ditetapkan didalam prosedur-prosedur kerja yang diawasi langsung oleh manajer teknisi sebagai pengontrol jalannya proses pekerjaan. Prosedur kerja mulai diterapkan sejak awal order diterima dari pelanggan hingga order

selesai dan hasil pekerjaan diberikan kepada pelanggan, sehingga dapat menjaga kualitas proses pekerjaan.

g. Physical evidence

Tidak seperti aspek produk, aspek pelayanan tidak dapat dirasakan sebelum dilihat dan dicoba langsung. Oleh karena itu, CV.CIKATA sangat menjaga kualitas pelayanan yang ditawarkan ke pelanggan. Mulai dari melakukan pemasangan instalasi listrik pada sebuah rumah, gedung, ATM, atau bangunan tertentu yang belum ada jaringan listriknya dan juga penambahan daya listrik pada sebuah rumah, gedung, ATM, atau bangunan tertentu dimana pemiliknya merasa daya listrik yang ada masih kurang tinggi. Sehingga menimbulkan persepsi yang baik bagi konsumen yang menggunakan biro jasa CV. CIKATA.

BAB IV

ANALISIS DATA

Metode analisis data yang digunakan dalam penulisan ini adalah dengan menggunakan metode analisis SWOT.

4.1 Analisis SWOT

Metode perencanaan strategi ini didasarkan atas faktor-faktor yang mencakup internal dan eksternal perusahaan. Diantara faktor internal yaitu kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*) yang dimiliki oleh perusahaan serta faktor eksternal yang meliputi peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Treaths*) yang datang dari luar perusahaan.

4.1.1. Variabel Internal

4.1.1.1 Identifikasi Variabel Internal

Sesuai dengan penjelasan sebelumnya mengenai analisis SWOT yang terdiri dari variabel internal dan variabel eksternal, disini kita harus menentukan terlebih dahulu mengenai apa saja variabel internal (kekuatan dan kelemahan) yang dimiliki oleh CV. CIKATA.

a. Kekuatan

Faktor kekuatan (*Strength*) yang dimiliki oleh CV. CIKATA meliputi: Kualitas produk jasa, Konsultasi pekerjaan, Kualitas pelayanan, Lokasi perusahaan, Kecepatan pekerjaan, Hubungan dengan pelanggan, dan Harga produk.

b. Kelemahan

Faktor kelemahan (*Weakness*) yang dimiliki oleh CV. CIKATA meliputi:

Kualitas sumber daya, Promosi, Kelengkapan produk.

4.1.1.2. Penilaian Variabel Internal

Penilaian variabel internal ini mempunyai nilai dengan maksimal yaitu 5 point dan nilai minimal yaitu 1 point. Penilaian ini dilakukan berdasarkan besarnya pengaruh indikator CV. CIKATA. Penilaian ini dilakukan dengan 5 (lima) skala yaitu: 5 adalah sangat baik, 4 adalah baik, 3 adalah cukup, 2 adalah buruk dan 1 adalah sangat buruk. Penilaian variabel internal dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.1.

Penilaian Variabel Internal

No	Variabel Internal	Penilaian					Nilai
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Buruk	Sangat Buruk	
1	Kualitas produk jasa		✓				4
2	Kualitas SDM				✓		2
3	Konsultasi pekerjaan			✓			3
4	Kualitas pelayanan		✓				4
5	Lokasi perusahaan		✓				4

6	Kecepatan pekerjaan		✓				4
7	Hubungan dengan pelanggan		✓				4
8	Harga produk		✓				4
9	Promosi				✓		2
10	Kelengkapan produk				✓		2

Sumber: Data Primer Diolah (2014)

Hasil penelitian yang ditunjukkan oleh Tabel 4.1 merupakan nilai yang diberikan pada masing-masing variabel yang menunjukkan kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan.

Adapun Penjelasan masing-masing variabel internal adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Produk Jasa

Kualitas produk jasa yang dihasilkan sangat baik, karena seluruh hasil pekerjaan yang dikeluarkan disesuaikan dengan permintaan konsumen, selain itu seluruh hasil pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan sebenar-benarnya tanpa ada rekayasa apapun.

