

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Permasalahan

Setiap perusahaan selalu berupaya memaksimalkan peluang bisnis yang ada dalam menghadapi persaingan antar perusahaan sejenis dalam memanfaatkan pangsa pasarnya dengan sebaik-baiknya. Setiap perusahaan, pada dasarnya menginginkan laba sebesar-besarnya untuk mencapai tujuan perusahaan serta kelangsungan perusahaan. Suatu keberhasilan perusahaan dalam pencapaian tujuan ditentukan oleh efektifitas dari fungsi manajemen dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat.

Pencapaian tujuan perusahaan tersebut melibatkan keputusan dari pihak manajemen yang sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan yang tumbuh dan berkembang dalam situasi perekonomian pada era-globalisasi, di mana persaingan bisnis akan semakin luas dan ketat serta terdapat banyak tantangan dan rintangan yang harus dihadapi untuk dapat bertahan di dunia bisnis. Keputusan-keputusan manajemen yang harus dipertimbangkan adalah dari segi produk, harga, promosinya dll, di mana keputusan tersebut dapat membantu perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat.

Kondisi persaingan pada dunia bisnis dapat memberikan dampak terhadap para pelaku bisnis yang terlibat di dalamnya. Oleh karena itu perusahaan tidak dapat dihindarkan dari persaingan yang sangat ketat terhadap perusahaan sejenis serta era-globalisasi yang menuntut perusahaan untuk membuat strategi

pemasaran yang tepat sehingga dapat menguasai pasar dan memiliki keunggulan bersaing (*competitive advantage*) terhadap perusahaan lain. Porter mengatakan (2008: 37) bahwa strategi tidak akan menghasilkan kinerja di atas rata-rata kecuali jika strategi tersebut dapat bertahan dan lebih unggul sewaktu berhadapan dengan pesaing.

Pada dasarnya keunggulan bersaing ini dapat meliputi kegiatan perusahaan yang berkompetisi secara efektif, pencapaian sasaran atau tujuan perusahaan serta kebijakan-kebijakan yang telah diputuskan oleh manajemen yang dapat membantu pencapaian tujuan/sasaran perusahaan. Keunggulan bersaing ini tidak hanya melibatkan faktor ekstern saja, akan tetapi juga melibatkan faktor intern.

Faktor ekstern adalah faktor yang di luar perusahaan, misalnya ekonomi pasar, sosial, politik, perubahan teknologi, hukum, pesaing dan pasar. Faktor ekstern ini sulit dikendalikan oleh perusahaan. Sedangkan faktor intern adalah faktor yang ada di dalam perusahaan dan dapat dikendalikan oleh perusahaan. Kedua faktor ini memiliki pengaruh yang besar terhadap keberhasilan penggunaan strategi perusahaan dalam mencapai keunggulan bersaing.

Keberhasilan sebuah perusahaan dalam pencapaian tujuannya tergantung dari strategi yang digunakan dalam menguasai pasar. Strategi yang digunakan perusahaan hendaknya berorientasi pada *customer* dimana *Voice of Customer* sangat berperan penting dalam mengukur kepuasan konsumen.

Konsumen merupakan elemen terpenting dari keberhasilan dari perusahaan, tanpa konsumen perusahaan tidak dapat bertahan. Oleh karena itu

tolak ukur dari kesuksesan perusahaan berada di tangan konsumen. Setiap pelaku bisnis melakukan berbagai macam cara untuk menarik minat dari konsumen atas produk atau jasa yang mereka tawarkan. Ketertarikan dari konsumen akan produk atau jasa yang ditawarkan, akan dapat mengakibatkan meningkatnya permintaan terhadap produk atau jasa dari perusahaan tersebut. Konsumen sangat mempengaruhi kelangsungan hidup dari industri apapun baik yang menghasilkan produk maupun industri jasa.

Industri jasa merupakan industri yang sangat rentan, hal ini disebabkan karena ukuran dari kepuasan konsumen sangatlah abstrak. Salah satunya disebabkan apabila terjadi kepuasan pada layanan jasa terhadap suatu perusahaan, konsumen tidak akan komplain. Sebaliknya apabila terjadi masalah atau ketidakpuasan, maka konsumen akan sangat kecewa dan akan mengkomplain. Hal inilah yang membuat perusahaan pada industri jasa selalu ingin meningkatkan kualitas dari layanan jasa yang dimilikinya. Peningkatan kualitas layanan ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan dari konsumen.

