



**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN
PADA PT JUNGLELAND ASIA**

Skripsi

Dibuat Oleh :

Fhebio Testyano
021114458

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

JULI 2018

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN
PADA PT JUNGLELAND ASIA**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
Bogor

Fhebio Testyano
021114458

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,



(Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., CA.)

Ketua Program Studi,

(Tutus Rully, S.E., M.M.)

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN
PADA PT JUNGLELAND ASIA**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada Hari : Rabu, Tanggal : 25 Juli 2018

Fhebio Testyano
021114458

Menyetujui,

Ketua Sidang Penguji,



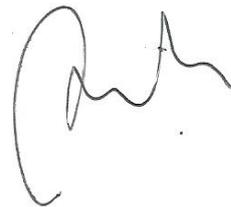
(Dra. Hj. Sri Hartini., M.M.)

Ketua Komisi Pembimbing,



(Ferdisar Adrian, S.E., M.M.)

Anggota Komisi Pembimbing,



(Nizam M. Andrianto, S.P., M.M.)

ABSTRAK

FHEBIO TESTYANO, 021114458. Analisis Strategi Pemasaran Studi pada PT Jungleland Asia. Skripsi. Jurusan Manajemen Konsentrasi Manajemen Pemasaran Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan. Dibawah bimbingan FERDISAR ADRIAN dan NIZAM M. ANDRIANTO.

Dengan membaiknya kondisi perekonomian tentunya mempengaruhi daya beli dan konsumsi masyarakat. Salah satu industri yang tumbuh adalah industri pariwisata. Peningkatan pertumbuhan terlihat dari tingginya kunjungan wisatawan nusantara dan mancanegara secara nasional yang terus meningkat. Dengan meningkatnya pertumbuhan industri pariwisata seharusnya mampu dimanfaatkan oleh perusahaan untuk meningkatkan penjualannya karena peluangnya terbuka lebar. Tetapi nyatanya penjualan perusahaan menurun dalam dua tahun terakhir. Ini terbanding terbalik dengan penjualan kompetitor yang justru meningkat.

Maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi dari perusahaan yang mengenai hal-hal yang berhubungan dengan permasalahan yang akan dibahas, khusus untuk mengetahui penyebab penurunan penjualan dalam dua tahun terakhir, mengetahui *trend* pariwisata, mengetahui tingkat persaingan pariwisata, dan mengaplikasikan strategi pemasaran yang tepat untuk perusahaan.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian deskriptif (eksploratif) kualitatif berupa studi kasus mengenai analisis strategi pemasaran pada PT Jungleland Asia. Adapun metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi langsung, dan pengumpulan data sekunder dari berbagai literatur.

Hasil analisis strategi pemasaran PT Jungleland Asia dapat diperoleh Berdasarkan hasil matriks EFE diperoleh bahwa faktor strategis yang merupakan peluang terbesar dan paling berpengaruh bagi PT Jungleland Asia yaitu kebutuhan akan wisata meningkat seiring dengan meningkatnya gaya hidup (*life style*) masyarakat pola rekreasi mulai menjadi kebutuhan pada masyarakat Indonesia dengan skor 0.4356. Sedangkan faktor yang menjadi ancaman utama yang harus diwaspadai adalah bertambahnya model wisata dan retail dengan skor 0.3424. Berdasarkan matriks IFE kekuatan yang harus dipertahankan adalah harga yang lebih terjangkau dari kompetitor dengan skor 0.3584. Sedangkan kelemahannya adalah *brand awareness* yang masih lemah dibandingkan dengan kompetitor dengan skor 0.4046. Berdasarkan matriks SWOT, strategi SO yaitu menjalin kerjasama dengan *online shop*, mengoptimalkan saluran distribusi dalam penyampaian produk dan fasilitas dari produsen ke konsumen dan mempromosikan dan menjalin kerja sama dengan pemerintah setempat, seperti, mengadakan seminar, festival atau perlombaan dengan dinas terkait. Strategi WO yaitu, memperbaiki sistem keuangan, memperbaiki manajemen perencanaan, dan memperbanyak wahana dalam ruangan (*indoor rides*), wahana keluarga (*family rides*) dan wahana air (*water rides*) agar dapat memenuhi semua keinginan atau kebutuhan konsumen. Strategi ST yaitu selalu memberikan pelayanan yang prima, dan membangun *image* perusahaan yang baik untuk edukasi rekreasi, dan melakukan promosi secara efektif, untuk menguatkan *brand awereness* di masyarakat. Strategi WT yaitu melakukan pemeliharaan wahana secara berkala agar keterbatasan suku cadang dapat di kontrol oleh perusahaan. Berdasarkan matriks SPACE posisi perusahaan PT Jungleland Asia berada pada posisi konservatif. Berdasarkan matriks IE, PT Jungleland Asia berada pada kuadran II yaitu *Growth and Build*. Perusahaan bisa mengembangkan strategi agresif dengan melakukan tambahan investasi. Berdasarkan matriks BCG PT Jungleland Asia berada pada posisi *Cash Cow*.

Kata Kunci : Strategi Pemasaran

KATA PENGANTAR



Alhamdulillahirrobbal'alamin, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena dengan rahmat, karunia, serta taufik dan hidayah-Nya, yang senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, beserta keluarganya, para sahabatnya dan seluruh umatnya yang senantiasa istiqomah hingga akhir zaman.

Penulis sangat bersyukur karena berkat rahmat dan ridho-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini tepat waktu. Dalam penyusunannya skripsi ini penulis bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat penyelesaian program pendidikan sarjana jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

Tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak, penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan terwujud. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung, khususnya penulis ingin sampaikan kepada :

1. Kedua orang tua tercinta yang telah memberi do'a, perhatian, semangat dan dukungan yang luar biasa kepada penulis.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., C.A selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
3. Ibu Tutus Rully, S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
4. Ibu Yudhia Mulya, S.E., M.M selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
5. Ibu Hj. Dra. Sri Hartini., M.M selaku Ketua Sidang Penguji Skripsi.
6. Bapak Ferdisar Adrian, S.E., M.M selaku Ketua Komisi Pembimbing yang selalu meluangkan waktunya, untuk membimbing, mengarahkan dan memotivasi penulis.
7. Bapak Nizam M. Andrianto, S.P., M.M selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan arahan kepada penulis.
8. Ibu Dwi Meyliani Riswanti, S.E selaku Koordinator Seminar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
9. Seluruh Dosen dan Struktural Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan yang telah sabar membimbing dan memberikan ilmu kepada penulis, serta Karyawan dan Staf Tata Usaha yang selalu membantu dan memberikan dukungan kepada penulis.
10. Manajemen PT Jungleland Asia dan seluruh rekan kerja yang selalu memberikan semangat dan dukungan kepada penulis.
11. Seluruh Keluarga Besarku yang selalu memberikan do'a dan semangat kepada penulis.

12. Septiyono, Arif Awaludin, Achmad Maulana Mas'ud, Periyanto, Riswan Maulana, Rahmatulloh, dan Teman-teman kelas Manajemen Ekstensi angkatan 2014, terimakasih atas kebersamaannya, para pejuang malam, kalian luar biasa.
13. Pengurus Sedekah Yuuk Bogor dan Jamaah Majelis Daarul Hikmah Al Hasanah yang selalu memberikan do'a, semangat dan dukungan yang luar biasa kepada penulis.

Penulis sangat menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangun bagi penulis, demi kesempurnaan skripsi penelitian ini.

Akhir kata, penulis ingin menyampaikan permohonan maaf yang sebesar-besarnya apabila dalam penulisan penelitian ini ada kata-kata yang kurang berkenan dihati para pembaca sekalian. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca sekalian pada umumnya.

