



**ANALISIS STRATEGI BISNIS PO. SELERA MASA DALAM MENGHADAPI  
PERSAINGAN**

**SKRIPSI**

**Disusun Untuk Memenuhi Persyaratan Menyelesaikan Pendidikan  
Strata I**

**Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Diponegoro Semarang**

**Penyusun**

**Nama : TOMY MUZAINI  
NIM : 1402021011174003**

**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG**

**2015**

## **Analisis Strategi Bisnis PO. Selera Masa Dalam Menghadapi Persaingan**

**Tomy Muzaini**

Jurusan Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro Semarang  
 Jl. Prof. H Sudharto, SH. Tembalang Semarang Kotak Pos 1269  
 Email: masbagusboleh@gmail.com

**Drs. Nawazirul Lubis, MM**

Jurusan Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro Semarang  
 Jl. Prof. H Sudharto, SH. Tembalang Semarang KotakPos 1269

**Drs. Wahyu Hidayat, M.Si**

Jurusan Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro Semarang  
 Jl. Prof. H Sudharto, SH. Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

### **ABSTRACT**

*Selection of mode of transportation as one of the steps in the planning of transportation plays an important role in deciding policy issues in relation to the type of transport modes and infrastructure available. Research titled Effectiveness Analysis of Business Strategies PO. Selera Masa in Competition aims to determine the effectiveness of the business strategy undertaken by PO. Selera Masa on the present and examine the effectiveness of business strategies undertaken by PO. Selera Masa in the future.*

*This type of research with descriptive method of research that seeks to said solving the problem based on the data in the field. The use of research methods with a SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats Analysis) is used to assist management in implementing the strategy which is expected to reveal the strategic issues of intensive, in-depth and comprehensive and formulate appropriate strategies in order to increase the accuracy of business strategies in PO. Selera Masa in the face of competition.*

*Keywords: business strategy, competition, SWOT*

### **ABSTRAKSI**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan Otobus (PO. Selera Masa) butuh dan perlu melakukan perancangan strategi bisnis dalam menghadapi persaingan; menangkap peluang; maupun memperbaiki kondisi yang ada. Perancangan strategi PO. Selera Masa dalam meningkatkan efektifitas strategi bisnis dengan memanfaatkan peluang dan kekuatan yaitu dengan meleburkan analisa lingkungan dengan matrix SWOT. Hasilnya adalah perusahaan memenuhi kondisi untuk melakukan strategi diversifikasi terkait, pembukaan jalur baru untuk pariwisata, melakukan perbaikan pada kondisi sekarang yang dibantu dengan implementasi peremajaan armada. Rekomendasi yang dapat dilakukan adalah PO. Selera Masa perlu melakukan perbaikan dan mempertahankan aspek pelayanan jasa kepada konsumen serta melakukan evaluasi dalam hal perencanaan strategi perusahaan yang disesuaikan dengan kondisi dan situasi lingkungan yang ada supaya memperoleh informasi mengenai kualitas armada serta pelayanan dari para pesaing, promosi yang dilakukan oleh pesaing, serta menindak lanjuti saran dan kritik dari para konsumen maupun para agen.

Kata kunci : strategi bisnis, persaingan, SWOT

## PENDAHULUAN

Persaingan bisnis yang semakin ketat mendorong perusahaan untuk memaksimalkan upaya-upaya agar perusahaan bisa bertahan dan bahkan memenangkan persaingan. Selain itu, kompleksitas aktifitas manajemen dan operasional perusahaan yang terus mengalami dan menghadapi perubahan juga menuntut perusahaan untuk mempunyai sistem pengendalian dalam aktivitas operasional dan manajerialnya. Melalui sistem pengendalian yang baik maka diharapkan kompleksitas aktifitas manajemen di perusahaan bisa tetap dipantau dan dikendalikan dengan baik, sehingga perusahaan tetap mampu melakukan aktivitasnya dengan efisien dan produktif.