2. Kualitas SDM

Kualitas SDM perusahaan dinilai kurang begitu baik, karena para karyawannya kebanyakan adalah lulusan SMK dan SMA. Untuk Bagian accounting, perusahaan mempekerjakan lulusan Sarjana. Untuk bagian administrasi perusahaan mempekerjakan lulusan SMA. Walaupun kebanyakan karyawannya adalah lulusan SMA dan SMK, namun semuanya

telah mempunyai ketrampilan dan kemampuan yang sangat baik. Karena selalu diadakan evaluasi pekerjaan setiap triwulan. Para Karyawan juga mampu melakukan improfisasi terhadap pekerjaan dan Perusahaan melakukan training secara rutin guna meningkatkan pengetahuan SDM.

3. Konsultasi Pekerjaan

Selain melaksanakan pekerjaan yang diminta oleh konsumen, perusahaan juga memberikan konsultasi atau solusi terhadap masalah-masalah yang dihadapi oleh konsumen dengan pekerjaan mereka, namun dalam hal ini konsultasi bukan merupakan bagian pekerjaan perusahaan dan hanya dapat diberikan kepada konsumen yang membutuhkan sebagai nilai tambah perusahaan. Pemberian konsultasi ini sifatnya hanya terbatas pada konsumen yang membutuhkan dan meminta hal tersebut, maka konsultasi pekerjaan dinilai cukup.

4. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan dinilai baik, karena pertimbangan beberapa faktor sebagai berikut:

- a. Menetapkan waktu pekerjaan atau *deadline* kepada konsumen.
- b. Menerima orderan setiap hari senin sampai sabtu.
- c. Sistem administrasi yang mudah dilakukan oleh konsumen

5. Lokasi Perusahaan.

Lokasi perusahaan dinilai Baik karena lokasi tersebut adalah lokasi perkotaan yang mudah dijangkau oleh kendaraan pribadi maupun umum.

6. Kecepatan Pekerjaan

Kecepatan pekerjaan dinilai baik karena setia pelaksanaan pekerjaan yang diberikan oleh konsumen selalu ditetapkan deadline pekerjaan, sehingga konsumen mengetahui secara jelas berapa lama pelaksanaan pekerjaan tersebut. Namun dalam hal ini ada kemungkinan pekerjaan dapat selesai lebih cepat atau lambat dari perkiraan. Apabila terjadi keterlambatan maka konsumen akan diinformasikan mengenai hal tersebut dan diberikan alasannya serta perkiraan pekerjaan akan akan selesai.

7. Hubungan Dengan Pelanggan

Hubungan dengan pelanggan dinilai baik karena perusahaan selalu berusaha untuk menjadi rekan konsumen baik didalam maupun diluar pekerjaan, berusaha melayani konsumen setiap saat sehingga mendekatkan hubungan perusahaan dengan konsumen. Namun dalam hal ini hubungan dibagi menjadi dua, yaitu hubungan pekerjaan dan personel dengan tujuan tetap bersikap *professional* dalam bekerja dan tidak mengecewakan konsumen diluar pekerjaan.

8. Harga Produk

Harga Produk dinilai baik karena harga yang ditawarkan oleh apabila dibandingkan dengan beberapa perusahaan biro jasa listrik yang berada di kota lainnya di Jawa Tengah, maka harga produk yang ditawarkan tergolong

sedang, tidak mahal dan tidak terlalu murah. Namun apabila dibandingkan dengan pesaing-pesaing sejenis di kota Surakarta maka harga yang ditetapkan relatif seimbang.

9. Promosi

Pelaksanaan promosi dinilai buruk karena tidak adanya tim khusus yang melaksanakan kegiatan marketing, kegiatan marketing didasarkan pada hubungan konsumen dengan Manajer penjualan. Namun Manajer penjualan juga melakukan pemasangan iklan (sekali dalam triwulan) di media cetak lokal, diantaranya SOLOPOS.

10. Kelengkapan Produk

Kelengkapan produk dinilai buruk karena produk jasa yang ditawarkan masih dalam kategori standart, hanya menyediakan jasa untuk pasang listrik baru dan tambah daya listrik.

4.1.1.3 Pemberian Bobot Variabel Internal

Untuk mengukur seberapa besar kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan, dapat dilihat dari variabel internal dengan cara memberikan bobot terhadap masing-masing variabel. Setiap variabel diberi bobot sesuai dengan besar kecilnya kemampuan yang dimiliki perusahaan.