Bogor, Juli 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Hal
JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	5
1.2.1 Identifikasi Masalah	5
1.2.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	6
1.3.1 Maksud Penelitian	6
1.3.2 Tujuan Penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Pemasaran	7
2.1.1 Pemasaran	7
2.1.2 Tujuan Pemasaran	9
2.1.3 Pengertian Manajemen Strategi	9
2.2 Strategi Pemasaran	11
2.2.1 Definisi Strategi Pemasaran	12
2.2.2 Proses Manajemen Strategi	12
2.3 Analisis Strategi Pemasaran	15
2.3.1 Analisis Lingkungan Eksternal	15
2.3.1.1 Analisis Lingkungan Makro	15
2.3.1.2 Analisis Lingkungan Industri	16
2.3.1.3 <i>Eksternal Factor Evaluation</i> (EFE)	18
2.3.2 Analisis Lingkungan Internal	19
2.3.2.1 <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	21
2.3.3 Analisis SWOT	22
2.3.4 Matriks Space	23
2.3.5 Matriks IE	24
2.3.6 <i>Market Position</i>	26
2.3.6.1 Matriks BCG	26
2.3.7 Analisis STP	27
2.3.7.1 Segementasi Pasar	27

2.3.7.2	<i>Targeting</i>	29
2.3.7.3	<i>Positioning</i>	30
2.3.8	Analisis 7P	31
2.3.8.1	<i>Product</i>	31
2.3.8.2	<i>Price</i>	32
2.3.8.3	<i>Place</i>	33
2.3.8.4	<i>Promotion</i>	34
2.3.8.5	<i>People</i>	36
2.3.8.6	<i>Proces</i>	36
2.3.8.7	<i>Physical Evidence</i>	36
2.4	Penelitian Sebelumnya.....	38
2.5	Kerangka Penelitian dan Paradigma Penelitian	41
 BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Jenis Penelitian	44
3.2	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian.....	44
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	44
3.4	Operasionalisasi Variabel	44
3.5	Metode Penarikan Sampel	45
3.6	Metode Pengumpulan Data.....	46
3.7	Metode Pengolahan Data/ Analisis Data	46
3.7.1	Tahap Input (<i>Input Stage</i>)	46
3.7.1.1	Analisis Lingkungan Eksternal.....	47
3.7.1.2	Analisis Lingkungan Internal	48
3.7.2	Tahap Pencocokan (<i>Matching Stage</i>)	48
3.7.2.1	Matriks SWOT.....	49
3.7.2.2	Matriks SPACE	49
3.7.2.3	Matriks IE	50
3.7.2.4	Matriks BCG.....	51
3.7.3	Tahap Keputusan	51
3.7.3.1	Analisis STP (<i>Segmentation, Targeting, Positioning</i>)	51
3.7.3.2	Analisis 7P (<i>Product,Place,Price, Promotion, People, Proces, Physical Evidencce</i>).....	53
 BAB IV PEMBAHASAN		
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	54
4.1.1	Sejarah <i>Jungleland Adventure Theme Park</i>	54
4.1.2	Visi Misi Perusahaan	55
4.1.3	Karakteristik Bisnis Pariwisata (<i>Amusement Park</i>)	55
4.1.3.1	Sejarah dan Perkembangan (<i>Amusement Park</i>)	55

4.1.3.2	Macam-Macam Taman Hiburan (<i>Amusement Park</i>)	56
4.1.3.3	Segmen Hiburan	57
4.1.3.4	Persyaratan Taman Hiburan Tematik (<i>Theme Park</i>)	57
4.1.4	Logo Perusahaan	59
4.1.5	Struktur Organisasi dan Uraian Tugas	60
4.2	Pembahasan Strategi Pemasaran.....	61
4.2.1	Analisis Lingkungan Eksternal PT Jungleland Asia.....	61
4.2.1.1	Analisis Lingkungan Makro	61
4.2.1.2	Analisis Lingkungan Industri	66
4.2.1.3	Tabel Hasil Matriks EFE PT Jungleland Asia	70
4.2.2	Analisis Lingkungan Internal PT Jungleland Asia	71
4.2.2.1	Analisis STP dan 7P pada PT Jungleland Asia	71
4.2.2.2	Tabel Hasil Matriks IFE PT Jungleland Asia .	83
4.2.3	Analisis Matriks SWOT.....	83
4.2.4	Analisis Matriks SPACE.....	86
4.2.5	Analisis Matriks IE	88
4.2.6	Analisis Matriks BCG.....	89
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Kesimpulan	91
5.2	Saran	93
	DAFTAR PUSTAKA	95
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Perkembangan Jumlah Wisatawan Nusantara Tahun 2013-2016....	1
Tabel 2	: Jumlah Wisatawan Bogor Tahun 2013-2016.....	2
Tabel 3	: Pangsa Pasar Hiburan Rekreasi Bogor dan Jakarta Tahun 2013-2016	3
Tabel 4	: Visitor PT Jungleland Asia Tahun 2013-2016	4
Tabel 5	: Harga Tiket Jungleland dan Perusahaan Pesaing	5
Tabel 6	: Contoh Penyusunan Matriks EFE.....	19
Tabel 7	: Contoh Penyusunan Matriks IFE.....	21
Tabel 8	: Matriks SWOT.....	22
Tabel 9	: Penelitian Sebelumnya.....	38
Tabel 10	: Operasionalisasi Variabel Analisis Strategi Pemasaran	46
Tabel 11	: Penyusunan Matriks EFE.....	47
Tabel 12	: Penyusunan Matriks IFE.....	48
Tabel 13	: Segmen Hiburan	57
Tabel 14	: Persyaratan Taman Rekreasi.....	57
Tabel 15	: Jungleland <i>Social Media</i>	64
Tabel 16	: Pendapatan PDB Indonesia Tahun 2013–2016	65
Tabel 17	: Produk Substitusi.....	68
Tabel 18	: Peluncuran Wahana dan <i>Show</i> Jungleland dan Dufan.....	69
Tabel 19	: Hasil Matriks EFE PT Jungleland Asia	70
Tabel 20	: Segmen Target PT Jungleland Asia.....	73
Tabel 21	: Wahana Jungleland dan Dufan	74
Tabel 22	: Harga Tiket Jungleland dan Dufan	75
Tabel 23	: Saluran Distribusi Pemasaran Jungleland dan Dufan.....	76
Tabel 24	: Proses Pembelian Tiket.....	80
Tabel 25	: Hasil Matriks IFE PT Jungleland Asia	83
Tabel 26	: Analisis SWOT PT Jungleland Asia.....	84
Tabel 27	: Peluang PT Jungleland Asia	86
Tabel 28	: Ancaman PT Jungleland Asia.....	86
Tabel 29	: Kekuatan PT Jungleland Asia.....	87
Tabel 30	: Kelemahan PT Jungleland Asia.....	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	: Grafik Visitor PT Jungleland Asia Tahun 2013-2016	5
Gambar 2	: Proses Manajemen Strategik.....	14
Gambar 3	: Model Lima Kekuatan Porter.....	18
Gambar 4	: Matriks SPACE.....	23
Gambar 5	: Penyusunan Matriks IE	25
Gambar 6	: Matriks BCG	26
Gambar 7	: Saluran Pemasaran Konsumen.....	34
Gambar 8	: Pardigma Penelitian	43
Gambar 9	: Matriks IE	50
Gambar 10	: <i>7P Marketing Mix</i>	53
Gambar 11	: Logo <i>Jungleland Adventure Theme Park</i>	59
Gambar 12	: Struktur Organisasi <i>Jungleland Adventure Theme Park</i>	60
Gambar 13	: Pertumbuhan Penduduk Indonesia Tahun 2007 – 2016.....	62
Gambar 14	: Pertumbuhan Pengguna Internet Indonesia Tahun 1998-2017 ...	63
Gambar 15	: Pengguna Sosial Media di Indonesia	64
Gambar 16	: <i>Market Share</i> Wisata Bogor dan Jakarta Tahun 2014-2016	69
Gambar 17	: Matriks SPACE PT Jungleland Asia	87
Gambar 18	: Matriks IE PT Jungleland Asia	88
Gambar 19	: Matriks BCG PT Jungleland Asia (hijau), dan Dufan (biru)	90

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Penilaian EFE

Lampiran 2 : Penilaian IFE

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pemasaran saat ini terus berkembang dan berubah, dari konsep pemasaran konvensional menuju konsep pemasaran modern. Faktor-faktor seperti meningkatnya jumlah pesaing, kecanggihan teknologi dan meningkatnya edukasi mengenai pemasaran, semakin mempercepat dan memacu para pemasar untuk semakin kreatif memasarkan produknya.

