

**SEMINAR NASIONAL TEKNIK INDUSTRI BADAN
KERJASAMA PENYELENGGARA PENDIDIKAN TINGGI
TEKNIK INDUSTRI (BKSTI) 2014**

“Peran Serta Program Studi Teknik Industri dalam Membentuk
Keprofesian Teknik Industri Menyambut Undang-undang Keinsinyuran”

PROSIDING

Tim Editor:

Ketua: Ir. Jonrinaldi, PhD

Anggota Tim Editor:

Dr. Ir. Alexie Heryandie Bronto Adi

Dr. Eng. Ir. Lusi Susanti

Dr. Eng. Ir. Dicky Fatrias

Ir. Hilma Raimona Zadry, PhD

Ir. Inna Kholidasari, PhD

FAKULTAS TEKNIK UNIVERSITAS ANDALAS

PROSIDING

Seminar Nasional Teknik Industri Badan Kerjasama Penyelenggara Pendidikan Tinggi Teknik Industri (BKSTI) 2014

“Peran Serta Program Studi Teknik Industri dalam Membentuk
Keprofesian Teknik Industri Menyambut Undang-undang Keinsinyuran”
Bukittinggi, 2-4 September 2014

Penanggung jawab:

Dr. Ir. Sri Gunani Partiw, MT
Ir. Taufik, MT

Tim Editor:

Ketua:

Ir. Jonrinaldi, PhD

Anggota:

Dr. Ir. Alexie Heryandie Bronto Adi
Dr. Eng. Ir. Lusi Susanti
Dr. Eng. Ir. Dicky Patrias
Ir. Hilma Raimona Zadry, PhD
Ir. Inna Kholidasari, PhD

Tim Reviewer:

Ir. Alizar Hasan, PhD
Dr. Ahmad Syafruddin Indrapriyatna
Dr. Eng. Ir. Lusi Susanti
Dr. Ir. Rika Ampuh Hadiguna
Prof. Ir. Budi Santosa, PhD
Prof. Dr. Dradjad Irianto
Dr. Budi Hartono
Dr. The Jin Ai
Dr. Eng. Listiani Nurul Huda
Ir. Hilma Raimona Zadry, PhD

Penyunting/ Staf Editor:

Ir. Berry Yuliandra, MT
Ir. Nofriadiman, S.Kom
Ir. Hadigufri Triha
Muhammad Ikhsan
Rasyid Rheza Finosa
Avinnita Edwin
Indah Kurnia Ramadhani
Hafizh Jafri

Tim Desain Sampul:

Ivandre Waspika
Albert Harfri
Dendi Setiadi
Azizatul Aulia

Penerbit:

Fakultas Teknik Universitas Andalas

Sekretariat Redaksi: Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Andalas

Email: sekretariat@kongresbksti2014.com

Cetakan Pertama, September 2014

ISBN 978-602-9081-11-4

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa ijin tertulis dari penerbit

PANITIA PENYELENGGARA

KONGRES VII BADAN KERJASAMA PENYELENGGARA PENDIDIKAN TEKNIK INDUSTRI DAN SEMINAR NASIONAL TEKNIK INDUSTRI 2014

Penanggung Jawab:

Dr. Ir. Sri Gunani Partiw, MT, (Ketua Umum Pengurus Pusat BKSTI)
Rektor Universitas Andalas
Rektor Universitas Bung Hatta
Rektor UPI-YPTK
Ketua STTIND Padang
Rektor Universitas Eka Sakti
Direktur ATIP

Panitia Pengarah:

Ketua: Ir. Insannul Kamil, M.Eng. IPM (Koordinator Wilayah Sumatera II BKSTI)

Anggota:

Dr. Ir. Alizar Hasan (Universitas Andalas)
Ir. Bakri Bakar (Universitas Andalas)
Dr. Ahmad Syafruddin Indrapriyatna (Universitas Andalas)
Dr. Ir. Rika Ampuh Hadiguna (Universitas Andalas)
Dr. Ir. Alfadhlan (Universitas Andalas)
Ir. Yesmizarti Muchtiar, MT (Universitas Bung Hatta)
Ir. Meldia Fitri, MP (STTIND Padang)
Mufrida Meri, ST. M.Kom (UPI-YPTK)
Ir. Irmayani, MT (Universitas Eka Sakti)
M. Arifin, SE. MM (ATIP)

Panitia Penyelenggara:

Ketua :

Ir. Taufik, MT (Universitas Andalas)

Sekretaris :

Ir. Difana Meilani, MISD (Universitas Andalas)

Bendahara :

Ir. Nilda Tri Putri , Ph.D (Universitas Andalas)

Bidang Kongres & BKSTI Award

Koordinator : Ir. Riko Ervil, MT (STTIND Padang)

Anggota:

Ir. Lestari Setiawati, MT (Universitas Bung Hatta)
Ir. Dina Ramayanti, M.Eng (Universitas Andalas)
Ir. Yusrizal Bakar, MT (Universitas Bung Hatta)
Ir. Tri Ernita, MP (STTIND Padang)
Ir. Aidil Ikhsan, MT (Universitas Bung Hatta)
Ir. Irmayani, MT (Universitas Eka Sakti)

Bidang Seminar Nasional

Koordinator : Ir. Jonrinaldi, Ph.D (Universitas Andalas)

Anggota:

Dr. Ir. Alexie Herryandie (Universitas Andalas)
Ir. Hilma Raimona Zadry, Ph.D (Universitas Andalas)
Ir. Nofriadiman ,M. Kom (STTIND Padang)
Dr. Eng. Ir. Lusi Susanti (Universitas Andalas)
Dr. Eng. Ir. Dicky Fatrias (Universitas Andalas)
Ir. Inna Kholidasari, PhD (Universitas Bung Hatta)

Bidang Kesekretariatan, Publikasi & Dokumentasi

Koordinator : Ir. Elita Amrina Ph.D (Universitas Andalas)

Anggota:

Ir. Desi Mufti, MT (Universitas Bung Hatta)
Ir. Noviyarsi, M. Eng (Universitas Bung Hatta)
Ir. Ardhan Agung Yulianto, MT (Universitas Andalas)
Ir. Ayu Bidiawati, M. Eng (Universitas Bung Hatta)
Ir. Berry Yuliandra, MT (Universitas Andalas)
Ir. Hadigufri Triha (Universitas Andalas)

Bidang Sarana & Kerjasama Sponsorship

Koordinator : Ir. Henmaidi, Ph.D (Universitas Andalas)

Anggota:

Ir. Ikhwan Arief, MSc (Universitas Andalas)
Ir. Prima Fithri, MT (Universitas Andalas)
Ir. Yumi Meuthia, MT (Universitas Andalas)
Ir. M. Nursyaifi Yulius, M. Tech.MGT (Universitas Bung Hatta)
Ir. Zulhamidi, MT (ATIP)
Ir. Eva Suryani, MT (Universitas Bung Hatta)