Hasil dari pemberian bobot tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2.

Pemberian Bobot pada Variabel Internal

No	Indikator Variabel Internal	Bobot
1	Kualitas produk jasa	0,15
2	Kualitas SDM	0,06
3	Konsultasi pekerjaan	0,12
4	Kualitas pelayanan	0,15
5	Lokasi perusahaan	0,08
6	Kecepatan pekerjaan	0,10
7	Hubungan dengan pelanggan	0,12
8	Harga produk	0,09
9	Promosi	0,06
10	Kelengkapan produk	0,07
JUMLAH		1,00

Sumber: Data Primer Diolah (2014)

Dilihat dari pemberian bobot pada variabel internal diatas, maka dapat diketahui bahwa ada beberapa faktor atau variabel yang dinilai memiliki pengaruh yang besar terhadap tingkat penjualan CV. CIKATA serta ada pula faktor atau variabel yang juga memiliki pengaruh terhadap perusahaan, tetapi hanya sedikit pengaruhnya.

4.1.1.4. Perhitungan Nilai Tertimbang Variabel Internal

Untuk menghitung nilai tertimbang dari variabel internal, digunakan hasil perkalian antara bobot dengan nilai seperti data tabel yang telah disampaikan sebelumnya. Melalui perhitungan nilai tertimbang ini, dapat diketahui dan diukur kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh CV. CIKATA. Perhitungan nilai tertimbang dapat dilihat pada Tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3

Nilai Tertimbang Variabel Internal

No	Indikator Variabel Internal	Nilai	Bobot	Nilai Tertimbang
1	Kualitas produk jasa	4	0,15	0,60
2	Kualitas SDM	2	0,06	0,12
3	Konsultasi pekerjaan	3	0,12	0,36
4	Kualitas pelayanan	4	0,15	0,60
5	Lokasi perusahaan	4	0,08	0,32
6	Kecepatan pekerjaan	4	0,10	0,40
7	Hubungan dengan pelanggan	4	0,12	0,48
8	Harga produk	4	0,09	0,36
9	Promosi	2	0,06	0,12

10	Kelengkapan produk	2	0,07	0,14
	JUMLAH	-	1,00	3,50

Sumber: Data Primer Diolah (2014)

Dengan menggunakan kriteria penilaian sebagai berikut:

- ❖ 0 sampai dengan 2,99 termasuk kategori rendah
- ❖ 3 sampai dengan 4 termasuk kategori medium
- ❖ Lebih besar dari 4 termasuk kategori tinggi

Menurut Tabel 4.3. diatas, hasil perhitungan yang diperoleh dari nilai tertimbang dari variabel internal yaitu sebesar 3,50. Ini berarti CV. CIKATA termasuk didalam kuadran I (Gambar 1.1). CV. CIKATA memiliki kekuatan untuk bersaing dan mampu meminimalkan kelemahan perusahaan.

4.1.2. Variabel Eksternal

4.1.2.1 Identifikasi Variabel Eksternal

Dalam analisis SWOT, variabel eksternal meliputi dua faktor penting yaitu faktor peluang (*Opportunity*) dan faktor ancaman (*Threats*). Dalam hal ini CV. CIKATA diharapkan mampu memanfaatkan peluang yang ada serta mampu mengatasi berbagai ancaman yang ada disekitarnya.

a. Peluang (*opportunity*)

Faktor Peluang (*opportunity*) yang dimiliki oleh CV. CIKATA meliputi: Kepuasan konsumen, Loyalitas konsumen dan Peraturan pemerintah.

b. Ancaman (*threats*)

Faktor ancaman (*threats*) yang dimiliki oleh CV. CIKATA meliputi: Pangsa pasar, Persaingan dan Kondisi perekonomian.

4.1.2.2 Penilaian Variabel Eksternal

Penilaian variabel eksternal ini mempunyai nilai dengan maksimal yaitu 5 point dan minimal yaitu 1 point. Penilaian ini dilakukan berdasarkan besarnya pengaruh indikator tersebut bagi CV. CIKATA. Penilaian ini dilakukan dengan 5 (lima) skala yaitu: 5 adalah sangat baik, 4 adalah baik, 3 adalah cukup, 2 adalah buruk dan 1 adalah sangat buruk. Penilaian variabel internal dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4.