Rekreasi dan hiburan telah menjadi unsur penting dalam kehidupan masyarakat modern. Di perkotaan, berkembangnya jaman, padatnya aktivitas, dan tingginya tuntutan hidup serta tingkat stress membuat kebutuhan masyarakat akan rekreasi dan hiburan semakin meningkat. Dewasa ini, perubahan perilaku dan cara pandang masyarakat mendorong kegiatan berekreasi tidak lagi sekedar di anggap sebagai pemenuhan kebutuhan semata, tetapi sudah menjadi bagian dari *life style* atau gaya hidup.

Pariwisata telah menjadi sektor industri yang sangat diminati berbagai kalangan. Bahkan travel dan pariwisata merupakan industri terbesar di dunia dan merupakan penggerak pekerjaan yang berkualitas. Travel dan pariwisata secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi nilai akan sebuah barang dan *service* di seluruh dunia dan memberikan kontribusi lebih terhadap sektor ekonomi. Tidak dapat dipungkiri industri pariwisata berkembang secara cepat. Dengan meningkatnya industri pariwisata diseluruh dunia khususnya di Indonesia sendiri berdampak terhadap peningkatan akan kebutuhan wisata itu sendiri.

Adapun data kunjungan wisatawan nusantara (domestik) yang melakukan perjalanan wisata di Indonesia sebagai berikut :

Tabel 1.
Perkembangan Jumlah Wisatawan Nusantara, Pengeluaran Perjalanan
(Tahun 2013-2016)

Tahun	Perjalanan	%	Pengeluaran per Perjalanan	Total (Triliun Rp)	%
2013	22.973.100	2	Rp. 6.213.000	142.73	5,3
2014	23.437.700		Rp. 6.417.600	150.41	
2015	23.675.200	1	Rp. 6.795.800	160.89	6,9
2016	24.622.000	3,8	Rp. 7.046.800	173.50	7,8

Sumber : Pusdatin Kemenparekraf 2017

Dapat dilihat dari tabel diatas, pada tahun 2013 hingga 2016 terjadi peningkatan kegiatan perjalanan wisatawan domestik dan total pengeluaran yang wisatawan lokal keluarkan setiap tahun, dimana pertumbuhan tertinggi terjadi pada tahun 2016.

Pertumbuhan sektor pariwisata yang semakin meningkat, persaingan dalam sektor pariwisata tahun 2000 sampai saat ini, perusahaan-perusahaan sudah tidak hanya focus dalam mencari pelanggan baru, tapi bagaimana memelihara pelanggan yang baik, karena dengan memelihara pelanggan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan, menumbuhkan loyalitas pelanggan dan menjadi promotor sebagai media promosi yang tepat bagi perusahaan.

Pada kesempatan kali ini, penulis ingin meneliti perusahaan pada sektor pariwisata yaitu PT Jungleland Asia, yang mengelola sebuah *Theme Park* yang bernama *JungleLand Adventure Theme Park* yang berlokasi di Sentul Bogor, merupakan *theme park* terbesar di Indonesia dengan luas lahan sebesar 35 Hektar dengan investasi mencapai triliyuan rupiah. Hingga saat ini *Jungleland adventure themepark* memiliki 29 wahana yang tersebar kedalam 4 (empat) zona yaitu zona *explora*, zona *carnivalia*, zona *tropicalia*, dan zona *mysteria*.

Tabel 2.
Jumlah Wisatawan Bogor
(Tahun 2013-2016)

Tahun <i>Year</i>	Wisatawan (<i>Visitors</i>)		Jumlah Total	%
	Mancanegara (<i>International</i>)	Domestik (<i>Domestics</i>)		
2013	104.780	3.827.472	3.932.252	9.8
2014	202.280	4.158.734	4.361.014	
2015	231.042	4.679.796	4.910.838	11.2
2016	215.071	5.425.229	5.640.300	12.9

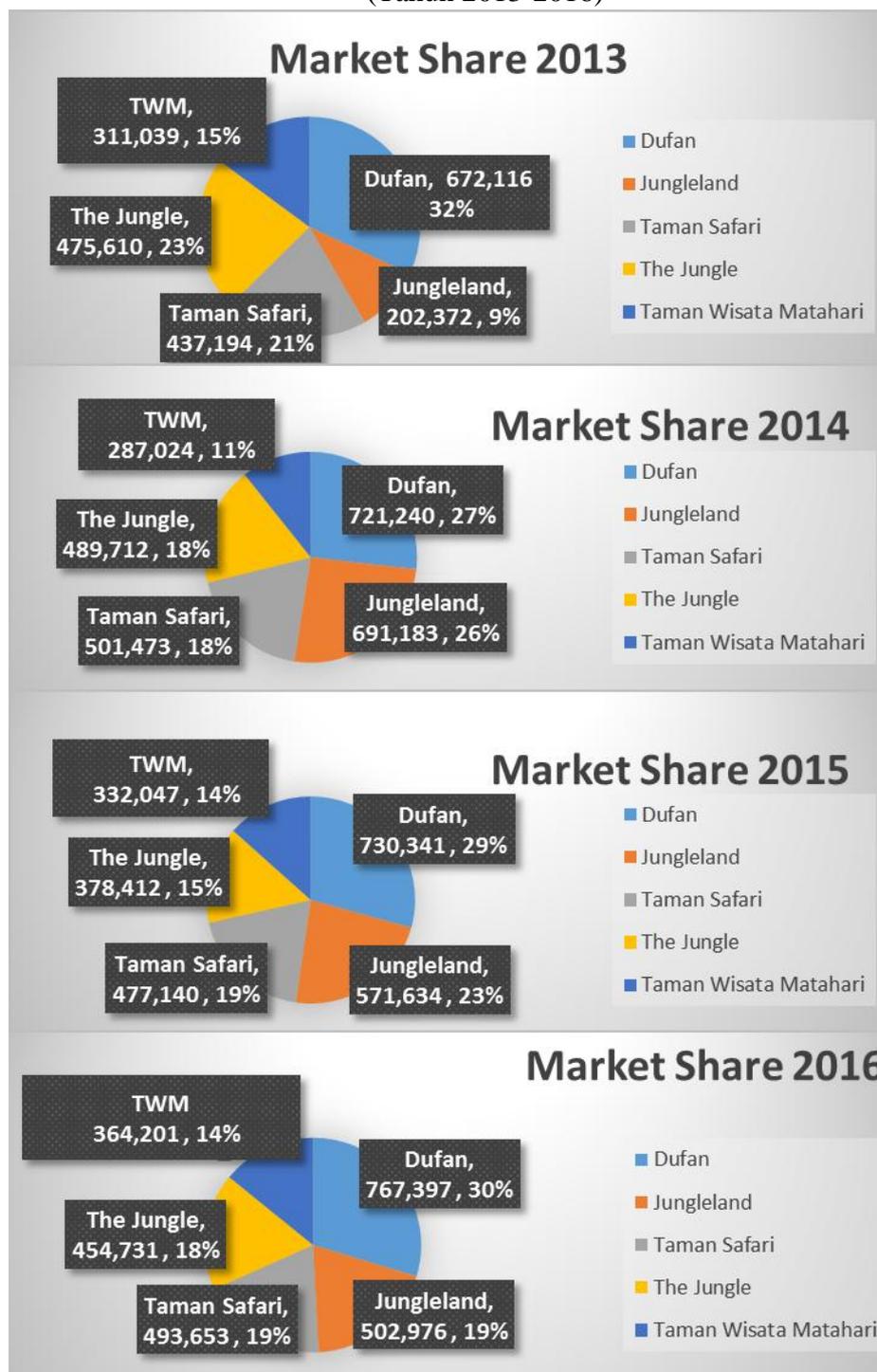
Sumber : Data di olah BPS 2017

Melihat potensi yang begitu tinggi dan perkembangan positif dalam industri rekreasi dan hiburan ini, tentunya membawa angin segar bagi pelaku bisnis industri pariwisata dan rekreasi. Di sisi lain, kecenderungan ini mendorong persaingan bisnis khususnya *theme park* juga semakin meningkat di tengah menjamurnya tempat-tempat wisata dan rekreasi di Indonesia.