KATA SAMBUTAN

KETUA UMUM BADAN KERJASAMA PENYELENGGARA PENDIDIKAN TINGGI TEKNIK INDUSTRI INDONESIA (BKSTI)



Yang terhormat Teman-teman peserta Seminar dan Kongres BKSTI,

Perguruan Tinggi merupakan sebuah Institusi, dimana proses pendidikan dilaksanakan melalui serangkaian proses pembelajaran yang bertujuan untuk menghasilkan lulusan / Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten dan relevan dengan kebutuhan pengembangan keilmuan maupun dunia kerja serta menghasilkan karya-karya inovatif melalui penelitian berkualitas untuk menyelesaikan persoalan masyarakat maupun untuk pengembangan keilmuan. SDM yang unggul akan menjadi tulang punggung dalam pembangunan Bangsa Indonesia yang kita tahu sangat kaya akan Sumber Daya Alam. Pada kenyataannya, SDA yang kita miliki masih belum dioptimalkan nilai tambahnya, yang harusnya bisa diolah ke industri hilir hanya berhenti pada industri antara bahkan di hulu. Dalam upaya peningkatan nilai tambah ini, dibutuhkan SDM handal yang mampu mengelola dan mengintegrasikan segala Sumber Daya yang dimiliki untuk menghasilkan nilai tambah yang terbaik yang berimplikasi pada nilai ekonomi. Salah satu bidang ilmu yang memiliki ruang lingkup kemampuan tersebut adalah disiplin Teknik Industri.

Teknik Industri merupakan disiplin keilmuan yang mempelajari bagaimana mengintegrasikan seluruh komponen sistem untuk menghasilkan kinerja sistem yang terbaik melalui tahapan proses pembelajaran dengan kurikulum didisain sedemikian rupa sehingga mampu menghasilkan capaian pembelajaran yang diharapkan. Dalam perjalanannya sampai dengan saat ini, telah ada lebih dari 150 Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta yang menyelenggarakan program studi Teknik Industri dengan berbagai variasinya. Sebagai bentuk komitmen dan tanggung jawab sekaligus akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan Teknik Industri secara nasional kepada masyarakat dalam menghasilkan lulusan Teknik Industri yang memiliki capaian pembelajaran yang sama, maka diperlukan adanya pernyataan yang sama terkait dengan kualifikasi minimum penyelenggaraan pendidikan serta lulusan dihasilkan oleh semua Jurusan Teknik Industri di Indonesia. Untuk itu diperlukan sebuah kerjasama dan kolaborasi yang semakin erat yang saat ini sudah diwadahi dalam Badan Kerja Sama Penyelenggara Pendidikan Tinggi Teknik Industri Indonesia (BKSTI).

Berdasarkan tujuan yang telah dinyatakan dalam AD/ART nya, BKSTI memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan kualitas sekaligus akuntabilitas penyelenggaraan disiplin Teknik Industri di Indonesia. Seminar Nasional dan Kongres BKSTI ini diselenggarakan salah satunya sebagai upaya untuk tetap menjaga kebersamaan, meningkatkan kerjasama, kolaborasi dan sinergi dalam meningkatkan kualitas disiplin Teknik Industri. Seminar Nasional dan Kongres BKSTI ini dihadiri oleh hampir seluruh penyelenggara TI di Indonesia, oleh karena itu bisa menjadi momen yang sangat penting yang harus dioptimalkan. Khususnya pada Kongres BKSTI yang merupakan pertemuan 4 tahunan, akan dilangsungkan penyepakatan beberapa hal penting terkait Jurusan Teknik Industri sekaligus pemilihan Ketua Umum Badan Pelaksana untuk periode 2014-2017. Semoga kedepan BKSTI semakin lebih baik dalam menjadi sarana kerjasama dan kolaborasi dalam meningkatkan kualitas Teknik Industri di Indonesia.

Atas nama seluruh pengurus BKSTI, saya mengucapkan terimakasih atas terselenggaranya kegiatan Seminar Nasional dan Kongres di Bukittinggi ini kepada seluruh teman-teman panitia yang telah bekerja keras dari mulai persiapan hingga penyelenggaraannya. Disamping itu, pada kesempatan ini kami mohon maaf jika dalam perjalanan BKSTI periode 2011-2014 masih kurang optimal dalam memfasilitasi teman-teman penyelenggara program studi TI di Indonesia, semoga kepengurusan berikutnya dapat melanjutkan dengan lebih baik dan meningkatkan kolaborasi dengan BKTI dan ISTMI sehingga terbangun komunitas Teknik Industri yang mampu berkolaborasi dalam memberikan kontribusi yang lebih baik bagi Bangsa dan Negara yang kita cintai ini.

Bukittinggi, 28 Agustus 2014
Ketua Umum BKSTI periode 2011-2014

KATA SAMBUTAN
KETUA PANITIA KONGRES VII BKSTI
DAN SEMINAR NASIONAL TEKNIK INDUSTRI 2014



Assalamu 'alaikum wr. wb.

Kegiatan ini merupakan saat-saat yang membahagiakan bagi kita semua. Kita dapat hadir disini bersama-sama, bertemu dan berdiskusi tentang peran serta Teknik Industri di masa yang akan datang setelah disahkannya undang-undang keinsinyuran. Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah ikut berpartisipasi dan mendukung pelaksanaan kegiatan Kongres VII Badan Kerjasama Penyelenggara Pendidikan Tinggi Teknik Industri Indonesia (BKSTI) dan Seminar Nasional Teknik Industri 2014.

Dalam proses persiapan dan pelaksanaan kegiatan ini, pihak panitia mengalami berbagai hambatan dan rintangan. Akan tetapi permasalahan-permasalahan tersebut dapat diatasi dengan baik sehingga kegiatan ini dapat terlaksana dengan baik. Partisipan kegiatan berasal dari berbagai wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang saling berbagi, berkontribusi dan memberikan sudut pandang dalam mengembangkan ide-ide kreatif, inovatif dan bernilai tambah bagi pembangunan bangsa.

Kami dari pihak panitia mengucapkan terima kasih kepada para sponsor dan donatur atas bantuan dan dukungan yang telah diberikan. Kegiatan ini dibutuhkan oleh para pemangku kepentingan pendidikan tinggi, peneliti dan praktisi Teknik Industri untuk saling berbagi pengetahuan, penelitian dan pengalaman, sehingga dapat dikatakan bahwa kegiatan ini merupakan kegiatan yang penting.

Akhir kata, kami mengharapkan kegiatan kongres dan seminar nasional dapat berjalan dengan lancar sebagaimana mestinya.