Penilaian Variabel Eksternal

No	Variabel Internal	Penilaian					
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Buruk	Sangat Buruk	Nilai
1	Kepuasan konsumen		✓				4
2	Loyalitas konsumen		✓				4
3	Pangsa pasar			✓			3
4	Persaingan				✓		2
5	Peraturan pemerintah		✓				4

6	Kondisi perekonomian			✓			3
---	----------------------	--	--	---	--	--	---

Sumber: Data Primer Diolah (2014)

Hasil penelitian yang ditunjukkan oleh Tabel 4.4 merupakan nilai yang diberikan pada masing-masing variabel yang menunjukkan peluang dan ancaman bagi perusahaan.

Adapun Penjelasan masing-masing variabel eksternal adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan Konsumen

Kepuasan dinilai baik, dapat dilihat pada hasil penjualan yang mengalami peningkatan dari waktu ke waktu yang dalam hal ini berarti semakin banyak konsumen yang tertarik dengan produk yang ditawarkan.

2. Loyalitas Konsumen

Loyalitas konsumen di CV. CIKATA dinilai baik. Hal ini didasarkan dari cukup banyaknya konsumen-konsumen yang menjadi pelanggan tetap serta tetap memberikan kepercayaan kepada CV. CIKATA untuk bekerjasama dalam beberapa proyek tertentu seperti pasang listrik di perumahan, kantor, ATM, dan gedung-gedung lainnya.

3. Pangsa Pasar

Pangsa pasar perusahaan dinilai cukup karena mampu menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan di Surakarta. Hal ini menunjukkan bahwa CV. CIKATA cukup menguasai sebagian besar pangsa pasar di Surakarta.

4. Persaingan

Persaingan dinilai buruk karena tingkat persaingan semakin ketat ditunjukkan dengan semakin banyaknya perusahaan-perusahaan sejenis yang melakukan ekspansi atau membuka cabang di Surakarta.

5. Peraturan Pemerintah

Peraturan pemerintah dinilai sangat mempengaruhi perkembangan perusahaan sehingga dinilai baik, peraturan pemerintah mendukung jalannya perkembangan perusahaan .

6. Kondisi Perekonomian.

Kondisi perekonomian dinilai buruk karena kebijakan perekonomian pemerintah yang selalu berubah-ubah sangat mempengaruhi tingkat perkembangan perusahaan.

4.1.2.3 Pemberian Bobot Variabel Eksternal

Dalam memberikan bobot pada variabel eksternal ini serupa dengan pemberian bobot variabel internal, yaitu total bobot haruslah berjumlah satu. Adapun pemberian bobot variabel eksternal dapat dilihat di tabel berikut:

Tabel 4.5

Pemberian Bobot Variabel Eksternal

No	Indikator Variabel Internal	Bobot
1	Kepuasan konsumen	0,19
2	Loyalitas konsumen	0,19
3	Pangsa pasar	0,18
4	Persaingan	0,13
5	Peraturan pemerintah	0,16
6	Kondisi perekonomian	0,15
JUMLAH		1,00

Menurut tabel pemberian bobot diatas, nilai bobot yang tinggi memberikan pengaruh yang besar terhadap perusahaan. Sama halnya dengan nilai bobot yang rendah, juga memberikan pengaruh terhadap perusahaan, tetapi tidak besar.

4.1.2.4. Perhitungan Nilai Tertimbang Variabel Eksternal

Dalam perhitungan nilai tertimbang dari variabel eksternal, digunakan hasil perkalian antara bobot dengan nilai seperti data tabel yang telah disampaikan sebelumnya. Kemudian dilakukan penjumlahan keseluruhan nilai tertimbang yang menghasilkan hasil akhir. Perhitungan nilai tertimbang dapat dilihat pada Tabel 4.8. sebagai berikut:

Tabel 4.6

Nilai Tertimbang Variabel Eksternal

No	Indikator Variabel Internal	Nilai	Bobot	Nilai Tertimbang
1	Kualitas produk jasa	4	0,19	0,76
2	Kualitas SDM	4	0,19	0,76
3	Konsultasi pekerjaan	3	0,18	0,54
4	Kualitas pelayanan	2	0,13	0,26
5	Lokasi perusahaan	4	0,16	0,64
6	Kecepatan pekerjaan	3	0,15	0,45
	JUMLAH	-	1,00	3,41