Dari segi bisnis, untuk dapat bertahan dan unggul dalam persaingan kompetitif di tengah kemunculan pemain-pemain baru, dan kebutuhan pelanggan yang terus berubah, diperlukan langkah dan strategi pemasaran yang efektif. Di katakan juga bahwa di dalam bisnis, mencintai pelanggan berarti meraih loyalitas mereka dengan cara memberikan nilai yang tinggi dan menyentuh perasaan dan jiwa mereka.

Asosiasi perkumpulan travel (kompilasi tourism) menghimpun data dalam kurun waktu 2013-2016 bahwa dunia wisata semakin berkembang dan membuat persaingan semakin ketat, bisa dilihat dari gambar dibawah ini.

Tabel 3.
Pangsa Pasar Hiburan dan Rekreasi Bogor dan Jakarta
(Tahun 2013-2016)



Sumber : kompilasi *Tourism Soldier* 2017

Menyadari hal ini, PT Jungleland Asia menyadari bahwa diperlukan adanya nilai tambah untuk dapat terus unggul dalam persaingan bisnis, salah satunya dari segi inovasi. Namun demikian, inovasi tanpa diseimbangkan dengan layanan atau *service* yang baik tentunya perusahaan sulit untuk dapat berkembang. Sebagai

destinasi wisata dan rekreasi unggulan yang produk utamanya adalah jasa, menciptakan pengalaman (*experience*) dan juga kualitas pelayanan (*service quality*) yang terbaik adalah hal yang sangat penting dalam meraih kepuasan pelanggan.

Berbicara mengenai *experience*, peneliti mengamati bahwa PT Jungleland Asia memang telah sejak lama mengimplementasikan experiential marketing bagi para pelanggannya. Sejak awal pengunjung datang dan tiba di gerbang masuk di Jungleland, pengunjung diberikan parade sambutan dan atraksi yang meriah di mana tiap *entertainer* menyambut dengan keramahmatan. Selain itu melalui desain *theme park* nya dengan ciri khas berbeda di tiap kawasan seolah berada di hutan belantara, musik dan suasana yang menggembirakan, maskot-maskot Jungleland yang ceria, lucu dan menyenangkan, pengalaman mencoba berbagai macam wahana misalnya mulai dari Dunia Dino, *Texan Train* hingga wahana yang dapat memacu adrenalin seperti *Zee Force*, *Discovery*, berbagai event yang dilakukan untuk menambah kemeriahan, semua hal ini adalah bentuk dari implementasi experiential marketing PT Jungleland Asia di mana pelanggan mendapatkan pengalaman dari keseluruhan stimuli yang di rasakan ketika mengunjungi PT Jungleland Asia.

Berikutnya, peneliti menilai bahwa pelayanan yang di berikan oleh tiap personil di PT Jungleland Asia mulai dari awal kedatangan hingga selesai berkunjung, menjadi suatu kesatuan yang juga sekaligus membentuk pengalaman, dimana hal ini menentukan sikap dan juga intensi (niat) pelanggan. Bagaimanapun, dalam usahanya agar dapat berkembang dan bersaing, tentunya PT Jungleland Asia tidak luput dari permasalahan.

Tingginya persaingan bisnis dan perubahan perilaku pelanggan bisa jadi akan sangat menentukan. Selain terus melakukan inovasi, di tengah tingginya persaingan bisnis, PT Jungleland Asia sebagai destinasi wisata dan rekreasi unggulan harus selalu bisa mempertahankan konsumennya. Memiliki banyak konsumen yang loyal adalah impian semua perusahaan. Tidak hanya mengimplementasikan, tetapi juga harus mengetahui bagaimana strategi pemasaran yang telah di terapkan selama ini, dalam hal ini studi kasusnya adalah visitor PT Jungleland Asia yang menurun dalam kurun waktu dua tahun terakhir. Hal ini tentunya akan sangat berguna untuk evaluasi dan perbaikan berkesinambungan agar PT Jungleland Asia dapat berkembang jauh lebih baik lagi.

Tabel 4.
Visitor PT. Jungleland Asia Tahun 2013-2016

Years	Tiket Used(Q)	%
Tahun 2013	202.372	
Tahun 2014	691.183	241
Tahun 2015	571.634	-21
Tahun 2016	502.976	-14
Grand Total	1.968.165	

Sumber : Data diolah penulis 2017



Sumber : Data diolah penulis 2017

Gambar 1.

Grafik Visitor PT Jungleland Asia Tahun 2013,2014,2015 dan 2016

Berdasarkan kondisi serta situasi yang ada, menjadi dasar ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian mengenai “**Analisis Strategi Pemasaran pada PT Jungleland Asia.**”

Tabel 5.

Harga Tiket Jungleland dan Perusahaan Pesaing
(Tahun 2014-2016)

No	Jenis Tiket	2014		2015		2016	
		Jungleland	Dufan	Jungleland	Dufan	Jungleland	Dufan
1	Reguler Weekday	Rp 75.000	Rp 150.000	Rp 110.000	Rp 175.000	Rp 165.000	Rp 200.000
2	Reguler Weekend	Rp 110.000	Rp 200.000	Rp 220.000	Rp 250.000	Rp 220.000	Rp 295.000
3	Annual Pass	-	Rp 500.000	-	Rp 600.000	Rp 275.000	Rp 325.000

Sumber : data diolah penulis 2017

Dari data di atas dapat dilihat bahwa adanya persaingan harga dari ketiga jenis *product* atau harga tiket yang ditawarkan PT Jungleland Asia. Adanya perbedaan harga di antara yang ditawarkan oleh perusahaan menunjukkan bahwa PT Jungleland Asia memberikan harga yang lebih murah di banding kompetitor.

Dalam kondisi keadaan strategi pemasaran, perusahaan harus memperhitungkan harga yang ditawarkan kepada konsumen sehingga perusahaan dapat menciptakan nilai pelanggan dan hubungan dengan pelangganya.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Setiap perusahaan memiliki faktor internal dan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi bisnisnya. Perusahaan dalam kegiatannya memiliki beberapa pesaing yang dapat mempengaruhi penjualannya. Perusahaan harus menerapkan strategi pemasaran dalam proses kegiatan pemasarannya. Aspek-aspek yang berhubungan dengan strategi pemasaran harus diidentifikasi dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal pada PT Jungleland Asia.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana peluang pasar ?
2. Bagaimana tingkat persaingan PT Jungleland Asia ?
3. Bagaimana penerapan strategi pemasaran untuk menghadapi persaingan pada PT Jungleland Asia ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dilakukan penelitian ini adalah untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan untuk menganalisis keterkaitan atau hubungan rencana strategi pemasaran pada PT Jungleland Asia sehingga permasalahan yang ada diharapkan dapat diselesaikan atau terpecahkan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui peluang pasar.
2. Untuk mengetahui tingkat persaingan PT Jungleland Asia.
3. Untuk mengetahui penerapan strategi pemasaran untuk menghadapi persaingan pada PT Jungleland Asia.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini dapat diklasifikasikan menjadi kegunaan teoritik dan kegunaan praktek, berikut adalah penjabarannya:

