

Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Pendapatan Produk Surat dan Paket Kantor Pos Langsa

Erni Yunaida

Fakultas Ekonomi, Universitas Samudra

e-mail: erni_yunaida@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi penyebab utama turunnya pendapatan produk surat dan paket (mail & parcell) serta memformulasikan alternatif strategi perusahaan dengan matrik SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) Kantor Pos Langsa. Analisis SWOT dilakukan melalui matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary) yang menguraikan faktor-faktor kekuatan terbesar dan kelemahan perusahaan dan matriks EFAS (External Factor Analysis Strategy) yang menguraikan faktor-faktor peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan, dan matriks IE (Internal External) yang menunjukkan di mana posisi perusahaan saat ini. Dari hasil analisis data di dapat total skor dari faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dimana diperoleh bobot kekuatan tertinggi 3,75, bobot kelemahan tertinggi 2,25, bobot peluang tertinggi 3,75 dan bobot ancaman tertinggi 1,75. Nilai total skor rata-rata pada matriks IFE sebesar 2,571 sedangkan, matriks EFE memperoleh total skor rata-rata sebesar 2,818. Hasil tersebut menempatkan Kantor Pos Langsa pada kuadran II, dan Strategi yang harus diterapkan adalah strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kata Kunci: *Analisis SWOT, Analisis Lingkungan Internal, dan Analisis Lingkungan Eksternal*

PENDAHULUAN

Pemasaran merupakan salah satu dari kegiatan-kegiatan pokok yang dilakukan oleh para pengusaha dalam usahanya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, untuk berkembang dan untuk mendapatkan laba. Oleh karena itu strategi pemasaran mempunyai peranan yang sangat penting untuk keberhasilan perusahaan. Disamping itu strategi pemasaran yang diterapkan harus ditinjau dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan pasar dan lingkungan pasar tersebut.

Strategi pemasaran harus dapat memberikan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang dilakukan perusahaan dalam menggunakan setiap kesempatan atau paduan pada beberapa sasaran pasar. Perkembangan usaha dewasa ini telah diwarnai dengan berbagai macam persaingan di segala bidang. Melihat kondisi tersebut, menyebabkan pebisnis semakin dituntut untuk mempunyai

strategi yang tepat dalam memenuhi target volume penjualan. Strategi pemasaran yang diterapkan suatu perusahaan sangat menentukan keberhasilan perusahaan tersebut.

Pos Indonesia merupakan sebuah badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa (layanan pos). Bisnis yang dijalankan oleh PT Pos Indonesia adalah bisnis surat dan paket (*mail & parcell*), bisnis jasa keuangan, dan logistik. PT Pos Indonesia memiliki beragam produk dari jenis-jenis bisnis yang dijalankan, akan tetapi PT. Pos Indonesia memiliki bisnis utama sejak dahulu hingga saat ini yaitu bisnis surat dan paket (*mail & parcell*), sedangkan logistik dan jasa keuangan relatif bisnis yang baru mulai dibangun oleh PT Pos Indonesia. Oleh karena itu dapat dikatakan bisnis surat dan paket adalah *core business* yang seharusnya menjadi *profit center* dari PT Pos Indonesia.

PT Pos Indonesia pada masa kejayaannya merupakan pemeran utama dan

hanya satu-satunya dalam menjalankan bisnis perposan di Indonesia. Akan tetapi saat ini PT Pos Indonesia memiliki banyak pesaing yang datang dari luar negeri maupun dalam negeri, PT Pos Indonesia yang tadinya berdiri sendiri tanpa perlawanan mulai mendapat saingan dari pihak swasta yang bergerak di bidang perposan. PT Pos Indonesia saat ini memiliki banyak pesaing antara lain JNE dan TIKI, yang bahkan bisa dikatakan PT Pos Indonesia sudah terambil alih posisinya sebagai pemegang jasa layanan surat dan paket. Keunggulan pesaing dari segi layanan surat dan paket, cara pengemasan (*packing*), biaya, ketepatan waktu kiriman, ketepatan kondisi barang, keutuhan barang, bahkan sampai kepercayaan *customer*.

Surat dan paket (*mail & parcell*), adalah produk yang merupakan *core business* Kantor Pos Langsa disamping produk lainnya seperti Surat Ekpress, Surat Kilat Khusus, PKH dan Expres, Jaskug, Pospay, Non Pospay, PTR Ratket, PTR Jaskug, dan PTR Ritel. Karena merupakan produk *core business*, maka Kantor Pos Langsa diberikan RAK (Rencana Anggaran Kerja) untuk menargetkan pendapatan produk-produk PT. Pos Indonesia dimana produk surat dan paket (*mail & parcell*) termasuk salah satunya. Kantor Pos Langsa pada tahun 2016 telah menetapkan target pendapatan sebesar Rp 9.291.290.000, namun pendapatan yang terealisasi oleh Kantor Pos Langsa hanya sebesar Rp 6.511.861.873 atau 70,09% dari target yang telah ditetapkan. Kontribusi pendapatan surat dan paket (*mail & parcell*) terhadap pendapatan total Kantor Pos Langsa pada tahun 2016 hanya sebesar 45%.