Terima kasih.

Ir. Taufik, MT

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya dalam kesehatan, kekuatan dan dan kesempatan waktu bagi kami sehingga Kongres VII Badan Kerjasama Penyelenggara Pendidikan Tinggi Teknik Industri Indonesia (BKSTI) dan Seminar Nasional Teknik Industri 2014 dengan tema “**Peran Serta Program Studi Teknik Industri dalam Membentuk Keprofesian Teknik Industri Menyambut Undang-undang Keinsinyuran**” dapat dilaksanakan di **The Hills Hotel and Convention**, Bukittinggi, Sumatera Barat, pada Tanggal 2-4 September 2014.

Dengan disyahkannya Undang-Undang Keinsinyuran, memberikan peluang dan tantangan kepada pendidikan tinggi teknik industri di Indonesia untuk menghasilkan insinyur-insinyur teknik industri profesional yang berkualitas dan berdaya saing global. Undang-undang keinsinyuran akan mengatur profesi insinyur agar mampu menjadi ujung tombak pembangunan untuk kemajuan dan kesejahteraan bangsa Indonesia. Kongres VII dan Seminar Nasional Teknik Industri diharapkan dapat menghasilkan konsep-konsep teoritis maupun aplikasi-aplikasi terbaru bidang Teknik Industri yang bermanfaat untuk perkembangan keilmuan Teknik Industri dan masyarakat secara umum serta sebagai forum untuk merumuskan keprofesian Teknik Industri melalui pemaparan makalah-makalah terkait.

Pada kesempatan ini kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada para akademi dan praktisi yang telah berpartisipasi pada acara Kongres VII dan Seminar Nasional Teknik Industri ini, dimana hasil penelitiannya kami tampilkan dalam Buku Prosiding ini yang semoga dapat bermanfaat bagi kita semua. Prosiding mempublikasikan sebanyak **232 makalah**, dengan rincian sebagai berikut:

1. Bidang Ergonomi, Perancangan Sistem Kerja dan Perancangan Produk : 52 makalah
2. Bidang Rekayasa dan Sistem Produksi/ Manufaktur : 40 makalah
3. Bidang Rekayasa dan Manajemen Kualitas : 30 makalah
4. Bidang Penelitian Operasional dan Pemodelan Sistem : 22 makalah
5. Bidang Manajemen Industri, Kewirausahaan dan Inovasi : 50 makalah
6. Bidang Sistem Informasi dan Keputusan : 11 makalah
7. Bidang Logistik dan Manajemen Rantai Pasok : 6 makalah
8. Bidang Pendidikan dan Keprofesian Teknik Industri : 6 makalah
9. Topik-topik terbaru dan lain yang relevan : 15 makalah

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada tim reviewer, Rektor dan Ketua perguruan tinggi di Sumatera Barat yang telah menjadi panitia penyelenggara kegiatan, para sponsor dan semua pihak yang telah mensukseskan acara Kongres VII dan Seminar Nasional Teknik Industri ini. Terakhir, kami menyampaikan permohonan maaf yang sebesar-besarnya atas segala kekurangan dari seluruh kegiatan yang dilaksanakan dan buku prosiding ini.

Akhir kata, kami sampaikan selamat mengikuti Seminar Nasional Teknik Industri.

Bukittinggi, September 2014

Wassalam

Tim Editor

DAFTAR ISI

Kata Sambutan Ketua Umum Pengurus Pusat BKSTI.....	i
Kata Sambutan Panitia Pelaksana Kongres VII dan Seminar Nasional	ii
Kata Pengantar Tim Redaksi	iii
Daftar Isi	v

Makalah-Makalah Bidang Ergonomi, Perancangan Sistem Kerja dan Perancangan Produk)

1. Analisis Pemborosan Waktu Proses Pada Industri Kertas Dengan Pendekatan <i>Process Value Analysis</i>	I-1
<i>Tuti Sarma Sinaga</i>	
2. Desain Dayan Ergonomis Untuk Mengurangi <i>Musculoskeletal Disorder</i> Pada Pengrajin Songket Dengan Menggunakan Aplikasi <i>Nordic Body Map</i>	I-5
<i>Ch Desi Kusmindari, Rina Oktaviana, Erna Yuliwati</i>	
3. Re-Desain Tongkat Pemasang Lampu Dengan Aspek Anthropometri Menggunakan Metode <i>Quality Function Deployment (QFD)</i>	I-10
<i>Nelfiyanti, Hindarto</i>	
4. The Implementation of Anthropometry and Ergonomics Principle on Designing Workplace in Final Inspection.....	I-17
<i>Anastasia Lidya Maukar, Maria S. Muariawan</i>	
5. Rancangan Kursi Dan Troli Berpegas Pada Stasiun Pencetakan Kerupuk.....	I-24
<i>Anizar, Idhar Yahya, M. Fadil Hakim</i>	
6. Rancangan Alat Pemipih Purun Bagi Pengrajin Tikar Di Kecamatan Serdang Bedagai, Sumatera Utara.....	I-29
<i>Anizar, Dwi Endah Widyastuti, Idhar Yahya</i>	
7. Pendekatan Ergonomi dengan Metode SHERPA untuk Menurunkan Potensi <i>Human Error</i> Operator Mesin Slaid Reguler dan Mesin Border Di CV. X	I-33
<i>Dian Mardi Safitri, Hermon Sabatdi</i>	
8. Perbaikan Metode Kerja Untuk Meminimasi Waktu Proses Menggunakan <i>Maynard Operation Sequence Technique (MOST)</i> (Studi Kasus PT Pan Panel, Palembang).....	I-40
<i>Tri Martanto, Theresia Sunarni</i>	
9. Perancangan Alat Pendeteksi Kedatangan Kereta Api Untuk Perlintasan Tidak Dijaga Menggunakan Metode Rasional	I-47
<i>Ani Umyati, Ade Sri Mariawati</i>	
10. Penerapan Metode <i>Quality Function Deployment (QFD)</i> dan Kaidah Ergonomi Pada Pengembangan Produk Sajadah Multiguna.....	I-53
<i>M.Kumroni Makmuri, Normaliaty Fitri</i>	
11. Pengaturan Waktu Kerja dan Istirahat Terhadap Efek Fisiologis Akibat <i>Heat Stress</i>	I-60
<i>Laila Febrina, Linda Noviana, Indrawan Susanto</i>	
12. Pengendalian Bising Pada Stasiun Kerja <i>Hammering</i>	I-66
<i>Dini Wahyuni, Nismah Panjaitan, Ilfi Mawaddah</i>	