Sumber: Data Primer Diolah (2014)

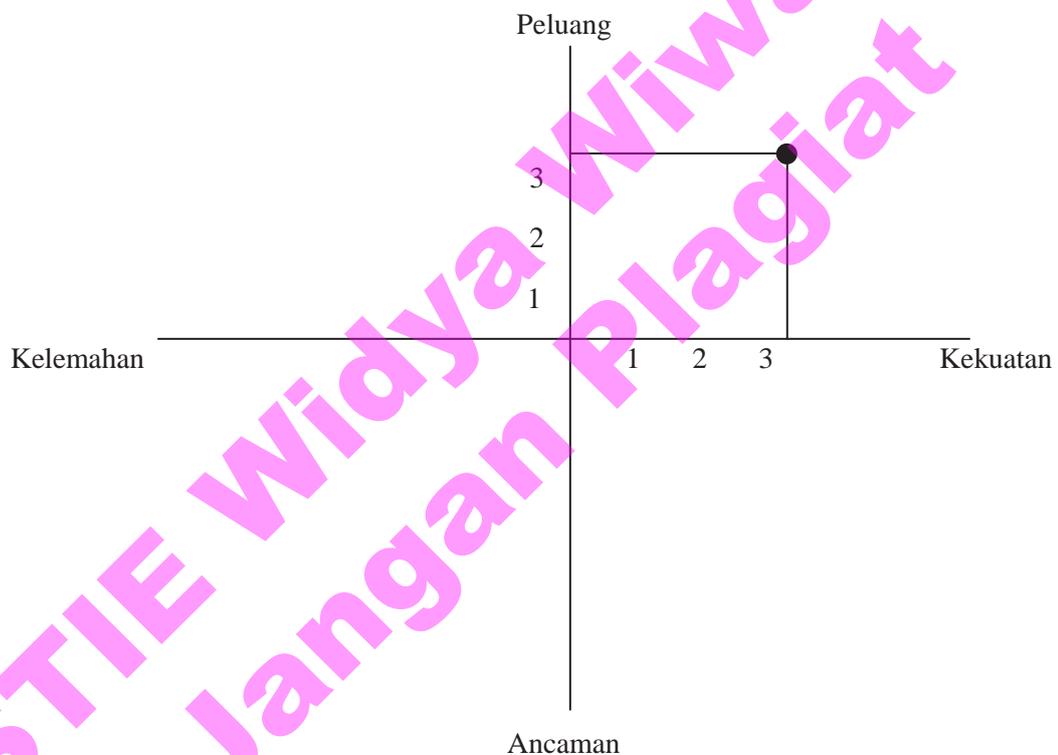
Dengan menggunakan kriteria penilaian sebagai berikut:

- ❖ 0 sampai dengan 2,99 termasuk kategori rendah
 - ❖ 3 sampai dengan 4 termasuk kategori medium
 - ❖ Lebih besar dari 4 termasuk kategori tinggi
- ❖ Menurut Tabel 4.3. diatas, hasil perhitungan yang diperoleh dari nilai tertimbang dari variabel internal yaitu sebesar 3,41. Ini berarti CV. CIKATA termasuk didalam kategori medium. CV. CIKATA memiliki peluang lebih besar dari pada ancaman, berarti memiliki peluang untuk lebih berkembang.

4.2. Penentuan Posisi Bisnis

Hasil keseluruhan perhitungan yang diperoleh dari nilai tertimbang baik variabel internal maupun variabel eksternal, apabila digambarkan dengan diagram analisis SWOT, mana posisi CV. CIKATA dapat dilihat pada Gambar 4.1 sebagai berikut:

Gambar 4.1



Mengacu dari analisis SWOT yang telah dikupas diatas, dapat disimpulkan bahwa posisi koordinat strategi bisnis CV. CIKATA berada di kuadran I, yaitu merupakan posisi yang menguntungkan bagi perusahaan karena kekuatan dan peluang yang sekarang dimiliki oleh perusahaan dianggap kuat. CV. CIKATA diharapkan mampu memanfaatkan sebaik mungkin kekuatan yang dimiliki sehingga mampu mengembangkan dan

memanfaatkan peluang yang ada. Adapun tabel matriks SWOT yang menunjukkan strategi yang dapat digunakan di masing-masing kuadran yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.7