Peningkatan kualitas layanan suatu perusahaan dilakukan dengan berbagai macam strategi yang digunakan oleh manajemen perusahaan. Strategi yang dilakukan ini, bertujuan untuk meningkatkan minat terhadap jasa perusahaan tersebut yang ditawarkan serta agar dapat memberikan kepuasan terhadap konsumen. Kepuasan konsumen ini akan sangat berkaitan dengan keberlangsungan dari perusahaan jasa serta industri jasanya. Industri jasa dapat berupa jasa penjahit, jasa transportasi, jasa peminjaman, dll.

Paper ini akan membahas salah satu jenis dari industri jasa yaitu jasa transportasi. Jasa transportasi seperti transportasi darat yaitu bus. PO.SERUNI merupakan perusahaan yang berdiri sejak tahun 1956. Perusahaan ini merupakan perusahaan keluarga yang dimiliki oleh dua orang saudara kandung yaitu Erna dan Mariani. PO. SERUNI memiliki bus sebanyak 10 buah serta truk sebanyak 15 buah. PO. SERUNI ini bergerak dalam bidang industri jasa transportasi khususnya bus. Bus PO. SERUNI ini memiliki rute Surabaya-Trenggalek.

Semenjak tahun 1998, terjadi peningkatan jumlah pesaing yang berpengaruh terhadap PO. SERUNI. Meningkatnya jumlah pesaing yang memiliki rute perjalanan yang sama juga meningkatkan persaingan dalam meraup penumpang. PO. SERUNI memiliki banyak pesaing yang memiliki rute perjalanan yang sama yaitu Surabaya-Trenggalek-Surabaya. Pesaing dari bus PO. SERUNI adalah Pelita Indah, Harapan Jaya, Akas Asri, Sri Lestari dsb.

Selain itu dengan bertambahnya jumlah kendaraan pribadi baik motor maupun mobil juga menurunkan jumlah penumpang bus. Pada Tabel 1.1 menunjukkan pertumbuhan jumlah kendaraan pribadi yang mencapai $\pm 100\%$.

Tabel 1.1. Pertumbuhan Jumlah Kendaraan

Tahun	Mobil Penumpang		Sepeda Motor Pribadi	Bis Umum	Jumlah Total Kendaraan ¹
	Pribadi	Umum			
2001	25.231	842	124.119	793	166.611
2002	26.376	895	134.942	875	179.073
2003	27.700	968	148.685	875	194.698
2004	38.990	987	168.608	841	226.466
2005	40.926	1027	186.509	857	246.581
2006	42.260	1030	202.271	823	263.886
2007	43.815	1031	219.886	830	283.325
2008	46.166	1040	242.806	1115	307.342

Sumber: Laporan Bulanan POLWIL Surakarta (dari tahun 2001 s.d tahun 2008), diolah
 Sumber : <http://lpmkentingan.wordpress.com/2009/06/>

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui tahun 2001 jumlah mobil pribadi sebanyak 25231 unit, dan pada tahun 2008 jumlah mobil pribadi naik menjadi 46166 unit, atau meningkat sebesar 82,97%. Sedangkan untuk sepeda motor pada tahun 2001 sebanyak 124119 unit, dan pada tahun 2008 jumlahnya naik menjadi 242806 unit, atau meningkat sebesar 95,62%. Hal ini mengindikasikan pada tahun 2008 terdapat kenaikan jumlah kendaraan pribadi hampir 100%, dibandingkan tahun 2001.

Tingginya persaingan juga mengakibatkan jumlah penumpang PO. SERUNI terjadi penurunan. Berikut data jumlah penumpang PO. SERUNI tahun 1995 – 2009 yang disajikan pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2. Data Jumlah Penumpang PO. SERUNI

Tahun	Total penumpang	Jumlah bus yang beroperasi	Rata-rata jumlah penumpang tiap bus	% perubahan
1995	206.000	8	25.750	-
1996	204.200	8	25.525	-0,9%
1997	205.700	8	25.713	-0,1%
1998	108.700	8	13.588	-47,2%
1999	155.200	8	19.400	-24,7%
2000	183.700	8	22.963	-10,8%
2001	210.000	8	26.250	1,9%
2002	215.800	8	26.975	4,8%
2003	213.200	8	26.650	3,5%
2004	219.000	8	27.375	6,3%
2005	213.700	8	26.713	3,7%
2006	203.000	8	25.375	-1,5%
2007	200.900	8	25.113	-2,5%
2008	245.900	10	24.590	-4,5%
2009	235.300	10	23.530	-8,6%

Sumber: Data PO. SERUNI 2010

Berdasarkan Tabel 1.2 diketahui tahun 1995 jumlah penumpang PO. SERUNI sebanyak 206000 orang, dan jumlah bus yang beroperasi sebanyak 8

bus, sehingga 1 bus rata-rata mengangkut penumpang sebanyak 25750 dalam satu tahun. Pada tahun 1998, terjadi penurunan jumlah penumpang yang sangat drastis, yaitu hanya sebanyak 108700, atau terjadi penurunan sebesar 47,2%. Kondisi ini berlanjut sampai dengan tahun 2000. Selanjutnya pada tahun 2001-2005, seiring dengan membaiknya kondisi ekonomi, jumlah penumpang relatif stabil. Dan mulai tahun 2006-2009, terjadi lagi penurunan jumlah penumpang secara terus menerus, yang diduga diakibatkan kondisi persaingan yang semakin sengit dan meningkatnya jumlah kendaraan pribadi.

Kondisi di atas menyebabkan menurunnya laba perusahaan. Manajemen PO. SERUNI menginginkan adanya peningkatan jumlah dari penumpang, oleh karena itu manajemen PO. SERUNI menginginkan penggunaan strategi pemasaran baru yang sesuai dengan keinginan *customer* sehingga dapat menarik minat dari *customer* untuk terus menggunakan jasa transportasi PO. SERUNI dan agar PO. SERUNI dapat memberikan kepuasan konsumen. Kepuasan dan ketertarikan dari *customer* ini, akan menyebabkan PO. SERUNI dapat bertahan di pasar dalam persaingan pada sektor industri jasa.

Strategi pemasaran adalah alat fundamental yang direncanakan secara sistematis untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut (Tjiptono, 2004: 105).

Sama halnya seperti yang dilakukan oleh PO. SERUNI, yang juga menerapkan strategi pemasaran yang bertujuan untuk menarik konsumen agar

menggunakan jasa busnya di jalur Surabaya-Trenggalek. Strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) memiliki tujuh variabel yang terdiri dari (1) *product*, (2) *price*, (3) *place*, (4) *promotion*, (5) *process*, (6) *people* dan (7) *physical evidence*. Pelaksanaan kebijakan tujuh variabel *marketing mix* tersebut merupakan salah satu strategi dalam menjalankan usaha, khususnya jasa transportasi. Dalam menghadapi persaingan, PO. SERUNI perlu mempelajari lingkungan industri, strategi perusahaan yang sedang dilakukan serta kebutuhan konsumen untuk jasa bus jalur Surabaya-Trenggalek. Berdasarkan informasi tersebut, PO. SERUNI dapat merancang strategi pemasaran agar dapat menari minat konsumen dan dapat bertahan di pasar.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang permasalahan, maka rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pemasaran yang sesuai dengan keinginan *customer*?
2. Bagaimana strategi pemasaran tersebut di implementasikan agar PO. SERUNI dapat bertahan di pasar?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis strategi pemasaran yang sesuai dengan keinginan *customer*.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis strategi pemasaran tersebut di implementasikan agar PO. SERUNI dapat bertahan di pasar.

1.4. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Konsep

1. Bagi peneliti, untuk memperluas wawasan berpikir dan menerapkan pengetahuan tentang penerapan strategi pemasaran yang berguna di masa yang akan datang.
2. Bagi Universitas Katholik Widya Mandala, penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan perbendaharaan pustaka khususnya dalam hal topik perancangan strategi pemasaran jasa transportasi.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi PO. SERUNI, hasil penelitian akan memberikan informasi tentang kondisi lingkungan industri, keunggulan bersaing yang dimiliki serta kebutuhan konsumen tentang jasa transportasi bus jalur Surabaya-Trenggalek.
2. Penelitian ini diharapkan juga dapat memberikan masukan kepada PO. SERUNI tentang rancangan strategi pemasaran yang dapat diterapkan sehingga dapat bertahan di pasar.

1.5. Batasan Penelitian

Ruang lingkup dari penelitian ini adalah lokasi penelitian hanya pada rute bus PO. SERUNI yaitu jurusan Surabaya-Trenggalek.