16. Aplikasi SWOT pada pengelolaan limbah elektronika: Studi kasus Kota Surabaya V-92
Adinda Sandra Rosalinda, Dino Rimantho, Masriel Djamales
17. Model Keterkaitan Upah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada bagian Produksi PT. XYZ V-99
Yunizurwan
18. Strategi Peningkatan Daya Saing Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Berbasis Kaizen V-103
Andi Suranta Meliala, Nazaruddin Matondang, Rahmi M Sari
19. Pengaruh *Human Capital* terhadap *Corporate Performance* V-110
Putiri Bhuana Katili, Shanti K. Anggraeni, Arfan Tri Putra
20. Peran *Social Entrepreneurship* Dalam Menumbuhkan Kemandirian Ekonomi Mikro V-120
Endra Yuafanedi Arifianto
21. Usulan Perbaikan Strategi Bauran Pemasaran Surabi berdasarkan *Importance Performance Analysis* dan *Correspondence Analysis* (Studi Kasus: Surabi Rumah Imoet, Bandung) V-124
Arif Suryadi, Guntar Harri Dickson Nainggolan
22. Analisa Kelayakan Penggantian Mesin Kondensor Pada Pabrik Es Tirta Sejati KUD Minatani Brondong V-128
Nanang Wicaksono, Nur Aini
23. Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) di Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Bandung V-136
Ari Widyanti, Indryati Sunaryo, Taufik Hartantyo, Hanna
24. Analisis Dampak Risiko Proyek Pembangunan *Cng Plant* Dengan Menggunakan *Project Risk Management* V-139
Erlinda Muslim, Sonia Astrid Lubis
25. Analisis Penggantian Mesin *Screw Press* dengan Menggunakan Metode Biaya Tahunan Rata-Rata pada PTPN-1 PKS Cot Girek V-146
Bakhtiar, Suharto Tahir, Dara Wahyuni
26. Kajian Strategi Bisnis di Perusahaan Ekspedisi P.A. Santoso Probolinggo V-154
Esti Dwi Rinawiyanti, Benny Lianto, Livia Nathania
27. Model *Structural Equation Modeling* Untuk Mengidentifikasi Keterkaitan Proses Pembelajaran Terhadap Profil Alumni V-162
Vivi Triyanti, Christian Wibisono
28. Pemilihan Jenis Bahan Baku Komponen Otomotif Ramah Lingkungan di Indonesia Berdasarkan Faktor Proses Produksi V-169
Dorina Hetharia, Triwulandari S.D, Dedy Sugiarto, Tiena G.Amran
29. Pengukuran Kepuasan Siswa terhadap Layanan Pendidikan (Studi Kasus di SMA 'W' Surabaya) V-174
Julius Mulyono, Ig. Joko Mulyono
30. Perancangan Uraian dan Spesifikasi Jabatan dengan Metode *Component Based Approach* di PT Adetex Filament V-183
Meity Martaleo, Yuliana Manalu, Daniel Siswanto

Kajian Strategi Bisnis di Perusahaan Ekspedisi P.A. Santoso Probolinggo

Esti Dwi Rinawiyanti¹, Benny Lianto², Livia Nathania³

¹Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Surabaya, Surabaya 60293
(estidwi@staff.ubaya.ac.id)

²Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Surabaya, Surabaya 60293
(b_lianto@ubaya.ac.id)

³Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Surabaya, Surabaya 60293
(aqua_livi@yahoo.co.id)

Semakin ketatnya persaingan dalam dunia bisnis saat ini menuntut pelaku usaha untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dan memenangkan persaingan di dunia bisnis. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus jeli menerapkan strategi bisnis yang jelas, agar kegiatan bisnis dapat tetap berlangsung dan berada di jalur yang benar serta sesuai target yang diharapkan. P.A. Santoso Probolinggo merupakan perusahaan angkutan yang bergerak dalam bidang jasa atau perusahaan ekspedisi yang memberikan jasa dalam hal pengiriman barang. Munculnya banyak pesaing dan muatan angkutan yang sering sepi membuat P.A Santoso memerlukan strategi yang tepat agar perusahaan dapat terus bertahan lama. Untuk itulah dilakukan suatu studi untuk mengkaji strategi bisnis pada perusahaan tersebut dengan tujuan untuk mengetahui posisi perusahaan, untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan serta memberikan usulan rancangan strategi bisnis yang tepat bagi P.A Santoso sesuai dengan kondisi yang dihadapi perusahaan saat ini. Studi ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan langsung dari wawancara dengan pihak perusahaan, terkait dengan kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Selain itu, data primer juga didapatkan dari penyebaran kuisioner kepada pelanggan P.A. Santoso untuk mengetahui posisi perusahaan terhadap para pesaing. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data perusahaan terkait dengan siapa saja pendatang baru, para pemasok, dan konsumen. Penelitian diawali dengan analisis struktur industri (lima kekuatan Porter) dengan hasil bahwa ancaman kompetisi yang dirasakan oleh P.A Santoso saat ini cukup kuat. Berikutnya adalah analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan serta peluang dan ancaman dari usaha ini. Selanjutnya ialah analisa formulasi strategi yang meliputi tiga tahap. Tahap pertama terdiri dari 3 tahap input (matriks IFE, EFE, dan CPM) dan dari hasil perhitungan didapatkan total nilai pada matriks EFE sebesar 3,233 dan total nilai pada matriks IFE sebesar 2,287; sedangkan pada matriks CPM, P.A Santoso mendapatkan nilai sebesar 2,265, dimana posisi perusahaan di tengah-tengah antara dua pesaingnya. Yang kedua adalah tahap penyesuaian (matriks TWOS, IE, dan GSM), dengan hasil bahwa P.A Santoso termasuk dalam golongan kuadran II pada matriks IE yang berarti perusahaan sedang berada pada tahap tumbuh berkembang (*grow and build*), sedangkan pada matriks GSM berada pada kuadran I yang menunjukkan pertumbuhan pasar yang tinggi dan posisi kompetisi perusahaan yang kuat. Selanjutnya tahap ketiga ialah tahap keputusan dengan menganalisis QSPM dan dari perhitungan yang mendapatkan total nilai tertinggi sebesar 7,203 ialah strategi penetrasi pasar. Dari hasil QSPM kemudian diberikan usulan strategi penetrasi pasar yang bisa diterapkan oleh perusahaan.