Matriks SWOT CV. CIKATA

<p>IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p><i>Strengths (S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Konsultasi pekerjaan 2. Kualitas produk jasa 3. Harga Produk 	<p><i>Weaknesses (W)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas sumber daya 2. Promosi 3. Kelengkapan produk
<p><i>Opportunities (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan konsumen 2. Loyalitas konsumen 3. Peraturan pemerintah. 	<p>Strategi SO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan jumlah konsultasi pekerjaan yang selama ini hanya pada konsultasi perkiraan anggaran biaya, lalu ditingkatkan lagi dengan memberikan informasi detail tentang alat-alat apa saja yang akan digunakan dalam melaksanakan pekerjaan dan penjelasan bagaimana tahap-tahap 	<p>Strategi WO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan jumlah pendidikan dan pelatihan yang berhubungan dengan komunikasi, <i>salesmanship</i> dan <i>public relation</i> kepada setiap jajaran manajemen dan karyawan yang dulunya hanya setahun sekali menjadi setahun dua kali. Dengan SDM yang berkualitas, maka setiap

	<p>pemasangan listrik baru dan tambah daya dengan tujuan konsumen bisa merasa puas dengan pelayanan yang akan diberikan.</p> <p>2. Meningkatkan dan menyempurnakan produk jasa melalui upaya perbaikan yang berkesinambungan agar konsumen semakin puas dan bisa menjaga loyalitas konsumen. Upaya perbaikan tersebut diantaranya meningkatkan pelayanan yang ramah dan sopan, pelayanan yang tepat waktu dan menjaga hubungan baik dengan konsumen.</p> <p>3. Peningkatan harga produk jasa CV. CIKATA harus disesuaikan dengan</p>	<p>pekerjaan dapat berjalan dengan baik sehingga bisa memberikan kepuasan kepada konsumen.</p> <p>2. Meningkatkan promosi produk jasa CV. CIKATA secara lebih aktif lagi dengan cara penjualan langsung, yaitu menghubungi perusahaan-perusahaan lain seperti pengembang perumahan, Bank, Rumah Sakit, Sekolah Internasional, dan lain-lain lalu melakukan presentasi langsung dengan satu atau lebih calon pembeli dan menawarkan jasa CV. CIKATA. Penjualan langsung cukup efektif karena calon konsumen</p>
--	--	--

	<p>peningkatan kualitas layanan produknya. Hal ini juga dapat mempengaruhi loyalitas konsumen karena walaupun harganya naik, konsumen tetap bisa mendapatkan kualitas yang baik pula.</p> <p>4. Regulasi yang jelas tentang persyaratan Ijin Usaha Jasa Konstruksi (IUJK) dan perkiraan waktu yang jelas kapan ijin IUJK bisa diterbitkan akan mendukung serta meningkatkan kemajuan usaha biro jasa listrik. Karena itu CV. CIKATA harus mempunyai ijin usaha yang lengkap untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Dengan adanya ijin usaha yang lengkap, maka konsumen</p>	<p>akan lebih mengetahui keunggulan CV. CIKATA yaitu harga yang terjangkau, kualitas bagus dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Untuk menjaga loyalitas konsumen, CV. CIKATA juga wajib untuk tetap mempromosikan produk jasanya kepada konsumen tetapnya agar dapat menjaga loyalitas konsumen.</p> <p>3. Menambah modal usaha untuk untuk mengembangkan variasi produk jasa seperti jasa pembuatan panel listrik dan <i>maintenance</i> listrik. Namun hal ini juga harus mentaati peraturan dari pemerintah. Semisal</p>
--	--	---