1. Kegunaan Teoritik
Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan secara umum. Terutama dapat memberikan kontribusi ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen pemasaran dan sebagai referensi bila diadakan penelitian lebih lanjut khususnya pada pihak yang ingin mempelajari mengenai strategi pemasaran.
2. Kegunaan Praktek
Penelitian ini diharapkan dapat membantu memecahkan masalah dan mengantisipasi masalah yang ada pada lokasi yang diteliti, yang dapat berguna bagi pengambilan keputusan manajemen dan usaha pada PT Jungleland Asia dan pihak eksternal yang terkait.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Pemasaran

2.1.1 Pemasaran

Dewasa ini pemasaran telah berkembang demikian pesatnya dan telah menjadi ujung tombak bagi setiap perusahaan dalam rangka mencapai tujuan. Hal ini disebabkan karena ruang lingkup pemasaran sangat luas karena berhubungan secara langsung dalam kegiatan mulai dari persiapan, penyediaan, bahan baku, proses produksi, sampai pada saat akhir, yakni produk yang siap di konsumsi oleh konsumen. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa pemasaran melibatkan dua pihak yaitu produsen dan konsumen sebagai titik pusatnya, dan juga pemasaran merupakan faktor penting karena menyangkut kegiatan menentukan dan memproduksi produk maupun jasa, menetapkan harga penjualan dan pada akhirnya konsumen siap untuk mengkonsumsinya.

Konsep pemasaran merupakan hal yang sederhana dan secara intuitif merupakan filosofi yang menarik. Konsep ini menyatakan bahwa alasan keberadaan sosial ekonomi bagi suatu organisasi adalah memuaskan kebutuhan konsumen dan keinginan tersebut sesuai dengan sasaran perusahaan. Hal tersebut didasarkan pada pengertian bahwa suatu penjualan tidak tergantung pada agresifnya tenaga penjual, tetapi lebih kepada keputusan konsumen untuk membeli suatu produk.

Menurut *American Marketing Association* (AMA) dalam buku Philip Kotler dan Kevin Lane Keller (2009:5), pemasaran adalah suatu fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan pemangku kepentingan.

Menurut Theodore Levitt dari Harvard dalam buku Kotler dan Keller (2009:20) konsep pemasaran adalah pemasaran berfokus pada kebutuhan konsumen atau pembeli yang didasari oleh gagasan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan melalui produk-produk dan hal-hal yang berhubungan dengan menciptakan, menghantarkan, dan akhirnya mengkonsumsinya.

Menurut Kotler dan Keller (2009:5) pemasaran adalah sebuah proses kemasyarakatan dimana individu dan kelompok memperoleh apa yang kita butuhkan dan diinginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan pihak lain.

Menurut Kotler (2009:3) Pemasaran merupakan hal yang sangat mendasar sehingga tidak dapat dilakukan sebagai fungsi yang terpisah. Pemasaran sebenarnya lebih dari sekedar mendistribusikan barang dari produsen ke konsumen. Proses pemasaran telah terjadi dan dimulai jauh sebelum barang-barang diproduksi.

Pemasaran sudah mempengaruhi disemua segi kehidupan, pemasaran yang baik telah menjadi elemen yang sangat vital untuk kesuksesan bisnis. Pemasaran merupakan kegiatan mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial. Dalam pemasaran terjadi pemenuhan kebutuhan yang saling menguntungkan antar kedua belah pihak.

Menurut Kotler dan Keller (2008:9) pemasaran terbagi atas 10 jenis entitas, yaitu :

1. Barang, yaitu barang-barang yang berbentuk fisik dan merupakan bagian terbesar dari produksi dan usaha pemasaran kebanyakan negara.
2. Jasa, yaitu ketika suatu negara perekonomiannya semakin maju, maka proporsi kegiatan yang ada terfokus pada produksi jasa. Banyak produksi untuk pasar yang mengalami bauran antara barang dan jasa.
3. Pengayaan pengalaman, yaitu dengan memadukan antara beberapa produk barang dan jasa, perusahaan dapat menciptakan, mempergelarkan dan memasarkan pengayaan pengalaman.
4. Peristiwa, yaitu ketika pemasar dapat tanggap akan kebutuhan konsumen untuk mempromosikan suatu peristiwa yang berkaitan dengan berupa ulang tahun, pameran dagang atau pementasan.
5. Orang, yaitu perusahaan atau individu yang bergerak di bidang konsultan manajemen dan menjadi Humas (PR) dari konsumen itu.
6. Tempat, yaitu ketika sebuah perusahaan atau negara tanggap akan potensi yang ada, dan berusaha mengembangkan sehingga potensi yang ada menjadi sumber pemasukan bagi perusahaan atau negara tersebut. Para pemasar yang bergerak di bidang ini mencakup spesialis di bidang pengembangan ekonomi, agen *real estate* dan pariwisata.
7. Properti, yaitu hak kepemilikan tak berwujud baik itu berupa benda nyata atau *financial*. Properti diperjual belikan, dan menyebabkan timbulnya pemasaran.
8. Organisasi, yaitu bagaimana organisasi dapat secara aktif berusaha untuk membangun citra kuat pada masyarakat, guna lebih memenangkan persaingan yang ada. Hal ini membutuhkan pemasar yang tanggap terhadap apa dan bagaimana membentuk citra publik atas barang dan jasa yang dipasarkan.
9. Informasi, yaitu sesuatu yang dapat di produksi dan dipasarkan sebagai suatu produk. Pada hakikatnya, informasi merupakan sesuatu yang di produksi dan di distribusikan serta dapat di nikmati.
10. Gagasan, yaitu setiap penawaran pasar mencakup inti dari suatu gagasan dasar dari pemasar, yang berusaha mencari apa yang menjadi kebutuhan yang bisa dipenuhi. Penentuan sasaran perusahaan dalam memasarkan produknya sangat penting untuk diketahui, sehingga dapat disusun target yang akan dicapai melalui berbagai strategi pemasaran yang diterapkan

nantinya. Jika tujuan perusahaan sudah diketahui, maka dapatlah disusun strategi pemasaran yang akan dijalankan untuk mencapai tujuan tersebut. Strategi inipun dapat bersifat jangka pendek, menengah maupun untuk jangka panjang sesuai dengan rencana yang telah disusun.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pemasaran adalah sebuah proses sosial yang bertumpu pada pemenuhan kebutuhan individu dan kelompok dengan menciptakan pertukaran sehingga memberikan kepuasan yang maksimal.

2.1.2 Tujuan Pemasaran

Sebuah perusahaan yang didirikan mempunyai tujuan utama, yaitu mencapai tingkat keuntungan tertentu, pertumbuhan perusahaan atau peningkatan pangsa pasar. Di dalam pandangan konsep pemasaran, tujuan perusahaan ini dicapai melalui keputusan konsumen. Keputusan konsumen diperoleh setelah kebutuhan dan keinginan konsumen dipenuhi melalui kegiatan pemasaran yang terpadu.

Tujuan pemasaran adalah mengubah orientasi falsafah manajemen pemasaran lain yang ternyata telah terbukti tidak berhasil mengatasi berbagai persoalan, karena adanya perubahan dalam ciri-ciri pasar dewasa ini yang cenderung berkembang. Perubahan tersebut terjadi antara lain karena penambahan jumlah penduduk, penambahan daya beli, peningkatan dan meluasnya hubungan atau komunikasi, perkembangan teknologi, dan perubahan faktor lingkungan pasar lainnya.

Lembaga produsen. Istilah marketing meliputi marketing yayasan, marketing lembaga pendidikan, marketing pribadi, *marketing non profit organization*. Tujuan pemasaran lembaga-lembaga *non profit* ini ialah membuat *satisfaction* kepada konsumen, nasabah, jamaah, murid, rakyat, yang akan menikmati produk yang dihasilkannya. Oleh sebab itu lembaga-lembaga tersebut harus mengenal betul siapa konsumen, nasabah, murid yang akan dilayaninya. Jika konsumen merasa puas, maka masalah keuntungan akan datang dengan sendirinya. Produsen akan memetik keuntungan secara terus menerus, sebagai hasil dari memberi kepuasan kepada konsumennya.

2.1.3 Pengertian Manajemen Strategi

Setiap perusahaan mengarahkan kegiatan usahanya untuk dapat menghasilkan produk yang dapat memberikan kepuasan kepada konsumen sehingga dalam jangka waktu dan jumlah produk tertentu dapat diperoleh keuntungan seperti yang diharapkan. Melalui produk yang dihasilkannya, perusahaan menciptakan, membina dan mempertahankan kepercayaan langganan akan produk tersebut. Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh ketepatan produsen dalam memberikan kepuasan kepada sasaran konsumen yang ditentukannya, dimana usaha-usaha pemasaran diarahkan kepada konsumen yang ditujukan sebagai sasaran pasarnya.

Menurut Fred R. David dan Forest R. David (edisi 15 2015 : 3) manajemen strategi (*strategic management*) didefinisikan sebagai seni dan *sains* dalam

memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan fungsional perusahaan dalam mencapai tujuannya. Tujuan manajemen strategik adalah untuk menemukan dan menciptakan kesempatan yang baru serta berbeda untuk perencanaan jangka panjang dan mengoptimalkan tren esok berdasar tren saat ini. Konsep manajemen strategi yaitu membuat perencanaan jangka panjang dan pengambilan keputusan strategik.

Dalam hal tersebut pemasaran menunjang perusahaan didasarkan pada konsep pemasaran untuk dapat menentukan strategi pemasaran yang mengarahkan kepada sasaran pasar yang sebenarnya. Pentingnya strategi pemasaran bagi suatu perusahaan timbul dari luar, ketidakmampuan perusahaan dalam mengontrol semua faktor yang dibatasi diluar lingkungan perusahaan. Demikian pula perubahan-perubahan yang terjadi pada faktor-faktor tersebut tidak dapat diketahui sebelumnya secara pasti.

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu strategi yang berarti seni atau ilmu untuk menjadi seorang Jenderal. Konsep strategi militer seringkali digunakan dan diterapkan dalam dunia bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha.

Menurut Philip Kotler (2005) “Perencanaan strategis yang berorientasi pasar adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan menjaga agar tujuan, keahlian, dan sumber daya organisasi sesuai dengan peluang pasar yang terus berubah dengan tujuan membentuk dan menyempurnakan usaha dan produk perusahaan sehingga memenuhi target laba dan pertumbuhan”.

Pemasaran memegang peranan yang penting dalam proses perencanaan strategis. Manajemen pemasaran memberikan sumbangan fungsional paling besar dalam proses perencanaan strategis dengan peran kepemimpinan dalam mendefinisikan misi bisnis, menganalisa situasi lingkungan, persaingan, dan situasi bisnis, mengembangkan tujuan sasaran dan strategi serta mendefinisikan rencana produk, pasar distribusi dan kualitas untuk menerapkan strategi usaha.

Suatu perusahaan yang maju didalam memperoleh keuntungan dari kegiatan bisnis dan beberapa unit-unit bisnis, tergantung kepada sejauh mana strategi pemasaran diterapkan dengan baik oleh pelaku bisnis atau pengambil keputusan dalam mensosialisasikan item-item penting dari kegiatan pemasarannya.

Strategi pemasaran yang maju dan berkembang senantiasa memperhatikan adanya unsur menarik perhatian segmen pasar atau pangsa pasar yang produktif dalam kegiatan pemasaran. Selain itu berupaya untuk menempatkan posisi pemasaran yang strategis dalam memperoleh keuntungan dan berupaya untuk mencapai target dari realisasi yang diterapkannya.

Proses pemilihan Strategi pemasaran membutuhkan pertimbangan cermat atas sejumlah tipe informasi :

1. Tujuan Atau Sasaran Produk

Tujuan produk harus dijadikan pedoman dalam menentukan tipe dasar strategi yang dibutuhkan. Sebagai contoh, jika tujuan utama produk adalah meningkatkan *volume* penjualan atau pertumbuhan pangsa pasar, maka biasanya alternatif utama yang dipertimbangkan adalah Strategi permintaan selektif yang berfokus pada upaya merebut pelanggan dari pesaing atau memperluas pasar yang dilayani.

2. Peluang Pasar

Karakteristik dan besarnya peluang pasar harus ditetapkan secara jelas berdasarkan analisis pasar dan pengukuran pasar. Analisis pasar memberikan informasi mengenai siapa yang membeli bentuk produk dan siapa yang tidak membelinya, berbagai situasi penggunaan produk dan juga situasi yang tidak menggunakan situasi.

3. Kesuksesan Pasar (*Market Success*)

Manajer pemasaran harus memahami jenis keunggulan bersaing dan tingkat pengeluaran pemasaran yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan pasar. Melalui analisis persaingan, perusahaan dapat memahami siapa pesaingnya, seberapa besar tingkat intensitas persaingan yang ada, dan keunggulan apa yang harus dikembangkan dalam rangka bersaing secara selektif menghadapi para pesaing merek langsung atau para pesaing kelas produk yang tidak langsung.

2.2 Strategi Pemasaran

Pemasaran sangat mendasar sehingga tidak dapat dianggap sebagai fungsi yang terpisah dalam bisnis. Pemasaran merupakan dimensi pusat dari seluruh kegiatan perusahaan. Perusahaan memiliki tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Tujuan jangka panjang (*long-term objectives*) merepresentasikan hasil yang diharapkan dalam mengikuti strategi tertentu. Hansen dan Smith menjelaskan bahwa perencanaan strategik melibatkan pilihan-pilihan sumber daya yang berisiko dan pertukaran yang mengorbankan kesempatan (dalam buku Freed R. David 2015:125).

Strategi merepresentasikan tindakan yang diambil untuk memenuhi tujuan jangka panjang. Strategi pemasaran merupakan kegiatan analisis, strategi pengembangan, dan pelaksanaan kegiatan dalam pemilihan strategi pasar sasaran produk, penetapan tujuan pemasaran, dan pengembangan, pelaksanaan, serta pengelolaan strategi penentuan posisi pasar yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan pasar konsumen (David W. Cravens, 1996:78).

Strategi pemasaran merupakan rencana yang disusun untuk menentukan strategi yang tepat bagi perusahaan dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan.

2.2.1 Definisi Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah suatu aktivitas yang bertujuan mencapai sasaran perusahaan, dilakukan dengan cara mengantisipasi kebutuhan pelanggan atau klien serta mengarahkan aliran barang dan jasa yang memenuhi kebutuhan. (CravenDavid W, 2006:8). Mengetahui apa yang menjadi kebutuhan serta keinginan pelanggan, merupakan strategi pemasaran untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Gunawan Adisaputro (2010) Strategi pemasaran merupakan cara yang ditempuh oleh perusahaan untuk merealisasikan misi, tujuan, sasaran yang telah ditentukan dengan cara menjaga dan mengupayakan adanya keserasian antara berbagai tujuan yang ingin dicapai serta kemampuan untuk mencapai peluang dan ancaman yang dihadapi dipasar oleh produknya.

Strategi pemasaran merupakan langkah bagi perusahaan untuk mengoptimalkan pencapaian visi dan misi perusahaan, baik di masa sekarang maupun di masa yang akan datang. Strategi harus menang bukan hanya di pasar saat ini, tetapi juga di kemudian hari, ketika pelanggan, para kompetitor atau pesaing, dan semua akan konteks pasar mungkin berbeda. Pentingnya strategi pemasaran dalam perusahaan, yaitu untuk memantau kondisi lingkungan baik eksternal perusahaan maupun internal perusahaan. Situasi ini perlu dilakukan untuk mencapai tujuan yang sudah dirancang oleh perusahaan.

2.2.2 Proses Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi merupakan suatu cara yang digunakan oleh manajemen dalam merumuskan sasaran, kebijakan dan keputusan dalam pengambilan strategi yang akan digunakan.

Manajemen strategi (*strategic management*) didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan fungsional perusahaan untuk mencapai tujuannya. Tujuan manajemen strategik adalah menemukan dan menciptakan kesempatan yang baru serta berbeda untuk perencanaan jangka panjang dan mengoptimalkan tren yang akan datang berdasarkan tren saat ini. Konsep manajemen strategi yaitu membuat perencanaan jangka panjang dan pengambilan keputusan strategik. (Fred R. David dan Forest R. David, 2015:3).

Perusahaan yang melakukan perubahan akan berkembang sesuai dengan perubahan-perubahan pada eranya, akan tetapi perusahaan yang tidak melakukan perubahan akan mengalami kemunduran yang dengan sendirinya tidak kuat menghadapi persaingan serta ancaman dan perubahan yang selalu dinamis. Oleh karena itu perusahaan perlu mendeteksi dan mengembangkan strategi yang berhasil dalam pasar yang dinamis agar tetap menjadi yang terdepan dalam kompetisi dan tetap menjadi relevan. Bukan hal yang mudah untuk menjadi semua itu, bahkan menjadi suatu tantangan.

Menurut David A. Aaker (2013:2), pakar strategi (ahli siasat) memerlukan sebuah perspektif, perangkat, serta konsep yang baru untuk mengembangkan kompetensi yang ada. Yang dimaksud dengan kompetensi tersebut, yaitu:

1. Analisis Strategis (*Strategic Analysis*)
Analisis strategi ini untuk mendeteksi kebutuhan para pelanggan serta mengetahui permasalahan strategis seperti analisis lingkungan eksternal (peluang dan ancaman), serta analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan).
2. Inovasi
Inovasi merupakan salah satu kunci keberhasilan sebuah perusahaan untuk dapat bertahan di pasar yang dinamis. Oleh karena itu suatu perubahan wajib dilakukan perusahaan untuk mengembangkan tujuan perusahaan.
3. Mengendalikan Lebih Dari Satu Bisnis (*Multiple Bussinesses*)
Banyak perusahaan yang melakukan lebih dari satu unit bisnis karena semakin banyaknya kebutuhan serta keinginan konsumen. Hal ini menjadi kunci bagi perusahaan untuk mengoptimalkan keuntungan perusahaan, dan dapat bersaing di pasar yang dinamis.
4. Menciptakan Keunggulan Kompetitif Yang Berkelanjutan (*Sustainable Competitive Advantages-SCA*)
Untuk menyasiasi berbagai macam ancaman yang ada seperti kompetitor, maka suatu perusahaan harus menciptakan kompetitif yang berkelanjutan.
5. Mengembangkan Dasar Pertumbuhan (*Developing Growth Platforms*)
Sebuah perusahaan yang sehat adalah perusahaan yang dapat berkembang dalam sebuah lingkungan yang dinamis, sehingga perusahaan tersebut mampu tumbuh dan dapat menyesuaikan dengan kondisi pasar yang berubah-ubah. Salah satu cara untuk dapat mengembangkannya yaitu dengan revitalisasi.

Sedangkan menurut Fred R. David (2016:18) menyatakan bahwa proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap, yaitu :

1. Formulasi Strategik
Mencakup pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, serta menciptakan tujuan jangka panjang perusahaan.
2. Implementasi Strategi
Memerlukan perumusan tujuan tahunan, kebijakan yang memotivasi karyawan, dan pengalokasian sumber daya perusahaan, sehingga strategi yang diformulasikan dapat dilakukan, Dalam tahapan ini disebut dengan tahapan aksi dari manajemen strategik, dimana perusahaan mengimplementasikan dan mengembangkan strategi-strategi yang ada, dan manajer mengubah strategi yang diformulasikan ke dalam tindakan. Pada tahap ini sering kali dianggap tahap yang paling sulit dalam manajemen

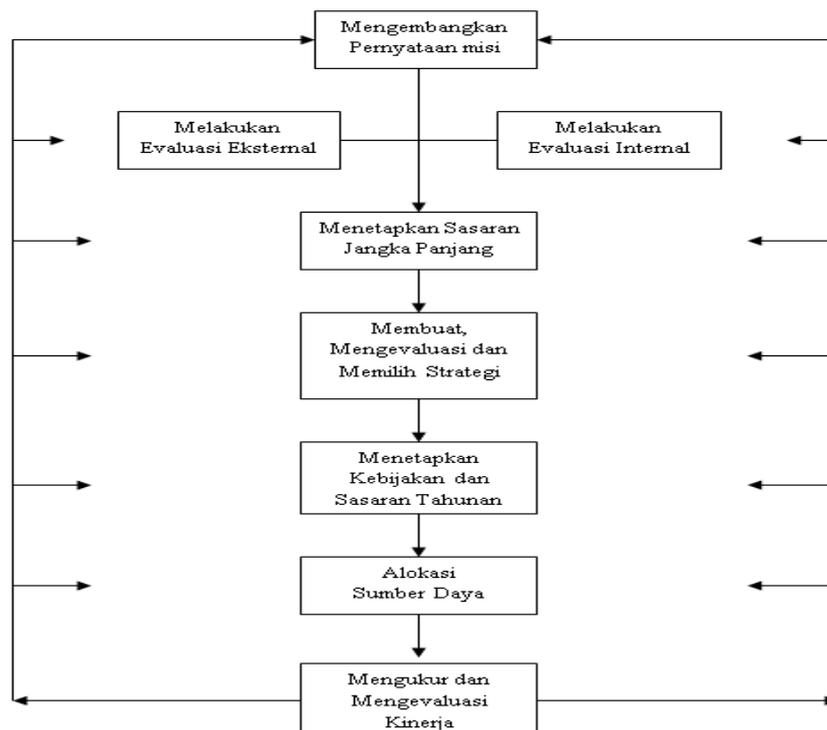
strategik, karena membutuhkan disiplin, komitmen, dan pengorbanan personal. Keberhasilan implementasi strategi bergantung kepada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan yang lebih merupakan seni dibandingkan *sains*.

3. Evaluasi Strategi

Tahapan final dalam manajemen strategi. Tahapan ini membantu manajer untuk mengetahui strategi yang tidak bekerja dengan baik, sehingga dapat mengevaluasi dan mengetahui cara yang tepat dalam menjalankan semua strategi untuk di masa yang akan datang yang senantiasa berubah-ubah. Tiga aktivitas fundamental evaluasi strategi adalah:

- a. Meninjau faktor eksternal dan internal yang merupakan basis untuk strategi saat ini
- b. Mengukur kinerja
- c. Mengambil tindakan korektif

Evaluasi strategi dibutuhkan karena kesuksesan hari ini bukan jaminan kesuksesan besok. Dari penjelasan di atas formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi merupakan aktivitas yang terjadi pada level hierarki di dalam organisasi yang besar; perusahaan, unit divisi atau strategis, dan fungsional.



Sumber : David, Fred.R (2017:80)

Gambar 2.
Proses Manajemen Strategik

2.3 Analisis Startegi Pemasaran

2.3.1 Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan merupakan segala sesuatu yang ada pada perusahaan baik diluar maupun dalam perusahaan itu sendiri. Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada di luar perusahaan yang berinteraksi dan menghubungkan antar sumber daya dengan perusahaan. (Freed R. David, 2015:45).

Menurut David, komponen-komponen yang akan digunakan dalam analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal yaitu.