Meskipun bisnis surat dan paket (*mail & parcell*) itu merupakan *core business* Kantor Pos Langsa, akan tetapi bisnis surat dan paket tersebut hanya berkontribusi sebesar 45% terhadap total pendapatan. Perbandingan target dan realisasi selama tahun 2016 Kantor Pos Langsa hanya mencapai 70,09%. Dalam kaitannya antara target perusahaan dengan kenyataan bisnis surat dan paket (*mail & parcell*) yang belum optimal. Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi penyebab utama turunnya

pendapatan surat dan paket (*mail & parcell*) Kantor Pos Langsa.

2. Memformulasikan alternatif strategi perusahaan dengan matrik SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*).

Analisis Lingkungan Bisnis

Lingkungan bisnis terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

Analisis Lingkungan Internal

Menurut David (2010), merupakan kekuatan dan kelemahan perusahaan pada area fungsional bisnis, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen. Dalam menganalisis lingkungan internal ada beberapa unsur yang dianalisis, diantaranya yaitu :

1. Struktur Organisasi Perusahaan
Struktur organisasi perusahaan merupakan pola hubungan di dalam perusahaan atau bentuk formal peraturan dan hubungan antar orang sehingga setiap pekerja dapat diarahkan dalam mencapai tujuan, visi dan misi perusahaan.
2. Budaya Perusahaan
Budaya perusahaan adalah sekumpulan kepercayaan, harapan dan nilai yang dipahami serta dilaksanakan oleh tiap-tiap anggota perusahaan dan akan membentuk perilaku orang-orang di dalam perusahaan tersebut.
3. Sumber Daya Perusahaan
Sumberdaya perusahaan adalah segala sesuatu yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan guna mendukung perkembangan perusahaan, diantaranya sumber daya manusia (SDM), sumber daya produksi, sumber daya keuangan, pemasaran serta penelitian dan pengembangan.

Analisis Lingkungan Eksternal

Umar (2008) menjelaskan bahwa lingkungan eksternal merupakan suatu proses yang dilakukan oleh perencanaan strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang dan ancaman bagi

perusahaan. Menurut David (2010) kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi dua yaitu lingkungan makro dan lingkungan industri.

1. Lingkungan Makro

Lingkungan makro merupakan situasi dan kondisi yang berada di luar perusahaan yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Lingkungan tersebut memberikan perusahaan peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Lingkungan eksternal makro terdiri atas faktor ekonomi, sosial budaya, politik dan kebijakan pemerintah, teknologi serta demografi.

a. Faktor Ekonomi

kondisi ekonomi suatu daerah atau Negara dapat mempengaruhi iklim bisnis suatu perusahaan. Semakin buruk kondisi ekonomi, semakin buruk pula iklim berbisnis. Beberapa faktor kunci yang perlu diperhatikan dalam menganalisis ekonomi suatu daerah atau Negara adalah: siklus bisnis, ketersediaan energi, inflasi, suku bunga, investasi, harga-harga produk dan jasa, produktivitas, dan tenaga kerja.

b. Faktor Sosial, Budaya, Demografi dan Lingkungan

Faktor-faktorsosial yang mempengaruhi suatu perusahaan mencakup keyakinan, nilai, sikap, opini yang berkembang dan gaya hidup dari orang-orang di lingkungan eksternal perusahaan. Faktor-faktor ini biasanya dikembangkan dari kondisi kultural, ekologis, pendidikan dan kondisi etnis. Seandainya faktor sosial berubah maka permintaan untuk berbagai produk dan aktivitas juga turut mengalami perubahan. Perusahaan juga harus dapat memperhatikan tentang hal-hal yang menyangkut faktor demografi diantaranya adalah ukuran populasi, distribusi geografi (lokasi/jalur distribusi sampai ke agen-agen), pencampuran etnis serta distribusi pendapatan.

c. Faktor Politik dan Kebijakan Pemerintah

Arah, kebijakan dan stabilitas politik pemerintah menjadi faktor penting bagi para pengusaha untuk menjalankan usaha. Beberapa hal yang perlu di perhatikan dari faktor politik agar bisnis dapat berkembang dengan baik adalah Undang-Undang tentang lingkungan dan perburuhan, Peraturan tentang perdagangan luar negeri, stabilitas pemerintahan, Peraturan tentang keamanan dan kesehatan kerja, dan sistem perpajakan (Umar, 2008).

d. Faktor Teknologi

Untuk menghindari keusangan dan meningkatkan inovasi suatu perusahaan maka harus disadari akan perubahan teknologi yang dapat mempengaruhi industrinya. Adaptasi teknologi yang kreatif dapat memiliki dampak terhadap perencanaan perusahaan melalui pengembangan proses produksi dan pemasaran produk suatu perusahaan.

e. Pesaing

Intensitas persaingan cenderung meningkat kalau jumlah pesaing bertambah karena perusahaan yang bersaing menjadi setara dalam ukuran dan kemampuan (David, 2010). Strategi yang dijalankan oleh salah satu perusahaan dapat berhasil hanya sejauh strategi itu menyediakan keunggulan bersaing atas strategi yang dijalankan oleh perusahaan pesaing. Persaingan ini terjadi karena satu atau lebih pesaing melihat peluang untuk memperbaiki posisi.

2. Lingkungan Industri

Aspek lingkungan industri akan lebih mengarah pada aspek persaingan di mana perusahaan berada. Faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi persaingan, seperti ancaman pada perusahaan dan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan termasuk kondisi persaingan industri tersebut meliputi pendaatang baru, produk pengganti, pembeli, pemasok dan pesaing.

Analisis SWOT

Sastradipoera (2008) menjelaskan bahwa analisis SWOT merupakan salah satu metode yang populer untuk menetapkan strategi manajemen pemasaran yang efektif. Kotler dan Keller (2009) membagi analisis SWOT ke dalam dua faktor, yaitu faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman.

Matriks SWOT

Menurut David (2010), analisis SWOT adalah alat analisis yang dipergunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan. Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor yang berasal dari internal perusahaan, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor dari eksternal perusahaan.

Menurut Salusu (2009), analisis SWOT menggunakan beberapa strategi, yaitu:

1. Strategi S.O, yaitu memanfaatkan peluang yang ada dengan keunggulan organisasi (*comparative advantage comparative*).
2. Strategi S.T, yaitu memobilisasi beberapa keunggulan untuk mencapai sasaran (*mobilization*).
3. Strategi W.O, yaitu memilih faktor mana yang dipacu dan faktor mana yang ditunda (*investmen/divestmen*).
4. Strategi W.T, yaitu perlu kehati-hatian atau kewaspadaan dalam mencapai sasaran (*damage control*).

Strategi Kekuatan-Kesempatan (S dan O atau Maxi-maxi)

Strategi yang dihasilkan pada kombinasi ini adalah memanfaatkan kekuatan atas peluang yang telah diidentifikasi, misalnya bila kekuatan perusahaan adalah pada keunggulan teknologinya, maka keunggulan ini dapat dimanfaatkan untuk mengisi segmen pasar yang membutuhkan tingkat teknologi dan kualitas yang lebih maju, yang keberadaanya dan kebutuhannya telah diidentifikasi pada analisis kesempatan.

Strategi Kelemahan-Kesempatan (W dan O atau Mini-maxi)

Kesempatan yang dapat diidentifikasi tidak mungkin dimanfaatkan karena kelemahan perusahaan. Misalnya jaringan distribusi ke pasar tersebut tidak dimiliki oleh perusahaan. Salah satu strategi yang dapat ditempuh adalah bekerjasama dengan perusahaan yang mempunyai kemampuan menggarap pasar tersebut. Pilihan strategi lain adalah mengatasi kelemahan agar dapat memanfaatkan kesempatan.

Strategi Kekuatan-Ancaman (S atau T atau Maxi-mini)

Dalam analisa ancaman ditemukan kebutuhan untuk mengatasinya. Strategi ini mencoba mencari kekuatan yang dimiliki perusahaan yang dapat mengurangi atau menangkal ancaman tersebut. Misalnya ancaman perang harga.

Internal	Kekuatan (S) Daftar kekuatan	Kelemahan (W) Daftar kelemahan
Eksternal	S – O Strategi Gunakan kekuatan untuk Memanfaatkan peluang	W – O Strategi Memperkecil kelemahan dengan Memanfaatkan peluang
Peluang (O) Daftar peluang		
Ancaman (T) Daftar ancaman	S – T Strategi Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	W – T Strategi Memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 1. Matrik SWOT
Sumber : David, 2010

Strategi Kelemahan-Ancaman (W dan T atau Mini-mini)

Dalam situasi menghadapi ancaman dan sekaligus kelemahan internal, strategi yang umumnya dilakukan adalah “keluar” dari situasi yang terjepit tersebut. Keputusan yang diambil adalah “mencairkan” sumber daya yang terikat pada situasi yang mengancam tersebut, dan mengalihkannya pada usaha lain yang lebih cerah. Siasat lainnya adalah mengadakan kerjasama dengan satu perusahaan yang lebih kuat, dengan harapan ancaman di suatu saat akan hilang. Dengan mengetahui situasi yang akan dihadapi, anak perusahaan dapat mengambil langkah-langkah yang perlu dan bertindak dengan mengambil kebijakan-kebijakan yang terarah dan mantap, dengan kata lain perusahaan dapat menerapkan strategi yang tepat.

Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Menurut David (2010), tahapan untuk membuat matriks IFE dan EFE sebagai berikut:

1. Tuliskan semua kelemahan, kekuatan, peluang, dan ancaman dari perusahaan. Peluang dan kekuatan didaftar lebih dulu, lalu dilanjutkan kelemahan dan ancaman. Daftar dibuat secara rinci pada kolom pertama.
2. Berikan bobot terhadap daftar yang telah dibuat untuk menunjukkan tingkat relatif tingkat kepentingan faktor dalam menunjukkan kesuksesan pemasaran organisasi. Penentuan bobot faktor dilakukan dengan menggunakan metode *paired*. Metode ini dilakukan dengan penilaian terhadap faktor startegis internal dan eksternal perusahaan oleh responden. Responden adalah orang yang mengerti benar kondisi dan permasalahan perusahaan. Dalam pemberian bobot setiap faktor digunakan skala 1, 2, dan 3. Skala 1 diberikan jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal. Skala 2 diberikan jika indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal. Skala 3 diberikan jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal.