	<p>bisa mengetahui bahwa kualitas produk jasa CV. CIKATA itu baik karena CV. CIKATA bisa menjalankan pekerjaan-pekerjaan dengan lancar tanpa adanya kendala dalam perijinan usaha.</p>	<p>untuk bidang usaha pembuatan panel listrik pemerintah mewajibkan untuk membuat Surat Pernyataan kesanggupan Pengelolaan dan Pemantauan Lingkungan Hidup (SPPL). Maka CV. CIKATA harus memenuhi persyaratan tersebut demi terciptanya lingkungan yang aman, terkendali dan bebas polusi.</p>
<p><i>Treats (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pangsa pasar 2. Persaingan 3. Kondisi perekonomian. 	<p>Strategi ST:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah kerjasama dengan beberapa perusahaan di Surakarta dan selalu mencari pangsa pasar baru di luar Surakarta dengan cara promosi, menghubungi perusahaan-perusahaan baru agar mau 	<p>Strategi WT:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan strategi promosi yang efektif dan efisien karena pangsa pasar semakin sempit dengan banyaknya pesaing. Hal ini dapat ditempuh dengan cara penjualan langsung, contohnya dengan

	<p>menggunakan jasa CV. CIKATA (Strategi pengembangan pasar).</p> <p>2. Meningkatkan kualitas produk jasa dengan terus-menerus memperbaiki kualitas pelayanan, kecepatan pekerjaan dan menjaga hubungan yang baik dengan para konsumennya karena persaingan semakin ketat.</p> <p>3. Dengan kondisi perekonomian yang sering berubah-ubah, CV. CIKATA juga harus meningkatkan strategi yang cermat dalam menentukan harga produk jasanya. Jangan sampai menetapkan harga yang terlalu rendah karena akan merugikan perusahaan, namun juga</p>	<p>mengirim tenaga penjual untuk menawarkan produk jasa CV. CIKATA ke beberapa perusahaan. Sarana promosi lain yang bisa ditempuh antara lain adalah dengan periklanan yaitu melakukan promosi melalui radio dan koran secara teratur seminggu tiga kali. Penjualan langsung dan periklanan adalah sarana promosi yang biayanya tidak terlalu mahal namun bisa menjangkau banyak segmen pasar dari golongan ekonomi menengah sampai golongan ekonomi atas.</p> <p>2. Agar bisa bertahan dalam persaingan, CV. CIKATA bisa</p>
--	---	---

	<p>jangan terlalu tinggi karena konsumen akan lebih memilih jasa biro listrik lainnya.</p>	<p>meningkatkan model jasa pelayanan yang berbeda dengan pesaingnya, yaitu dengan cara mendatangi calon konsumen yang membutuhkan jasa CV. CIKATA (jemput bola).</p> <p>3. Perusahaan perlu meningkatkan dan mencari ide-ide baru untuk menambah variasi produk jasa seperti pembuatan panel listrik dan <i>maintenance</i> listrik untuk mengantisipasi kebutuhan dan harapan pelanggan di masa datang karena kondisi perekonomian selalu berubah.</p>
--	--	---

Sumber: Freddy Rangkuti, 1998:31

Karena posisi koordinat strategis bisnis CV. CIKATA berada di kuadran Satu, dan berdasarkan tabel matriks SWOT diatas, strategi yang dapat diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*). Strategi ini dimaksud untuk meningkatkan persaingan dan berusaha mengembangkan kekuatan untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Selain itu, dapat pula menggunakan strategi pengembangan pasar (*market development*) dengan memperkenalkan produk yang sudah ada ke daerah pemasar yang baru. Hal ini didasarkan oleh kemampuan CV. CIKATA yaitu:

1. Pertumbuhan pasar dinilai baik dan pasar belum jenuh.
2. Kualitas produk dinilai baik dan berkualitas.
3. Perusahaan saat ini cukup berhasil atas apa yang

BAB V.

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

1. Berdasarkan analisis data yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan memiliki faktor-faktor sebagai berikut ini:
 - a. Kekuatan: Kualitas produk jasa, konsultasi pekerjaan, dan harga produk
 - b. Kelemahan: Kualitas sumber daya, promosi, kelengkapan produk.
 - c. Peluang: Kepuasan konsumen, loyalitas konsumen dan peraturan pemerintah.
 - d. Ancaman: Pangsa pasar, persaingan dan kondisi perekonomian.
2. Berdasarkan pada Gambar 4.1 dapat dilihat bahwa perusahaan berada pada kuadran I yang berarti perusahaan memiliki kekuatan serta peluang yang lebih baik daripada pesaing, perusahaan memiliki kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada, sebaliknya perusahaan memiliki peluang yang dapat menjadi kekuatan perusahaan.
3. Strategi pemasaran yang dapat digunakan didalam posisi ini adalah strategi kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*) yaitu meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki, meningkatkan serta mengembangkan potensi-potensi perusahaan. Potensi-potensi perusahaan yang bisa digali yaitu sumber daya manusia yang terampil, harga yang sebanding dengan kualitas jasa, model jasa pelayanan dan variasi produk jasa. Strategi ini