Kata kunci: strategi bisnis, penetrasi pasar, ekspedisi

1. PENDAHULUAN

P.A. Santoso ialah perusahaan angkutan yang bergerak dalam bidang jasa atau juga bisa disebut dengan perusahaan ekspedisi yang memberikan jasa dalam hal pengiriman barang dan terletak di Jalan Raya Dringu No. 123 Probolinggo, Jawa Timur, merupakan perusahaan tingkat menengah dengan jumlah karyawan sebanyak 54 orang. Daerah pengiriman P.A. Santoso meliputi pulau Jawa. Tidak sedikit perusahaan sejenis dalam usaha ini baik di dalam kota Probolinggo maupun di kota lain, sehingga persaingan dalam perusahaan ekspedisi sangat ketat. Pada saat ini, strategi bisnis dan pemasaran yang dilakukan oleh P.A. Santoso masih mengikuti budaya lama atau lebih ke arah tradisional, karena lebih mengutamakan penjualan dan penghasilan dengan menggunakan pembukuan secara

manual dan kurang memiliki strategi pemasaran yang kreatif untuk menarik konsumen dengan memanfaatkan teknologi dan melakukan promosi. Dengan demikian perusahaan membutuhkan strategi bisnis supaya dapat tetap bertahan lama dan mampu mengatasi permasalahan baik internal maupun eksternal, serta agar perusahaan dapat mampu bersaing dengan pesaing lainnya dan dapat melakukan pengembangan inovasi baik dalam pemasaran maupun sumber daya manusia.

Studi ini dilakukan untuk mengkaji strategi bisnis pada P.A. Santoso dengan tujuan: (1) Mengetahui posisi perusahaan dan struktur industri di P.A. Santoso saat ini; (2) Memberikan gambaran mengenai kondisi lingkungan internal dan eksternal kepada perusahaan; dan (3) Memberikan usulan rancangan dan perbaikan strategi bisnis yang tepat bagi perusahaan untuk dapat mempertahankan

perusahaan dan mengatasi masalah yang sedang dihadapi oleh perusahaan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Suatu perusahaan membutuhkan strategi bisnis atau yang disebut dengan manajemen strategik dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan dan mempertahankan keunggulan kompetitif (bersaing). Keunggulan bersaing bukan keunggulan bersaing yang berlaku untuk satu tahun saja, melainkan diusahakan agar selalu berkesinambungan atau berkelanjutan selama bertahun-tahun. Strategi didefinisikan sebagai suatu pola pemikiran dari para pimpinan organisasi/perusahaan mengenai bagaimana mereka sebaiknya merencanakan pencapaian tujuan jangka panjang organisasi/perusahaan dengan memformulasikan dan melaksanakan strategi mereka dan mencapai keunggulan bersaing [1].

Saat perusahaan melakukan sebuah perencanaan bisnis, perusahaan perlu mengetahui bagaimana keadaan lingkungan atau struktur industri sebagai salah satu konsep dalam melakukan pemilihan strategi. Porter mengidentifikasi lima kekuatan kompetisi yang dapat membantu perusahaan dalam menganalisis struktur industri dari suatu usaha atau organisasi, yaitu ancaman dari pendatang baru, kekuatan tawar menawar pembeli, kekuatan tawar menawar pemasok, ancaman masuknya produk substitusi, dan intensitas persaingan perusahaan [2]. Selain itu, dalam merancang strategi bisnis perusahaan perlu melakukan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu perusahaan.

Proses penyusunan rencana strategis melalui tiga tahap analisa formulasi strategi, yaitu: [3]

1. Tahap Input/Pengambilan Data (Input Stage): mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan dengan membuat matriks *External Factor Evaluation* (EFE), matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), dan matriks *Competitive Profile* (CPM).
2. Tahap Penyesuaian/Analisis (*Matching Stage*): pada penelitian ini dilakukan tiga tahap dari *matching stage* yaitu matriks TOWS, matriks IE, dan matriks *Grand Strategy*. Sedangkan matriks BCG dan matriks SPACE tidak dilakukan karena perusahaan belum menggunakan sistem komputerisasi sehingga sulit untuk mengetahui tingkat keuangan perusahaan serta data terkait dengan penjualan dari perusahaan.
3. Tahap Keputusan (*Decision Stage*): menggunakan QSPM untuk memutuskan strategi yang akan digunakan berdasarkan dari alternatif-alternatif strategi yang ada. Secara konsep, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan seberapa jauh

faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal dimanfaatkan atau diperbaiki.

Secara garis besar, tahapan formulasi strategi dijelaskan melalui bagan berikut ini.

Tabel 1 Kerangka Formulasi Strategis [4]

Tahap Pengumpulan Data				
Matriks IFE		Matriks EFE		Matriks Profil Kompetitif (CPM)
Tahap Analisis				
Matriks TOWS	Matriks BCG	Matriks IE	Matriks Evaluasi Tindakan dan Posisi Strategi (SPACE)	Matriks <i>Grand Strategy</i> (GSM)
Tahap Pengambilan Keputusan				
Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)				

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam penelitian aplikasi (*applied research*) karena penelitian ini berorientasi kepada penyelesaian masalah (*problem oriented*) pada perusahaan yaitu berkaitan dengan perancangan strategi bisnis. Penelitian ini juga merupakan *exploratory research* karena bertujuan untuk mencari dan merancang strategi bisnis yang tepat bagi P.A Santoso. Penelitian menggunakan data primer dan sekunder yang dikumpulkan melalui *survey*, baik dengan pembagian kuisioner maupun wawancara kepada pihak perusahaan dan konsumen. Penelitian dilaksanakan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Pengamatan awal melalui observasi dan wawancara.
2. Penetapan rumusan masalah dan tujuan penelitian.
3. Pengumpulan data melalui kuisioner dan wawancara.
4. Pengolahan data dan analisis yang meliputi: analisis struktur industri meliputi lima kekuatan Michael Porter, analisis SWOT untuk mengetahui faktor eksternal dan internal perusahaan, kemudian melakukan penyusunan dan pemilihan strategi yang tepat melalui analisis formulasi strategi dengan 3 tahap, yaitu tahap input (IFE, EFE, dan CPM Matrix), melakukan tahap penyesuaian (TOWS Matrix, IE, dan GSM), dan analisis QSPM untuk mengetahui strategi yang cocok bagi perusahaan.
5. Pengambilan kesimpulan dan saran mengenai strategi yang cocok untuk perusahaan.

4. HASIL DAN ANALISIS DATA

Pengumpulan data melalui wawancara dengan pihak perusahaan dan pembagian kuisioner kepada

40 responden yang meliputi karyawan perusahaan dan konsumen P.A. Santoso. Data yang diperoleh kemudian diolah dan dianalisa sebagai berikut.

4.1 Analisis Struktur Industri: Model Lima Kekuatan Porter

Dengan menganalisis struktur industri dari lima kekuatan Porter, perusahaan dapat mengetahui bagaimana ancaman-ancaman dari pendatang baru, pembeli, pemasok, produk substitusi dan persaingan antar industri. Dari wawancara dengan pihak perusahaan didapatkan hasil seperti di tabel 2.