Efisiensi dan produktivitas dalam aktivitas perusahaan, baik aktivitas operasional maupun manajerial, merupakan salah satu bentuk ukuran pencapaian keberhasilan perusahaan, karena suatu perusahaan dipandang sukses jika mampu mengonsumsi masukan secara efisien dan menghasilkan keluaran secara produktif (Mulyadi, 2007: 379). Dengan demikian, bisa dijelaskan bahwa efisiensi dan produktivitas merupakan dua istilah yang saling berkaitan dan penting dalam proses dalam perusahaan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan dan bisa digunakan oleh perusahaan untuk mengukur keberhasilan kinerja menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Efisiensi dan produktivitas itu sendiri bisa dicapai ketika perusahaan memiliki sistem pengendalian yang baik dalam aktivitas operasional dan manajerialnya.

## KAJIAN TEORI

Istilah strategi berasal dari kata Yunani *strategia* (*stratus* = militer ; dan *ag* = memimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Strategi juga bisa diartikan sebagai suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan kekuatan militer dan material pada daerah–daerah tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert. Jr (2001: 88), konsep strategi dapat didefinisikan berdasarkan 2 perspektif yang berbeda yaitu : (1) dari perspektif apa suatu organisasi ingin dilakukan (*intends to do* ), dan (2) dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan (*eventually does*).

Berdasarkan perspektif yang pertama, strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan implementasi misinya. Artinya, bahwa para manajer memainkan peranan penting yang aktif, sadar dan rasional dalam merumuskan strategi organisasi. Sedangkan berdasarkan perspektif kedua, strategi didefinisikan sebagai pola anggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Pada definisi ini, setiap organisasi pasti memiliki strategi, meskipun strategi tersebut tidak pernah dirumuskan secara

eksplisit. Pandangan ini diterapkan bagi para manajer yang bersifat reaktif, yaitu hanya menanggapi dan menyesuaikan diri terhadap lingkungan secara pasif manakala dibutuhkan.

## **METODE PENELITIAN**

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode deskriptif. Penelitian deskriptif meliputi penilaian sikap atau pendapat terhadap individu, organisasi, keadaan dan prosedur (Kuncoro 2010:10). Penelitian deskriptif berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada berdasarkan data-data di lapangan, yaitu mengenai efektivitas strategi bisnis pada PO. Selera Masa dalam menghadapi persaingan, kemudian akan dianalisis lebih lanjut dan diinterpretasikan. Penggunaan metode deskriptif dan penerapan SWOT matriks (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats Analysis*) selanjutnya akan digunakan untuk membantu pimpinan selaku *policy taker* dalam menerapkan strategi yang diharapkan dapat mengungkap isu-isu strategis secara intensif, mendalam dan komprehensif serta merumuskan strategi yang tepat dalam upaya peningkatan efektivitas strategi bisnis di PO. Selera Masa dalam menghadapi persaingan.

## **PEMBAHASAN**

Pada akhir focus group discussion diberikan questioner yang ditujukan untuk pelaku strategi untuk memberikan nilai pada questioner guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman PO Selera Masa. Berikut adalah hasil identifikasinya

### **1. Kekuatan (*Strenght*)**

Kekuatan adalah keadaan positif di dalam internal PO. Selera Masa yang dapat membantu meningkatkan efektifitas strategi bisnis. Beberapa kekuatan yang dimiliki oleh PO. Selera Masa di Gombang adalah:

- a. Aman  
Keamanan, merupakan kekuatan yang dimiliki oleh PO. Selera Masa. Sebab selama ini jarang terjadi kasus kehilangan barang di dalam bus, kasus kekerasan maupun kejahatan didalam bus. Selain itu tidak pernah terjadi kecelakaan karena kelalaian pengemudi.
- b. Bus tepat waktu, tidak ada oper penumpang  
Ketepatan waktu keberangkatan bus adalah prioritas utama dari PO.Selera Masa yang menjadi *service* andalan hingga saat ini.Juga terpercaya hingga memiliki reputasi yang baik disamping pelayanannya yang baik dan ramah. Dimana bus pasti akan berangkat dan penumpang tidak akan dioper pada bus lain meskipun penumpang hanya sedikit.
- c. Armada baru dan banyak  
PO. Selera masa memiliki jumlah aramada yang banyak, sehingga tidak akan sampai kekurangan armada bus. PO Selera Masa saat ini memiliki 21 armada

diantaranya adalah 12 bus Non-AC dan 9 bus AC. Tiap-tiap armada memiliki awak kendaraan satu orang sopir dan satu orang kernet. Kernet bertugas melayani penumpang jika membutuhkan suatu hal dan membantu sopir menjaga kenyamanan bus saat dalam perjalanan.

- d. Pekerja loyal dan berpengalaman  
 Nilai yang dibawa pemilik ke dalam lingkungan kerja adalah nilai kekeluargaan, saling menghargai, jangan ada pertentangan sesama pekerja maupun dengan penumpang; yang akhirnya berdampak pula pada perilaku customer terhadap PO. Selera Masa. Para pekerja adalah orang yang tangguh dan handal dalam bidangnya.

## 2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan adalah kekurangan atau hal-hal yang negatif yang ada pada PO. Selera Masa yang dapat mengancam menurunnya efektifitas strategi bisnis. Adapun yang kelemahan adalah :

- a. Belum adanya fasilitas teknologi yang mendukung  
 Masih mahal nya PC & laptop, belum meratanya pengenalan teknologi, dan terbatasnya jaringan internet menjadi alasan pemenuhan terhadap fasilitas teknologi informasi pun belum mendapat prioritas di PO. Selera Masa. Belum tersedianya *pool* tempat menunggu penumpang  
 Belum tersediaan *pool* tempat menunggu penumpang merupakan salah satu kelemahan dari PO. Selera Masa.
- b. Tidak ada *data base* pelanggan dan *customer service*.  
*Data base* pelanggan dan *customer service* dapat mengintegrasikan komponen-komponen di dalamnya dengan lebih teratur dan tertata mengingat masih lemahnya kontrol yang ada. Dengan *database* PO. Selera Masa akan lebih mempermudah dalam pengecekan *database* dan mengidentifikasi pola pembelian, dimana membership akan menggunakan pengumpulan point yang bisa memicu pembelian).
- c. Tidak adanya sistem pengontrolan yang efektif  
 Selama ini belum adanya kontrol yang efektif yang dilakukan oleh pihak PO. Selera Masa. Seperti belum adanya kontrol terhadap pelanggan, kontrol terhadap manajemen pekerja yang lebih tertata dalam pengoprasian sehari-hari.

## 3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah kondisi-kondisi eksternal PO. Selera Masa yang dapat membantu mencapai strateginya. Adapun yang menjadi peluang PO. Selera Masa Gombong adalah :

- a. Datangnya pengguna pendatang baru

Adanya pendatang baru yang memanfaatkan jasa PO.Selera Masa merupakan peluang. Munculnya pengguna jasa layanan PO. Selera Masa, baik dari daerah lain maupun dari wilayah Gombang

- b. Pariwisata terus meningkat  
Meningkatnya minat masyarakat Gombang terhadap pariwisata merupakan peluang bagi PO. Selera Masa. Meningkatnya minat masyarakat terhadap pariwisata merupakan peluang
- c. Upaya melakukan promosi  
Upaya yang dilakukan PO.Selera Masa dalam meningkatkan strategi bisnis dilakukan melalui kegiatan promosi. Kegiatan promosi dilakukan dengan melalui media *online* ataupun melalui penyebaran brosur kepada masyarakat.
- d. Adanya campur tangan pemerintah  
Adanya campur tangan pemerintah daerah kab kebumen dalam pembangunan dan promosi pariwisata merupakan sebuah peluang bagi PO Selera Masa.

#### **4. Ancaman (*Threats*)**

Ancaman adalah suatu kondisi eksternal PO.Selera Masa yang dapat mengganggu dalam meningkatkan efektifitas strategi bisnis. Faktor yang menjadi ancaman PO. Selera Masa Gombang adalah :

- a. Kebijakan pemerintah (BBM dan biaya penyebrangan)  
Kebijakan pemerintah di bidang transportasi Meningkatnya harga BBM dan biaya penyeberangan merupakan ancaman bagi PO. Selera Masa. Harga BBM tidak mempengaruhi tarif. Sebab, dengan adanya kenaikan harga BBM membuat harga sejumlah suku cadang kendaraan serta biaya operasional meningkat, sehingga perusahaan otobus pun mengalami kerugian.
- b. Munculnya perusahaan otobus (PO) yang sejenis  
PO.Selera Masa selain bersaing dengan perusahaan otobus lain yang memiliki trayek yang sama, faktanya secara tidak langsung masih harus bersaing dengan bus-bus besar seperti: Bus Safari, Bus Taruna, Bus Raya, dan lain-lain yang dianggap oleh masyarakat lebih cepat dan lebih nyaman. Untuk merealisasikan efektifitas strategi bisnis dengan memberikan kepuasan kepada pelanggan yang menghendaki kenyamanan dan keamanan. Untuk menghadapi persaingan bisnis tersebut, PO. Selera Masa harus memiliki armada yang harus selalu prima. Sebagai contoh kenyamanan tidak akan dapat tercipta apabila rem blong, armada yang sering macet atau mogok, dan sebagainya yang menyebabkan kekecewaan

kepada pelanggan sehingga mereka dapat beralih kepada para pesaing dari PO. Selera Masa.

- c. Suku cadang bus tinggi  
Meningkatnya harga suku cadang seperti komponen rem, kopling dan ban meningkat merupakan ancaman bagi PO. Selera Masa.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Kuadran I merupakan situasi yang sangat menguntungkan, karena memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan, yaitu organisasi mengoptimalkan kekuatan untuk menangkap peluang yang ada. Untuk itu PO Selera Masa perlu melakukan hal hal sebagai berikut :

1. Perusahaan Otobus (PO. Selera Masa) butuh dan perlu melakukan perancangan strategi dalam perjalanan bisnisnya, baik untuk bertumbuh, menghadapi persaingan, menangkap peluang, maupun memperbaiki kondisi yang ada.
2. Perancangan strategi yang tepat untuk PO. Selera Masa dalam upaya penerapan strategi bisnis dengan memanfaatkan peluang dan kekuatan dalam melakukan persaingan di industri transportasi bus, yaitu dengan meleburkan analisa lingkungan sebelumnya dalam matrix SWOT. Hasilnya adalah perusahaan memenuhi kondisi untuk melakukan strategi diversifikasi terkait, pembukaan jalur baru untuk pariwisata, melakukan perbaikan pada kondisi sekarang yang dibantu dengan implementasi peremajaan armada.

### **Saran**

Adapun saran yang dapat penulis kemukakan berkaitan upaya penerapan strategi bisnis yang tepat di PO. Selera Masa di Gombong adalah berikut:

1. PO. Selera Masa supaya tetap mampu bersaing serta memiliki kelangsungan hidup perusahaan yang terjamin kedepannya maka perlu adanya perbaikan dan mempertahankan kualitas di segala aspek manajerial serta dalam hal pelayanan jasa kepada para konsumen, sehingga konsumen PO. Selera Masa puas dari segi kualitas armada, fasilitas, danpelayanannya.
2. PO. Selera Masa diharapkan supaya selalu melakukan riset serta evaluasi dalam hal perencanaan strategi perusahaan disesuaikan dengan kondisi dan

situasi lingkungan yang ada supaya dapat selalu memperoleh informasi mengenai perkembangan persaingan antar PO, khususnya mengenai kualitas armada serta pelayanan dari para pesaing, promosi yang dilakukan oleh pesaing, serta menindak lanjuti saran dan kritik dari para konsumen maupun agen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfi, Amalia. 2012. *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pada Industri Kecil*.
- Bernard, I, Chaster, 1992. *Organisasi dan Manajemen Struktur. Perilaku dan Proses*. Jakarta: Gramedia.
- Campbell, 1989. *Riset dalam Efektifitas Organisasi*. Terjemahan Sahat Simamora. Jakarta: Erlangga.
- David, Fred R., 2006, *Strategic Management Concepts and Cases*. Tenth edition., Pearson Prentice Hall Inc
- Jauch Lawrence R. & Glueck William F., 1989, *Manajemen Dan Strategis Kebijakan Perusahaan*. Jakarta : Erlangga.
- Khisty C. Jotin, Lall B. Kent. 2005, *Dasar-Dasar Rekayasa Transportasi (Jilid1)*. Jakarta :Erlangga.
- Kotler, Philips, 2004. *Manajemen Pemasaran Jilid 2*. Terjemahan Drs. Benyamin.Molan.PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Kuncoro,Mudrajad.2010.*MetodeRisetuntukbisnisdanekonomi*. Jakarta:Erlangga