juga dimaksud untuk meningkatkan persaingan dan berusaha mengembangkan kekuatan untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.

4.2 Saran-saran

1. Berdasarkan kesimpulan pada poin 1 maka perusahaan harus mampu memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada dengan menjaga kualitas produk jasa dengan memberikan pelayanan yang baik, sopan, santun dan tepat waktu, serta meminimalkan kelemahan dan ancaman dengan terus memperbaiki kualitas sumber daya manusia dengan training-training khusus bagi karyawannya, mempromosikan produk jasanya melalui radio dan koran lokal secara teratur paling tidak seminggu tiga kali.
2. Posisi perusahaan yang berada pada kuadran I menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan serta peluang yang besar, untuk itu perusahaan perlu melakukan strategi pemasaran yang agresif untuk produk perusahaan. Selain strategi pertumbuhan agresif, perlu juga diterapkan pula strategi pengembangan pasar (*Market Development*) dengan mempertahankan kekuatan-kekuatan yang ada dan mulai membidik pasar-pasar berpotensi. Menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan di Surakarta dan selalu mencari pangsa pasar baru di luar Surakarta dengan cara penjualan langsung, yaitu menghubungi perusahaan-perusahaan lain kemudian melakukan presentasi langsung dengan satu atau lebih calon pembeli dan menawarkan jasa CV. CIKATA. Penjualan langsung cukup efektif karena calon konsumen akan lebih mengetahui keunggulan CV. CIKATA yaitu harga yang terjangkau, kualitas bagus dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Strategi pertumbuhan agresif yang diterapkan perusahaan dapat dilakukan dengan mengembangkan potensi-potensi perusahaan yaitu:
- a. Meningkatkan jumlah pendidikan dan pelatihan yang berhubungan dengan komunikasi, *salesmanship* dan *public relation* kepada setiap jajaran manajemen dan karyawan yang dulunya hanya setahun sekali menjadi setahun dua kali.
 - b. Meningkatkan jumlah konsultasi pekerjaan yang selama ini hanya pada konsultasi perkiraan anggaran biaya, lalu ditingkatkan lagi dengan memberikan informasi detail tentang alat-alat apa saja yang akan digunakan dalam melaksanakan pekerjaan dan penjelasan bagaimana tahap-tahap pemasangan listrik baru dan tambah daya.
 - c. Meningkatkan model jasa pelayanan yang berbeda dengan pesaingnya, yaitu dengan cara mendatangi calon konsumen yang membutuhkan jasa CV. CIKATA (jemput bola).
 - d. Menambah modal usaha untuk untuk mengembangkan variasi produk jasa seperti jasa pembuatan panel listrik dan *maintenance* listrik. Bisa juga perusahaan mencoba bidang usaha penjualan produk berupa barang-barang elektrik seperti kabel, sekrup, begel, kawat dan lain-lain yang masih ada hubungannya dengan kelistrikan.

DAFTAR PUSTAKA

Basu Swastha (2002), *Azas-azas Marketing*, Yogyakarta: Liberty.

Fandy Tjiptono (2005), *Manajemen Jasa*, Yogyakarta: CV Andi Offset (Penerbit Andi).

Fandy Tjiptono (2008), *Service Management: Mewujudkan Layanan Prima*, Yogyakarta: CV Andi Offset (Penerbit Andi).

Freddy Rangkuti (1999), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Kotler, Philip (2000), *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Nur Indriantoro dan Bambang Supomo (1999), *Metodologi Penelitian Bisnis*, Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.

Rambat Lupiyadi dan A.Hamdani (2006), *Manajemen Pemasaran Jasa*, Jakarta: Salemba Empat.

Suwarsono (1998), *Manajemen Strategik*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN.