

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring perkembangan jaman dan bertambahnya jumlah penduduk di Indonesia, kebutuhan manusia akan penghidupan/pekerjaan dan pendidikan semakin tinggi dan kompleks. Tidak meratanya kesejahteraan rakyat diberbagai penjuru tanah air dan berpusatnya pembangunan dikota, menyebabkan tingginya arus perpindahan orang dari desa kekota untuk mencari pekerjaan dan pendidikan ke kota-kota tertentu.

Transportasi sudah menjadi suatu kebutuhan bagi manusia. Kebutuhan tersebut dapat berupa kebutuhan untuk bersosialisasi dengan keluarga, kolega, dan lainnya yang secara geografis berada ditempat lain, bahkan bagi masyarakat luas berkunjung kesanak saudara pada waktu tertentu seperti *event* hari besar keagamaan sering dimanfaatkan sebagai ajang berekspresi diri untuk mewujudkan eksistensinya sebagai anggota keluarga atau eksistensi diri sebagai wujud kesuksesan secara ekonomis ditempat lain. Tradisi tersebut sudah berkembang sejak lam dan sulit untuk ditelusuri, namun *esensi* dan *silaturrahmi* tersebut merupakan praktik dari budaya paternal yang sudah berkembang sejak zaman nenek moyang bangsa Indonesia. Selain untuk memenuhi kebutuhan bersosialisasi, transportasi juga menjadi kebutuhan bagi dunia bisnis sebagai salah satu cara menyalurkan distribusi produk

kedalam sebuah pengertian tentang transportasi, bahwasanya transportasi merupakan pemindahan orang atau barang dari satu tempat ke tempat lain.

Realitas sosial tersebut menggugah kesadaran bagi orang-orang yang mempunyai jiwa *enterpreunership* yang tinggi untuk mengkomersilkan kondisi tersebut dengan menyediakan usaha jasa transportasi berorientasi keuntungan khususnya transportasi darat salah satunya PO. Puspa Jaya yang memilih usaha jasa transportasi yang sekarang sudah berkembang menjadi salah satu perusahaan jasa transportasi darat yang cukup besar dalam industri jasa transportasi di Lampung. Hal serupa juga dimanfaatkan oleh beberapa perusahaan untuk bergerak dalam bidang yang sama. Dengan semakin banyak berdirinya perusahaan jasa transportasi tersebut membuka peluang persaingan yang kompleks dalam sebuah pasar persaingan sempurna dalam industri jasa transportasi darat khususnya di Lampung.

Berkembangnya bisnis jasa transportasi darat kedalam bentuk persaingan sempurna mengharuskan PO. Puspa Jaya yang sekarang menempati kantor pemasaran di JL. By Pass/Soekarno-Hatta No 3 Bandar Lampung, untuk dapat bertahan dan memenangkan bisnis dalam industri jasa transportasi dengan menetapkan strategi bersaing yang tepat dan relevan dengan kondisi lingkungan eksternal yang dinamis serta lingkungan internal yang kuat. Untuk memenangkan persaingan tersebut, PO.

Dalam perkembangan bisnisnya PO. Puspa Jaya mempunyai beberapa pesaing potensial yang oleh manajemen PO. Puspa Jaya diidentifikasi sebagai partner bisnis, namun pada prinsipnya para pesaing tersebut akan berusaha untuk memenangkan persaingan dalam industri jasa dan dapat mengancam keberadaan PO. Puspa Jaya sebagai sebuah perusahaan jasa yang ternama, Adapun pesaing-pesaing tersebut diidentifikasi berdasarkan jalur dan jurusan yang sama ditempuh oleh PO. Puspa Jaya bahkan dimungkinkan bergerak dalam segmen pasar yang sama. Pesaing-pesaing tersebut antara lain:

1. PO. Putra Remaja
2. PO. Muncul
3. PO. Kramatjati
4. PO. Mertasari

Semakin ketatnya persaingan menuntut perusahaan untuk menetapkan keputusan-keputusan strategis dalam proses pemasarannya. Hal ini untuk mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi akibat dari persaingan yang ketat, serta dinamisme pasar yang tidak dapat dikontrol oleh manajemen. Dalam dunia bisnis transportasi khususnya transportasi darat pesaing cenderung bersaing pada aspek harga dan pelayanan untuk menarik konsumen, karena proses produksi dalam industri jasa terjadi pada proses operasionalnya. Dalam pelaksanaannya

dikondisikan dengan posisi bisnis perusahaan. Alternatif strategi bersaing yang dapat ditetapkan perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Strategi Pertumbuhan

Adalah strategi bersaing yang berusaha mengembangkan perusahaan sesuai ukuran besaran yang disepakati untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Strategi ini memberikan kejelasan tentang tujuan perusahaan. Perusahaan yang memiliki posisi bisnis yang memiliki banyak pilihan strategi sehingga perusahaan dapat menetapkan strategi pertumbuhan untuk memperkuat posisi perusahaan.

2. Strategi Penyehatan

Strategi ini berusaha menyetatkan perusahaan untuk mencapai kembali momentum pertumbuhan yang sebelumnya telah hilang. Strategi penyehatan terdiri dari dua macam, yaitu penyehatan strategi dan penyehatan operasional. Strategi bersaing ini banyak digunakan perusahaan yang diidkasikan kurang memiliki nilai keuntungan dalam bisnisnya.

3. Strategi Divestasi

Strategi ini digunakan jika perusahaan sudah tidak bisa menerapkan strategi pertumbuhan dan strategi penyehatan. Dengan kata lain perusahaan keluar dari industri dan berusaha bergerak pada bidang usaha lain.

Transportasi termasuk kebutuhan akan konsumsi masyarakat yang dilakukan

transportasi dapat di kategorikan dalam jenis jasa konviven. Namun dari besarnya permintaan tersebut perusahaan ternyata menghadapi permasalahan produktivitas yaitu menyangkut biaya operasional yang pada perusahaan jasa mencapai 75%. Mengelola bisnis jasa transportasi memiliki tingkat kerumitan tertentu terutama ditengah persaingan yang ketat. Jenis bisnis jasa transportasi ini memiliki kekhasan, ketidaksamaan penerapan strategi seperti halnya pasda perusahaan manufaktur yang banyak dibahas dalam kurikulum pendidikan dalam perguruan tinggi bahkan melalui seminar-seminar. Hal tersebut yang menggugah minat penulis untuk melakukan penelitian tentang strategi bersaing yang diterapkan perusahaan jasa, dan pilihan objek penelitiannya dipilih PO. Puspa Jaya karena banyaknya pengalaman PO. Puspa Jaya dalam mengelola bisnis ini. Selain itu karena keterbukaan perusahaan dalam kerja samanya dengan peneliti selama melakukan penelitian.

B. Batasan Masalah

Untuk memfokuskan pada masalah yang dihadapi, maka peneliti membatasi penelitian ini pada beberapa hal berikut ini:

1. Objek penelitian adalah PO. Puspa jaya.
2. Lingkungan internal perusahaan yang diteliti meliputi, pangsa pasar, harga tiket, efisiensi operasi, lokasi perusahaan, tingkat pelayanan, serta citra bis.
3. Lingkungan eksternal perusahaan yang diteliti terdiri dari depresiasi mata

... ..

4. Untuk mengetahui posisi bisnis, analisis yang di gunakan adalah MDTI (Matrik Daya Tarik Industri).
5. Menentukan posisi perusahaan dan memilih alternative strategi yang tepat yaitu melalui strategi pertumbuhan, strategi pertumbuhan konsentrik, strategi perluasan pasar, strategi pertumbuhan produk, integrasi horizontal, strategi integrasi vertical, strategi penyehatan strategic, strategi penyehatan operasional dan strategi divestasi.
6. Ruang lingkup penelitian adalah industri jasa transportasi darat dalam jalur Lampung/Sumatra, Yogyakarta, Denpasar, Bandar Jaya, Metro, Blitar, Semarang, dan Solo.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan diatas pada latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan:

1. Bagaimana perusahaan PO. Puspa jaya dalam industri jasa transportasi darat pada tahun 2005 dan tahun 2007 dari tinjauan MDTI?
2. Pada posisi tersebut, strategi apa yang sebaiknya digunakan PO. Puspa Jaya pada tahun 2005 dan tahun 2007?

D. Tujuan Penelitian

2. Untuk mengetahui strategi bersaing yang tepat bagi PO. Puspa Jaya pada posisi bisnisnya dalam menghadapi persaingan di pasar jasa transportasi darat.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa membuka hubungan yang harmonis antara dunia pendidikan dan dunia industri yang dimaksudkan untuk kemajuan dunia pendidikan dan industri di Indonesia yang dapat memajukan perekonomian bangsa. Selain itu penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaatnya kepada beberapa pihak antara lain:

1. Bagi Peneliti

- a. Peneliti dapat menyelesaikan kewajibannya sebagai mahasiswa yaitu sebagai syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan.
- b. Menambah wacana praktis dalam hal pemasaran khususnya strategi bersaing yang telah diterapkan di pasar untuk menjadikan landasan kita memasuki dunia usaha.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan berupa saran dan kritik yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademis, sehingga manajemen bias lebih bijak dalam menetapkan

dinamika lingkungan bisnis yang mempengaruhi pengambilan keputusan strategis.

3. Bagi Pembaca

Penelitian diharapkan dapat menjadi referensi yang baik bagi pembaca dan dapat menambah wacana tentang penerapan teori yang selama ini