3. Tentukan rating tiap faktor yang menunjukkan keefektifan strategi suatu organisasi saat ini dalam merespon faktor-faktor tersebut pada kolom ketiga. Untuk matriks IFE, 1 = Kelemahan utama, 2 = Kelemahan kecil, 3 = Kekuatan kecil, 4 = Kekuatan utama. Sedangkan untuk matriks EFE, 1 = di bawah rata-rata, 2 = rata-rata, 3 = di atas rata-rata, 4 = sangat bagus. Setiap rating digandakan dengan masing-masing bobot untuk memperoleh skor pembobotan.
4. Jumlahkan skor-skor tersebut sehingga diperoleh total skor pembobotan. Total skor pembobotan antara 1 sampai dengan 4, dengan nilai 1 pada matriks IFE menunjukkan kondisi internal perusahaan yang sangat buruk, sedangkan nilai 4 mengindikasikan situasi internal perusahaansangat baik. Nilai 1 pada matriks EFE menunjukkan perusahaan tidak mampu memanfaatkan peluang-peluang untuk menghindari ancaman-ancaman, sedangkan nilai 4 mengindikasikan bahwa perusahaan telah sangat baik memanfaatkan peluang untuk menghadapi ancaman. Nilai 2,5 pada matriks IFE menunjukkan bahwa situasi internal perusahaan berada pada tingkat rata-rata. Sedangkan nilai 2,5 pada matriks EFE menggambarkan perusahaan mampu merespon situasi eksternal secara rata-rata.

Matriks Internal – Eksternal (IE)

David (2010) menjelaskan bahwa matriks I-E merupakan gambaran letak pemetaan antara skor total IFE dan EFE. Skor total IFE pada matriks I-E terletak pada sumbu horizontal, sedangkan skor total EFE terletak pada sumbu vertikal. Pada setiap sumbu baik vertikal ataupun horizontal, memiliki 3 penilaian skor antara lain pada sumbu IFE Skor antara 1,00 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal perusahaan yang lemah. Skor 2,00 sampai 2,99 menunjukkan posisi sedang, dan skor 3,00 sampai dengan 4,00 menunjukkan posisi internal yang kuat. Begitu pula dengan sumbu EFE skor 1,00 hingga 1,99 menunjukkan respon perusahaan yang rendah terhadap

faktor eksternal, skor 2,00 hingga 2,99 menunjukkan respon yang sedang, sedangkan skor 3,00 hingga 4,00 menunjukkan respon perusahaan yang tinggi terhadap faktor eksternal.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Data kualitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk bukan bilangan, atau dengan kata lain data yang disajikan dalam bentuk kata-kata yang mengandung makna, (Noor, 2014). Data kualitatif pada penelitian ini adalah data berupa kata-kata, berupa wawancara, catatan lapangan dan dokumen resmi. Setelah itu data dikumpulkan, diolah dan dijelaskan sesuai apa adanya.
2. Data kuantitatif adalah data yang dapat dinyatakan dalam bentuk angka-angka, (Noor, 2014). Data kuantitatif pada penelitian ini adalah data yang dapat dihitung atau data yang berupa angka-angka meliputi pendapatan dari penjualan surat dan paket oleh Kantor Langsa dalam tahun sebelumnya sebagai pembandingan.

Sumber data yang digunakan adalah:

1. Data primer yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan secara langsung dari objek yang diteliti dan untuk kepentingan studi yang bersangkutan yang dapat berupa wawancara dan observasi, (Situmorang, 2012). Data primer pada penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari hasil pertanyaan melalui wawancara mengenai surat dan paket yang berada di Kantor Pos Langsa.
2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh/dikumpulkan dan disatukan oleh studi-studi sebelumnya atau yang diterbitkan oleh berbagai instansi lain, (Situmorang, 2012). Data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari dokumen-dokumen, literatur-literatur kepustakaan seperti buku-buku serta sumber lainnya

yang berkaitan dengan materi penulisan skripsi ini.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Metode analisis yang dilakukan pada penelitian ini adalah melakukan analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) perusahaan yang menjadi dasar untuk melakukan analisis SWOT. Analisis SWOT dilakukan melalui matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) yang akan menguraikan faktor-faktor kekuatan terbesar dan kelemahan perusahaan dan matriks EFAS (*External Factor Analysis Strategy*) yang akan menguraikan faktor-faktor peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan, dan matriks IE (*Internal External*) yang menunjukkan di mana posisi perusahaan saat ini.

HASIL ANALISIS

Analisis Lingkungan Internal

Faktor strategis internal yang mempengaruhi Kantor Pos Langsa antara lain:

1. Keuangan
Keadaan keuangan Kantor Pos Langsa dalam penjualan surat dan paket (*mail & parcell*) berfluktuasi di setiap tahunnya. Kekuatan perusahaan dapat dilihat dari pendapatan surat dan paket secara individu maupun korporat dengan pertumbuhan pendapatan 0%.
2. Pemasaran
Selain surat dan paket (*mail & parcell*) Kantor Pos Langsa memasarkan produk lainnya seperti Surat Ekpress, Surat Kilat Khusus, PKH dan Expres, Jaskug, Pospay, Non Pospay, Ratket, Jaskug dan Ritel.
3. Sumber Daya Manusia
Sumber daya manusia pada Kantor Pos Langsa berjumlah 61 pegawai yang terdiri dari pegawai organik (pegawai tetap) sebanyak 46 orang pegawai dan pegawai non organik (OS, TKKWT, PHL (Pekerja Harian Lepas) sebanyak 15 orang pegawai. Pegawai berjenis kelamin laki-

laki sebanyak 38 orang berjenis kelamin perempuan sebanyak 8 orang.

4. Produksi

Tabel 2. Produksi Surat dan Paket (mail & parcel) Kantor Pos Langsa Tahun 2016

Bulan	Produksi
Januari	8,674
Februari	9,402
Maret	10,622
April	10,096
Mei	10,572
Juni	15,424
Juli	12,186
Agustus	14,579
September	14,782
Oktober	10,612
November	12,512
Desember	9,633
Jumlah	139,094

Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan Eksternal merupakan lingkungan yang berada di luar Kantor Pos Langsa yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja Kantor Pos Langsa. Adapun yang termasuk lingkungan eksternal diantaranya faktor sosial budaya dan ekonomi, teknologi, pelanggan dan pesaing.

1. Sosial Budaya dan Ekonomi

Secara geografis wilayah kota Langsa mempunyai kedudukan strategis, baik dari segi ekonomi maupun sosial budaya. Mempunyai potensi dibidang industri, perdagangan dan pertanian. Kota Langsa mempunyai prospek yang baik bagi pemenuhan pasar di dalam dan luar negeri. Sehari-hari mayoritas masyarakat kota Langsa bergelut dibidang perdagangan barang dan jasa. Hal itu dapat dilihat dari aktivitas masyarakat baik personal, kelompok maupun kumpulan besar penduduk.

2. Teknologi

Perkembangan teknologi dan informasi yang semakin berkembang pada saat ini sangat berpengaruh pada pertumbuhan ekonomi dan peningkatan daya saing suatu produk dipasaran. Kantor Pos Langsa belum memiliki alat transportasi yang mencukupi dan memadai untuk mengangkut

barang terutama barang yang membutuhkan alat angkut khusus untuk pengangkutannya (kiriman banyak sering tertinggal).

3. Politik-Hukum

Cukup banyak perubahan dalam sistem Pos Indonesia sendiri. Perubahan tersebut terlihat dari bentuk badan usaha yang dimiliki oleh Pos Indonesia secara terus-menerus dari tahun ke tahun. Dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 5 tahun 1995, Perum Pos dan Giro berubah menjadi PT. Pos Indonesia (Persero). Hal ini bertujuan untuk memberikan fleksibilitas dan kedinamisan untuk PT. Pos Indonesia (Persero) sehingga bisa lebih baik dalam melayani masyarakat dan menghadapi perkembangan dunia bisnis yang semakin ketat.

Analisis Lingkungan Bisnis

1. Pesaing

Dengan semakin banyaknya bermunculan perusahaan jasa pengiriman swasta baru ditingkat nasional seperti Tiki, DFX dan lain-lainnya, maka persaingan diantara pengusaha lokal di Indonesia akan terus meningkat. Saat ini jasa pos bertingkat internasional juga telah merambah ke Indonesia, seperti FedEx, DHL, dan lainnya yang menawarkan teknologi yang lebih canggih dan juga menawarkan pengiriman ke luar negeri dalam waktu yang lebih cepat, maka perusahaan-perusahaan jasa pos lokal mendapatkan tantangan berat dari perusahaan-perusahaan asing tersebut.

Pembahasan

Identifikasi Faktor-Faktor Internal

1. Kekuatan (*Strengths*)

- a. Jaringan pengiriman surat dan paket terluas dan tersebar hingga ke pelosok.
- b. Tarif yang diberikan jauh lebih terjangkau.
- c. Tarif kiriman domestik update dan seragam.
- d. Pengiriman antar kota lebih cepat dan diantar sampai tujuan.

2. Kelemahan (*Weakness*)

- a. Prosedur pengiriman barang

Tabel 1. Pendapatan Surat dan Paket (*mail & parcell*) Kantor Pos Langsa Tahun 2016

Bulan	Pendapatan Individu	Pendapatan Korporat	Jumlah Pendapatan
Januari	6,792,660	162,104,304	1 68,896,964
Februari	5,281,000	183,289,826	188,570,826
Maret	5,433,500	290,613,210	296,046,710
April	7,228,500	318,113,178	325,341,678
Mei	6,220,320	376,810,258	383,030,578
Juni	5,302,000	444,331,263	449,633,263
Juli	5,397,080	306,769,033	312,166,113
Agustus	10,046,900	361,467,150	371,514,050
September	8,571,040	271,987,756	280,558,796
Oktober	10,425,950	214,278,685	224,704,635
November	13,314,280	201,634,026	214,948,306
Desember	8,503,590	190,885,738	199,388,968
J u m l a h	3,229,767,607	3,322,284,427	3,414,800,887

- elektronik/barang berharga susah.
- Kurangnya iklan publikasi untuk informasi produk.
 - Produk-produk inovasi baru masih digunakan oleh masyarakat menengah ke atas seperti *mail online*.
 - Barang yang diangkut sering kurang mendapatkan perhatian yang serius dari para pekerja, walaupun *packing*-nya kuat, jika diperlakukan tidak seharusnya, maka barang akan tetap rusak.
 - Baru pada tahun ini mengeluarkan jasa pelayanan online.
 - Masih kurang terkenal, anggapan konsumen kantor Pos hanya dapat melayani jasa pengiriman surat saja.

Identifikasi Faktor-Faktor Eksternal

- Peluang
 - Pertumbuhan jumlah penduduk yang sangat cepat.
 - Kemajuan teknologi.
 - Perubahan gaya hidup masyarakat.
 - Adanya loyalitas konsumen.
 - Jaringan terluas menjadi mitra pemerintah.
 - Adanya pedagang online.
- Ancaman
 - Adanya pesaing baru.
 - Meningkatnya peraturan pemerintah.

- Keadaan perekonomian yang belum stabil.
- Tarif TIKI, JNE menang untuk kota-kota besar sehingga lebih diminati pedagang online yang kebanyakan kirimannya berbentuk satuan/ritel.

Analisis Lingkungan Internal (IFE)

Analisis lingkungan internal merupakan penyusun strategi untuk merangkum dan mengevaluasi informasi keuangan, pemasaran, sumberdaya manusia dan produksi pada Kantor Pos Langsa. Analisis Lingkungan Internal (IFE) ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana caranya menentukan jumlah bobot dengan mudah dan terukur agar menghasilkan bobot yang sesuai dengan ketentuan pada matriks IFE & EFE.

Pada Tabel 3. dapat diketahui bahwa; Jaringan pengiriman surat dan paket terluas dan tersebar hingga ke pelosok. menjadi kekuatan utama yang dimiliki Kantor Pos Langsa dengan skor 0.385. Pada urutan kedua dengan skor 0,435 diduduki faktor tarif yang diberikan jauh lebih terjangkau.Selanjutnya pada urutan ketiga, tarif kiriman domestik update dan seragam, memperoleh skor 0,377. Dan terakhir pada urutan keempat terdapat faktor pengiriman antar kota lebih cepat

Tabel 3. Matriks IFE Kantor Pos Langsa

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (Strength)				
1	Jaringan pengiriman surat dan paket terluas dan tersebar hingga ke pelosok.	0,110	3,50	0,385
2	Tarif yang diberikan jauh lebih terjangkau.	0,116	3,75	0,435
3	Tarif kiriman domestik update dan seragam	0,116	3,25	0,377
4	Pengiriman antar kota lebih cepat dan diantar sampai tujuan.	0,109	3,75	0,409
Kelemahan (Weaknesses)				
1	Prosedur pengiriman barang elektronik/barang berharga susah.	0,104	2,25	0,234
2	Kurangnya iklan publikasi untuk informasi produk	0,084	1,75	0,147
3	Produk-produk inovasi baru masih digunakan oleh masyarakat menengah ke atas seperti <i>mail online</i> .	0,085	1,75	0,149
4	Barang yang diangkut sering kurang mendapatkan perhatian yang serius dari para pekerja, walaupun <i>packing</i> -nya kuat, jika diperlakukan tidak seharusnya, maka barang akan tetap rusak.	0,093	1,50	0,140
5	Baru pada tahun ini mengeluarkan jasa pelayanan online.	0,100	1,50	0,150
6	Masih kurang terkenal, menurut konsumen kantor Pos hanya dapat melayani jasa pengiriman surat saja.	0,083	1,75	0,145
TOTAL		1,000	2,571	

dan diantar sampai tujuan dengan skor 0,409.

Sedangkan untuk kelemahan yang dimiliki Kantor Pos Langsa adalah prosedur pengiriman barang elektronik/barang berharga susah dengan skor 0,234. Kurangnya iklan publikasi untuk informasi produk merupakan posisi kedua dalam indikasi kelemahan dengan skor 0,147. Pada urutan ketiga adalah produk-produk inovasi baru masih digunakan oleh masyarakat menengah ke atas seperti *mail online* dengan skor 0,149. Urutan keempat yaitu barang yang diangkut sering kurang mendapatkan perhatian yang serius dari para pekerja, walaupun *packing*-nya kuat, jika diperlakukan tidak seharusnya, maka barang akan tetap rusak dengan skor 0,140. Urutan kelima baru pada tahun ini mengeluarkan jasa pelayanan online dengan skor 0,150. Dan terakhir pada urutan keenam dengan skor 0,145, masih kurang terkenal, menurut konsumen kantor Pos hanya dapat melayani jasa pengiriman surat saja.

Analisis Lingkungan Eksternal (EFE)

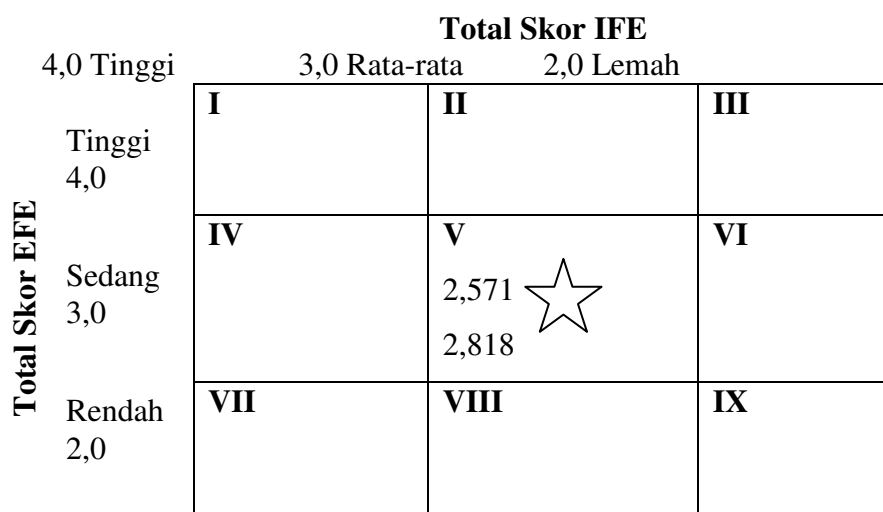
Matriks EFE digunakan untuk merangkum peluang dan ancaman pada

suatu unit usaha. Analisis matriks EFE dilakukan perhitungan yang sama dengan matriks IFE yaitu perhitungan terhadap bobot dan pemberian rating pada setiap faktor.

Berdasarkan Tabel 4. peluang utama yang dapat dimanfaatkan oleh Kantor Pos Langsa adalah pertumbuhan jumlah penduduk yang sangat cepat dengan skor 0,371 pada posisi kedua adanya kemajuan teknologi dengan skor 0,358. Perubahan gaya hidup masyarakat terdapat pada urutan ketiga dengan perolehan skor 0,428. Urutan keempat adanya loyalitas konsumen dengan skor 0,286. Pada urutan kelima dan keenam adanya pedagang online dengan perolehan skor masing-masing 0,480 dan 0,361. Sebagai ancaman utama yang diperoleh dari hasil perhitungan didapati adanya pesaing baru dengan skor 0,144. Dan urutan kedua adalah meningkatnya peraturan pemerintah dengan skor 0,114. Urutan ketiga keadaan perekonomian yang belum stabil dengan skor 0,144. Dan terakhir urutan keempat adalah tarif TIKI, JNE menang untuk kota-kota besar sehingga lebih diminati pedagang online yang kebanyakan kirimannya berbentuk

Tabel 4. Matriks EFE Kantor Pos Langsa

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (Opportunities)				
1	Pertumbuhan jumlah penduduk yang sangat cepat	0,106	3,50	0,371
2	Kemajuan teknologi	0,110	3,25	0,358
3	Perubahan gaya hidup masyarakat	0,114	3,75	0,428
4	Adanya loyalitas konsumen	0,088	3,25	0,286
5	Jaringan terluas menjadi mitra pemerintah	0,128	3,75	0,480
6	Adanya pedagang online	0,111	3,25	0,361
Ancaman (Threats)				
1	Adanya pesaing baru	0,082	1,75	0,144
2	Meningkatnya peraturan pemerintah	0,076	1,50	0,114
3	Keadaan perekonomian yang belum stabil	0,096	1,50	0,144
4	Tarif TIKI, JNE menang untuk kota-kota besar sehingga lebih diminati pedagang online yang kebanyakan kirimannya berbentuk satuan/ritel	0,089	1,50	0,134
TOTAL		1,000	2,818	



Gambar 2. Matriks IE Kantor Pos Langsa

satuan/ritel dengan skor 0,134. Penggabungan kedua faktor eksternal menghasilkan total skor rata-rata 2,818.

Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal (IE)

Hasil yang diperoleh dari matrik IFE dan EFE digunakan untuk menyusun matrik IE yang dapat dilihat pada Gambar 2. Nilai total skor rata-rata pada matriks IFE sebesar 2,571 sedangkan, matriks EFE memperoleh total skor rata-rata sebesar 2,818. Hasil tersebut menempatkan Kantor Pos Langsa pada sel V(kuadran II). Sel rata-rata untuk matriks IFE dan sel sedang

untuk matriks EFE. Pada posisi ini, dimungkinkan Kantor Pos Langsa melakukan strategi diversifikasi (produk/pasar). Strategi diversifikasi meliputi penetrasi pasar dengan memperluas market share melalui usaha pemasaran/promosi, pengembangan pasar dengan memperluas pangsa pasar secara geografis merupakan wilayah baru dan pengembangan produk dengan cara memodifikasi produk, hal ini umumnya dilakukan saat produk telah berada pada posisi jenuh. Selain itu pada sel V terdapat strategi integratif yaitu integrasi kedepan,

<p style="text-align: center;">INTERNAL</p> <p style="text-align: center;">EKSTERNAL</p>	<p>Kekuatan (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jaringan pengiriman surat dan paket terluas dan tersebar hingga ke pelosok. 2. Tarif yang diberikan jauh lebih terjangkau. 3. Tarif kiriman domestik update dan seragam. 4. Pengiriman antar kota lebih cepat dan diantar sampai tujuan. 	<p>Kelemahan (Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Prosedur pengiriman barang elektronik/barang berharga susah. 2. Kurangnya iklan publikasi untuk informasi produk. 3. Produk-produk inovasi baru masih digunakan oleh masyarakat menengah ke atas seperti <i>mail online</i>. 4. Barang yang diangkut sering kurang mendapatkan perhatian yang serius dari para pekerja, walaupun <i>packing</i>-nya kuat, jika diperlakukan tidak seharusnya, maka barang akan tetap rusak. 5. Baru pada tahun ini mengeluarkan jasa pelayanan online. 6. Masih kurang terkenal, menurut konsumen kantor Pos hanya dapat melayani jasa pengiriman surat saja.
<p>Peluang (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pertumbuhan jumlah penduduk yang sangat cepat 2. Kemajuan teknologi 3. Perubahan gaya hidup masyarakat 4. Adanya loyalitas konsumen 5. Jaringan terluas menjadi mitra pemerintah 6. Adanya pedagang online 	<p>Strategi S – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas pangsa pasar (S2,S3,S4,O1,O2,O3,O4,O5,O6) 2. Mempertahankan dan Meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan (S3,O4,O6) 	<p>Strategi W – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan promosi dan periklanan (W1,W6, O1, O2, O3, O4, O5, O6) 2. Meningkatkan kualitas SDM (W2,W4,W5,O2,O3)
<p>Ancaman (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pesaing baru. 2. Meningkatnya peraturan pemerintah. 3. Keadaan perekonomian yang belum stabil. <ol style="list-style-type: none"> 1. Tarif TIKI, JNE menang untuk kota kota besar sehingga lebih diminati pedagang online yang kebanyakan kirimannya berbentuk satuan/ritel. 	<p>Strategi S – T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pelayanan untuk menghadapi persaingan (S1,S2,S3,S4,T1,T4) 2. Menetapkan harga yang bersaing (S1,S2,S3,S4,T1,T2,T3,T4) 	<p>Strategi W – T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan teknologi (W3,W6,T1,T2,T4) 2. Meningkatkan kreatifitas SDM (W2,W4,T1,T2)

Gambar 3. Matriks SWOT Kantor Pos Langsa

integrasi ke belakang dan integrasi horizontal.

Analisis Matriks SWOT

Matrik SWOT merupakan langkah-langkah kongkrit yang sebaiknya dilakukan oleh Kantor Pos Langsa berdasarkan pengembangan dari Matrik IE. Berbagai alternatif strategi dapat dirumuskan berdasarkan model analisis matriks SWOT. Strategi utama yang dapat disarankan terdapat empat macam, yaitu: strategi SO, ST, WO, dan WT. Analisis ini menggunakan data yang telah diperoleh

dari matriks EFE dan IFE di atas. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 2. Keunggulan dari penggunaan model ini adalah mudah memformulasikan strategi berdasarkan gabungan faktor eksternal dan internal.

Dari penyusunan strategi pada matriks SWOT dihasilkan beberapa alternatif strategi antara lain:

1. Memperluas pangsa pasar (SO-1),
2. Mempertahankan dan Meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan (SO-2),

3. Meningkatkan promosi dan periklanan (WO-1),
4. Meningkatkan kualitas SDM (WO-2),
5. Meningkatkan pelayanan untuk menghadapi persaingan (ST-1),
6. menetapkan strategi harga untuk menghadapi persaingan (ST-2),
7. Meningkatkan teknologi (WT-1),
8. Meningkatkan kreatifitas SDM (WT-2).

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Pendapatan hasil penjualan surat dan paket Kantor Pos Langsa yang masih dikisaran 51% dari Pendapatan Total masih bisa dianggap kurang berkontribusi karena seharusnya bisa lebih dari jumlah tersebut, dikarenakan bisnis Surat dan Paket merupakan bisnis utama (*core business*) dari PT Pos Indonesia.
2. Hasil analisis matriks IE menunjukkan bahwa posisi Kantor Pos Langsa saat ini berada pada sel V (kuadran II), Hasil tersebut ditentukan berdasarkan hasil skor rata-rata pada matriks IFE dan Matriks EFE masing-masing sebesar 2,571 dan 2,818.
3. Analisis matriks SWOT menghasilkan delapan alternatif strategi yang dapat digunakan sebagai upaya pengembangan usaha.

DAFTAR PUSTAKA

Assauri Sofyan. 2007, **Manajemen Pemasaran dasar konsep dan**

strategi, Edisi 1. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

David, F R., 2010. **Manajemen Strategi: Konsep-konsep**. Edisi Sembilan. Jakarta: Indeks.

Ichwanda, Fitriyah Inayah, Zainul Arifin, Edy Yulianto. Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Pejualan Ekspor (Studi Pada Petrokimia Gresik), **Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)**. Vol. 24 No. 1. Hal: 23-35

Kotler dan Am strong. 2008. **Manajemen Pemasaran di Indonesia**. Edisi Pertama. Terjemahan: AB Susanto. Jakarta: Salemba Empat..

Kotler dan Keller. 2009. **Manajemen Pemasaran**. Edisi Kedua Belas. Jakarta: Indeks.

Nuary, Nizar Sapta. 2016. Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Analisis SWOT pada PT. Super Sukses Motor Banjarmasin. **Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis**. Vol 2. No 1. Hal: 30-42.

Noor, 2014, **Strategi Baru Manajemen Pemasaran**. Yogyakarta: Amara Books.

Sastradipoera, Komarrudin. 2008. **Manajemen Marketing (Suatu Pendekatan Rumusan Marketing)**. Bandung: Kappa-sigma.

Situmorang, Syafrizal Helmi dan Muslich Lufti. 2012. **Analisis Data**. Medan: USU Press.

Umar, Husein. 2008. **Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis**, Edisi Kedua. Jakarta: Raja Grafindo Persada