Tabel 2 Rekapitulasi Struktur Industri P.A Santoso

No.	Five Force	Kesimpulan		
		Rendah	Sedang	Tinggi
1.	Pendatang baru			✓
2.	Pembeli		✓	
3.	Pemasok	✓		
4.	Produk Substitusi	✓		
5.	Persaingan antar industri			✓

4.2 Analisa SWOT

SWOT merupakan faktor internal dan eksternal perusahaan yang harus diketahui perusahaan untuk dapat merencanakan strategi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Hasil analisis SWOT dari P.A Santoso Probolinggo berdasarkan wawancara dengan pihak perusahaan dijelaskan di tabel 3.

4.3. Matriks EFE dan matriks IFE

Berdasarkan analisa SWOT selanjutnya dibuat matriks EFE dan IFE dengan menentukan bobot (*weight*) dan peringkat (*rating*) untuk tiap variabel yang didapatkan dari hasil wawancara dengan pihak perusahaan. Bobot untuk matriks EFE yang meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan (faktor internal) secara keseluruhan adalah 1. Demikian juga bobot pada matriks IFE yang mengidentifikasi peluang dan ancaman perusahaan (faktor eksternal), totalnya adalah 1. Pada matriks EFE peringkat 4 = respon perusahaan superior, 3 = respon perusahaan di atas rata-rata, 2 = respon perusahaan rata-rata, dan 1 = respon perusahaan jelek. Sedangkan pada matriks IFE peringkat 1 = kelemahan utama, 2 = kelemahan minor, 3 = kekuatan minor, dan 4 = kekuatan utama. Kemudian *weight score* diperoleh dari perkalian bobot dengan peringkat. Hasil matriks EFE disajikan di tabel 4 dan matriks IFE pada tabel 5. Untuk matriks EFE total nilainya adalah 3,233 dan untuk matriks IFE total nilai sebesar 2,287.

4.4 Matriks profil kompetitif (CPM)

Matriks CPM merupakan identifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing utama dalam hubungannya dengan posisi strategis perusahaan. Dipilih dua pesaing terdekat, yaitu P.A. Karya Marga dan P.A. Merpati, baik dari kedekatan lokasi maupun dari jenis layanan yang dimiliki. Berdasarkan hasil kuisioner dengan perusahaan dan beberapa konsumen didapatkan sepuluh variabel *critical success factor* (CSF) dan perhitungan untuk tiap variabel seperti di tabel 6. Dapat diketahui bahwa total nilai yang diperoleh P.A Santoso ialah 2,265, sehingga dapat dikatakan bahwa posisi P.A. Santoso saat ini di tengah-tengah pesaingnya, di mana P.A Karya Marga paling unggul (2,332), kemudian diikuti oleh P.A Santoso, dan yang terakhir adalah P.A Merpati (1,641). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa posisi persaingan P.A. Santoso cukup baik dan bersaing dengan perusahaan sejenis.

4.5 Matriks TWOS

Matriks TWOS menggambarkan usulan alternatif strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan. Matriks ini didapatkan dari hasil analisis SWOT, matriks EFE dan IFE, yang dijelaskan di tabel 7. Terdapat 4 alternatif strategi meliputi strategi *maxi-maxi/SO* (*strength-opportunities*), strategi *mini-maxi/WO* (*weakness-opportunities*), strategi *maxi-mini/ST* (*strength-threats*) dan strategi *mini-mini/WT* (*weakness- threats*).

4.6 Matriks IE (Internal-Eksternal)

Matriks IE dibuat didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu total dari rata-rata nilai EFE (3,233) pada sumbu y dan total dari rata-rata nilai IFE (2,287) pada sumbu x, seperti di gambar 1. Dapat dilihat bahwa posisi P.A Santoso berada di kuadran II, yang berarti bahwa perusahaan P.A Santoso sebagai perusahaan tumbuh dan berkembang (*grow and build*).

4.7 Matriks Grand Strategy (GSM)

Selanjutnya berdasarkan dari hasil wawancara dengan pihak perusahaan diakui bahwa kompetisi pada bidang usaha ini semakin tinggi dan ketat. Jumlah perusahaan di Indonesia (perusahaan konsumen) juga semakin meningkat menunjukkan pertumbuhan pasar yang tinggi karena perusahaan/pabrik menjadi target utama dari perusahaan ekspedisi, khususnya perusahaan-perusahaan yang memproduksi barang dengan jumlah banyak dan membutuhkan jasa angkutan untuk mengangkut barang dari suatu tempat ke tempat lain. Oleh karena itu, perusahaan ekspedisi ini termasuk dalam posisi kompetisi yang tinggi dan pertumbuhan pasar yang cepat sehingga P.A Santoso termasuk dalam kuadran I dengan beberapa alternatif

strategi yang sesuai meliputi *market development* (pengembangan pasar), *market penetration* (penetrasi pasar), *product development* (pengembangan produk), *forward integration* (integrasi ke depan), *backward integration* (integrasi ke belakang), *horizontal integration* (integrasi horizontal), dan *concentric diversification* (diversifikasi konsentrik). Matriks GSM dijelaskan di gambar 2.

4.8 Tahap Keputusan (QSPM)

Langkah selanjutnya yang harus dilakukan adalah memutuskan strategi apa yang paling cocok diterapkan untuk P.A Santoso berdasarkan dari alternatif strategi pada matriks TWOS. Kemudian, tiap alternatif strategi tersebut diidentifikasi tipe strategi yang sesuai dengan posisi P.A Santoso saat ini yaitu pada kuadran I berdasarkan *Grand Strategy Matrix*. Dari hasil rekapitulasi, diambil tiga tipe strategi dengan jumlah terbanyak untuk dimasukkan dalam perhitungan QSPM, yaitu *market penetration*, *concentric diversification*, dan *product development*. Selanjutnya tiap strategi diberikan bobot (dari hasil matriks IFE dan matriks EFE) dan peringkat sebagai berikut: 1=tidak menarik, 2=agak menarik, 3=tidak menarik, dan 4=sangat menarik. Hasil perhitungan dijelaskan di tabel 8, di mana dapat dilihat bahwa strategi *market penetration* mendapat nilai total terbanyak, yaitu 7,203, sehingga strategi inilah yang diusulkan untuk P.A Santoso Probolinggo dengan beberapa strategi sebagai berikut:

1. Meningkatkan penjualan dengan melakukan promosi melalui internet dan *website* perusahaan.
2. Meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan, sopir, dan kernet terhadap konsumen.
3. Meningkatkan strategi promosi dan membangun *image* perusahaan dengan menonjolkan keunggulan perusahaan melalui teknologi informasi.
4. Meningkatkan promosi yang menarik perhatian konsumen dengan memberi bonus kalender, buku, atau bonus lainnya.
5. Meningkatkan kepercayaan kepada konsumen, dengan memberikan bukti pelayanan yang terpercaya dan dapat diandalkan.
6. Menggunakan teknologi untuk melakukan promosi penjualan seperti menggunakan poster, spanduk, iklan atau reklame .
7. Menjalinkan kerjasama atau menjadi sponsor dengan perusahaan lain untuk membangkitkan *image* perusahaan.

8. Menambah *sales* yang bertugas untuk berkeliling ke perusahaan-perusahaan untuk menambah konsumen perusahaan dan menawarkan kerja sama dengan perusahaan sejenis.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis struktur industri dari P.A Sansoto dapat dikatakan bahwa ancaman kompetisi yang dirasakan oleh P.A Santoso saat ini cukup kuat atau cukup tinggi. Sedangkan dari analisa SWOT dapat diidentifikasi kondisi internal dan eksternal perusahaan. Selanjutnya untuk formulasi strategi, pada tahap *input* didapatkan total nilai matriks EFE sebesar 3,223 dan total nilai matriks IFE sebesar 2,287. Sedangkan pada matriks CPM diketahui bahwa P.A Karya Marga paling unggul, kemudian diikuti oleh P.A Santoso, dan yang terakhir adalah P.A Merpati. Kemudian pada tahap penyesuaian dibuat matriks TWOS dengan beberapa usulan strategi dan dapat diidentifikasi dari matriks IE bahwa posisi P.A Santoso berada pada kuadran II (*grow and build*). Selanjutnya untuk matriks *grand strategy* (GSM) diketahui bahwa P.A Santoso termasuk dalam posisi kompetisi yang tinggi dan pertumbuhan pasar yang cepat sehingga P.A Santoso termasuk dalam kuadran I. Di tahap keputusan (*Decision Stage*) dari hasil rekapitulasi dan perhitungan QSPM diketahui bahwa strategi *market penetration* mendapatkan nilai tertinggi sebesar 7,203. Jadi strategi yang paling cocok untuk saat ini bagi P.A Santoso adalah strategi penetrasi pasar dengan beberapa alternatif strategi yang sesuai yang diusulkan pada perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1]. Udaya, J, Wennadi, Y.L, & Lembana, A.A.D. (2013). *Manajemen Stratejik*. Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu.
- [2]. Porter, Michael.(1994). "Keunggulan Bersaing". Jakarta : Penerbit Binaputra Aksara.
- [3]. David, F.R (2006). *Strategic Management: Manajemen Strategis konsep edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.
- [4]. Rangkuti, Freddy. (2003). *Teknik Membuat Perencanaan Bisnis dan Analisis Kasus*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Tabel 3 Analisis SWOT P.A Santoso

Kekuatan Pembaharuan armada truk Lahan parkir yang luas dan nyaman Kantor yang bersih dan rapi Memiliki hubungan yang baik dengan <i>supplier</i>	Kelemahan Resiko kecelakaan yang tinggi Banyak pesaing Tidak tersedianya fasilitas teknologi
Peluang Banyak berdirinya perusahaan atau pabrik-pabrik yang membutuhkan jasa ekspedisi pengangkutan barang. Adanya jalinan kerja sama Teknologi yang semakin berkembang	Ancaman Persaingan antar perusahaan Susah mencari kernet (pendamping sopir) Keadaan ekonomi yang tidak stabil Kondisi cuaca yang tidak menentu

Tabel 4 Matriks EFE P.A Santoso

FAKTOR EKSTERNAL		Weight	Rating	Weight Score
Opportunity (Peluang)				
1	Banyak berdirinya perusahaan atau pabrik-pabrik yang membutuhkan jasa ekspedisi pengangkutan barang.	0,15	4	0,6
2	Adanya jalinan kerja sama	0,067	2	0,133
3	Teknologi yang semakin berkembang	0,1	3	0,3
Threat (Ancaman)				
1	Persaingan antar perusahaan	0,371	4	1,267
2	Susah mencari kernet (pendamping sopir)	0,15	4	0,6
3	Keadaan ekonomi yang tidak stabil	0,1	1	0,1
4	Kondisi cuaca yang tidak menentu	0,117	2	0,233
TOTAL		1		3,233

Tabel 5 Matriks IFE P.A Santoso

FAKTOR INTERNAL		Weight	Rating	Weight Score
Strength (Kekuatan)				
1	Pembaharuan armada truk	0,12	3	0,360
2	Lahan parkir yang luas dan nyaman	0,147	4	0,587
3	Kantor yang bersih dan rapi	0,103	3	0,310
4	Memiliki hubungan yang baik dengan <i>supplier</i>	0,133	3	0,400
Weakness (Kelemahan)				
1	Resiko kecelakaan yang tinggi	0,133	2	0,267
2	Banyak pesaing	0,173	1	0,173
3	Tidak tersedianya fasilitas teknologi	0,190	1	0,190
TOTAL		1		2,287

Tabel 6 Matriks CPM P.A Santoso

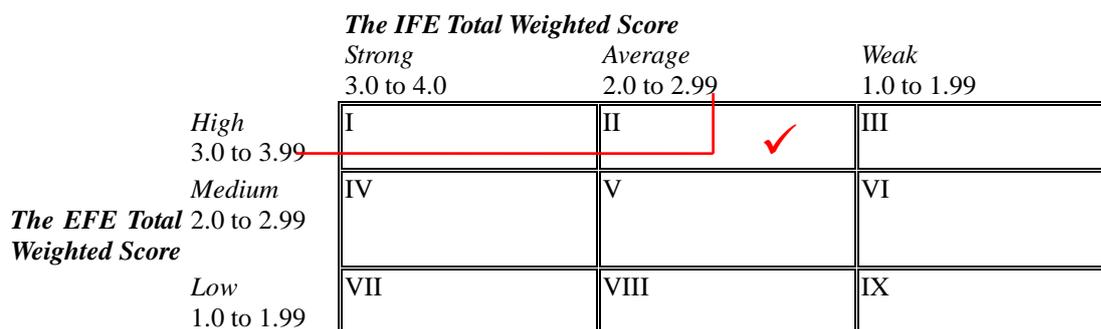
No	CSF	Weight	P.A. Santoso		P.A. Karya Marga		P.A. Merpati	
			Rating	Weighted Score	Rating	Weighted Score	Rating	Weighted Score
1	Kemudahan menghubungi dan berkomunikasi dengan perusahaan	0,0676	4	0,270	3	0,203	2	0,135
2	Kecepatan perusahaan dalam menanggapi pelanggan	0,0676	3	0,203	2	0,135	4	0,270
3	Promosi yang dilakukan perusahaan	0,0676	2	0,135	4	0,270	3	0,203
4	Ketepatan waktu pengiriman mengiriman barang sampai ke tempat tujuan	0,0697	4	0,279	3	0,209	2	0,139
5	Pengetahuan dan penguasaan teknis perusahaan dalam melakukan pengiriman dan proses pembayaran	0,0665	4	0,266	3	0,200	2	0,133

6	Pelayanan karyawan yang tanggap atas pelanggan	0,0665	3	0,200	4	0,266	2	0,133
7	Keramahan dan kesopanan karyawan terhadap pelanggan	0,0665	3	0,200	4	0,266	3	0,200
8	Kendaraan yang disediakan masih layak beroperasi	0,0708	3	0,212	4	0,283	2	0,142
9	Fasilitas transportasi pengiriman (bak truk dalam kondisi bagus, kapasitas yang memadai)	0,0708	3	0,212	4	0,283	2	0,142
10	Keamanan barang selama perjalanan sampai ke tempat tujuan	0,0719	4	0,288	3	0,216	2	0,144
TOTAL				2,265		2,332		1,641

Tabel 7 Matriks TWOS P.A Santoso

<p style="text-align: center;">FAKTOR EKSTERNAL</p>	<p style="text-align: center;">FAKTOR INTERNAL</p>	<p style="text-align: center;">STRENGTH</p> <ol style="list-style-type: none"> Pembaharuan armada truk Lahan parkir yang luas dan nyaman Kantor yang bersih dan rapi Memiliki hubungan yang baik dengan <i>supplier</i> 	<p style="text-align: center;">WEAKNESS</p> <ol style="list-style-type: none"> Resiko kecelakaan yang tinggi Banyak pesaing Tidak tersedianya fasilitas teknologi.
	<p style="text-align: center;">OPPORTUNITY</p> <ol style="list-style-type: none"> Banyak berdirinya perusahaan yang membutuhkan jasa ekspedisi pengangkutan barang. Adanya kerja sama Teknologi yang semakin berkembang 	<p style="text-align: center;">STRATEGI S-O <i>Strategi maxi-maxi</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan penjualan dengan melakukan promosi, menggunakan teknologi seperti komputer dan internet, serta mengembangkan strategi pemasaran (S1,O1,O3) Menambah armada yang berkualitas dan paling diminati oleh konsumen perusahaan (S2, O1) Memberikan pelayanan yang lebih baik dari karyawan, sopir, dan kernet terhadap konsumen agar dapat meningkatkan penjualan dan rasa percaya dari konsumen. (S1,S2, S3,O1) 	<p style="text-align: center;">STRATEGI W-O <i>Strategi mini-maxi</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Melakukan kerja sama dengan perusahaan pesaing atau perusahaan sejenis yang saling menguatkan dan menguntungkan (W2, O2) Melakukan strategi promosi melalui teknologi internet untuk menambah konsumen dan meningkatkan penjualan (W3, O1,O3) Mengganti sistem yang lama menjadi sistem komputerisasi yang baru agar mudah dalam mengolah data (S3, O3) Meminimalkan terjadinya resiko kecelakaan dan kerusakan barang, serta keterlamabatan dengan memeriksa mesin, bak truk, dan mengganti ban yang sudah tidak layak agar dapat memantau keberadaan dan posisi truk selama di perjalanan.. Meningkatkan kepercayaan kepada konsumen, dengan memberikan bukti pelayanan yang terpercaya dan dapat diandalkan (W2, O1)
<p style="text-align: center;">THREAT</p> <ol style="list-style-type: none"> Persaingan antar perusahaan Susah mencari kernet (pendamping sopir) Keadaan ekonomi yang tidak stabil Kondisi cuaca yang tidak menentu 	<p style="text-align: center;">STRATEGI S-T <i>Strategi maxi-mini</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan strategi promosi dan membangun <i>image</i> perusahaan dengan menonjolkan keunggulan perusahaan melalui teknologi informasi (S1, S2, S3, T1) Melakukan inovasi produk dengan menjual truk atau bak truk pada konsumen selain sebagai penyedia 	<p style="text-align: center;">STRATEGI W-T <i>Strategi mini-mini</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Menggunakan teknologi dalam melakukan pengolahan data serta promosi kepada konsumen (W3,T1) Menjalin kerjasama atau menjadi sponsor dengan perusahaan lain untuk membangkitkan <i>image</i> perusahaan (W2, T1) 	

	jasa angkutan. (S1, T1,T3) 3. Menjalin hubungan yang baik dengan <i>supplier</i> (pemasok) agar dapat meminimumkan biaya pengeluaran (S4, T3, T4) 4. Meningkatkan promosi yang menarik perhatian konsumen dengan memberi bonus kalender, buku, atau bonus lainnya. (S4, T1)	3. Membuka cabang di provinsi lain (W2, T2) 4. Meningkatkan kualitas bak truk, merawat, dan mengganti bak truk yang rusak (W1,T4)
--	---	--



Gambar 1 Matriks IE P.A Santoso



Gambar 2 Matriks GSM P.A Santoso

Tabel 1 Perhitungan QSPM P.A Santoso

	Weight	<i>Strategy 1</i>		<i>Strategy 2</i>		<i>Strategy 3</i>	
		<i>Concentric Development</i>		<i>Market Penetration</i>		<i>Product Development</i>	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<i>Opportunities</i>							
Banyak berdirinya perusahaan atau pabrik-pabrik yang membutuhkan jasa ekspedisi pengangkutan barang.	0,150	2	0,300	4	0,600	3	0,450
Adanya jalinan kerja sama	0,067	2	0,133	4	0,267	3	0,200
Teknologi yang semakin berkembang	0,100	2	0,200	4	0,400	3	0,300
<i>Threats</i>							
Persaingan antar perusahaan	0,317	3	0,950	4	1,267	2	0,633
Susah mencari kernet (pendamping sopir)	0,150	3	0,450	4	0,600	2	0,300
Keadaan ekonomi yang tidak stabil	0,100	3	0,300	4	0,400	2	0,200
Kondisi cuaca yang tidak menentu	0,117	2	0,233	3	0,350	4	0,467
<i>Strenghts</i>							
Pembaharuan armada truk	0,120	4	0,480	3	0,360	2	0,240
Lahan parkir yang luas dan nyaman	0,147	3	0,440	2	0,293	4	0,587
Kantor yang bersih dan rapi	0,103	3	0,310	4	0,413	2	0,207
Memiliki hububungan yang baik dengan <i>supplier</i>	0,133	2	0,267	4	0,533	3	0,400
<i>Weakness</i>							
Resiko kecelakaan yang tinggi	0,133	4	0,533	2	0,267	3	0,400
Banyak pesaing	0,173	3	0,520	4	0,693	2	0,347
Tidak tersedianya fasilitas teknologi	0,190	3	0,570	4	0,760	2	0,380
TOTAL			5,687		7,203		5,110