2.3.1.1 Analisis Lingkungan Makro

Analisis terhadap lingkungan umum perusahaan (*general environment*) digunakan untuk mengidentifikasi sejumlah ancaman dan peluang yang di akibatkan oleh perubahan lingkungan umum perusahaan. Perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang mampu mengenali dan merespon berbagai kebutuhan dan tren yang belum terpenuhi secara menguntungkan. Menurut Freed R. David (2015:48) lingkungan eksternal makro terdiri dari :

1. Sosial Budaya
Faktor sosial meliputi semua faktor yang dapat mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada, seperti populasi, bauran usia populasi, jenis kelamin, pasar etnis, kelompok terdidik, pola rumah tangga, penghasilan, perubahan geografis dan populasi.
2. Teknologi (*Technological*)
Teknologi merupakan faktor pemicu perubahan (*change drive*) yang dapat berpotensi membawa perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif. Dengan adanya teknologi diharapkan perusahaan akan semakin maju dan terus berkembang serta memiliki daya saing yang tinggi.
3. Ekonomi (*Economics*)
Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari konsumen dan mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan.
4. Lingkungan (*Environmental*), Demografi
Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembelian.
5. Politik (*Political*)
Faktor politik seperti kebijakan pemerintah, hukum yang berlaku, dan aturan formal atau informal dilingkungan perusahaan.
6. Legal
Faktor legal meliputi pengaruh hukum seperti perubahan undang-undang yang ada atau yang akan datang.

2.3.1.2 Analisis Lingkungan Industri

Struktur perekonomian sekarang telah menempatkan setiap perusahaan kedalam situasi persaingan yang sengit. Lingkungan industri yang sekarang ditempati oleh semua perusahaan adalah lingkungan yang sarat dengan kompetisi dan aktivitas saling mengalahkan. Sehingga mau tidak mau setiap perusahaan harus bersaing dengan kompetitor didalam industri agar bisa tetap bertahan. Lebih lanjut lagi, tekanan persaingan ini telah mendorong setiap pelaku untuk mengerahkan segala macam upaya agar mampu menjadi yang terdepan didalam industrinya.

David (2016, 59) dalam buku manajemen strategik mengatakan bahwa model lima kekuatan Porter (*Porter's five-forces Model*) dalam analisis bersaing adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Menurut Porter intensitas persaingan didalam industri dapat dilihat sebagai gabungan dari lima kekuatan : (1) masuknya pendatang baru; (2) ancaman produk pengganti; (3) kekuatan tawar menawar pembeli; (4) kekuatan tawar menawar pemasok; dan (5) persaingan antar perusahaan yang bersaing. Kelima kekuatan persaingan diatas secara bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan kemampuan untuk meraih laba didalam industri.

1. Ancaman Masuknya Pendatang Baru

Kapanpun perusahaan baru dapat dengan mudah masuk dalam industri tertentu, intensitas persaingan di antara perusahaan meningkat. Pendatang baru pada suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut bagian pasar, serta seringkali juga sumber daya yang besar. Akibatnya harga dapat menjadi turun atau biaya membengkak sehingga mengurangi kemampuan untuk memperoleh laba. Tindakan akuisisi kedalam suatu industri dengan tujuan membangun posisi pasar barangkali harus dipandang sebagai pendatang baru meskipun tidak menciptakan suatu lingkungan yang benar-benar baru. Ancaman masuknya pendatang baru kedalam industri tergantung dari rintangan masuk yang ada, digabung dengan reaksi dari para pesaing yang sudah ada yang dapat diperkirakan oleh si pendatang baru. Jika rintangan besar atau pendatang baru memperkirakan bahwa perlawanan dari pelaku lama akan keras, maka ancaman akan cenderung rendah.

2. Ancaman Dari Produk Substitusi

Di banyak industri, perusahaan berada dalam kompetisi yang ketat dengan para produsen produk substitusi di industri lainnya. Keberadaan produk substitusi meletakkan harga tinggi yang dapat dibebankan sebelum pelanggan menggantinya dengan produk substitusi. Semua perusahaan dalam suatu industri bersaing, dalam arti luas, dengan industri-industri yang menghasilkan produk pengganti. Produk pengganti membatasi laba potensial dari industri dengan menetapkan harga dasar yang dapat diberikan oleh perusahaan dalam industri. Makin menarik harga alternatif

yang ditawarkan oleh produk pengganti, makin ketat pembatasan laba industri.

3. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Ketika pelanggan terkonsentrasi dalam jumlah besar atau membeli dalam volume yang besar, kekuatan daya tawar mereka merepresentasikan kekuatan besar yang mempengaruhi intensitas persaingan dalam industri. Perusahaan pesaing mungkin menawarkan garansi yang diperpanjang atau layanan khusus untuk memperoleh kesetiaan pelanggan. Pembeli bersaing dengan cara memaksa harga turun, tawar – menawar untuk mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik, serta berperan sebagai pesaing satu sama lain, semuanya dengan mengorbankan kemampuan untuk meraih laba dari industri. Kekuatan dari tiap kelompok pembeli dalam industri tergantung pada sejumlah karakteristik situasi pasarnya dan pada kepentingan relatif pembeliannya dari industri yang bersangkutan dibandingkan dengan keseluruhan bisnis pembeli tersebut.

4. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

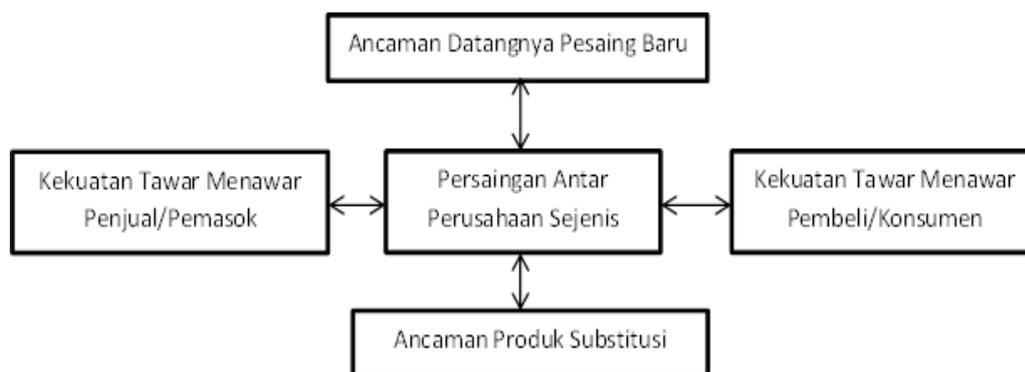
Kekuatan posisi tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam industri, terutama ketika hanya ada beberapa pemasok, ketika ada beberapa bahan mentah substitusi yang baik, atau ketika biaya perubahan bahan mentah tinggi. Hal tersebut sering kali adalah kepentingan terbaik bagi pemasok dan produsen untuk membantu satu sama lain dengan harga yang masuk akal, kualitas yang meningkat, pengembangan jasa baru, pengiriman tepat waktu, dan pengurangan biaya persediaan. Perusahaan mungkin mengejar strategi integrasi ke belakang (*backward*) untuk memperoleh kendali atau kepemilikan pemasok. Strategi ini khususnya efektif ketika pemasok tidak andal, terlalu mahal, atau tidak mampu memenuhi kebutuhan perusahaan secara konsisten. Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar - menawar terhadap para peserta industri dengan mengancam akan menaikkan harga atau menurunkan mutu produk atau jasa yang dibeli. Pemasok yang kuat karenanya dapat menekan kemampuan meraih laba dari industri yang tidak dapat mengimbangi kenaikan harga.

5. Persaingan Sesama Perusahaan dalam Industri

Persaingan antar perusahaan yang bersaing biasanya adalah yang paling kuat dari lima kekuatan bersaing. Strategi yang dikejar oleh satu perusahaan dapat berhasil hanya jika mereka memberikan keunggulan bersaing dalam strategi yang dikejar oleh perusahaan pesaing. Perubahan strategi suatu perusahaan mungkin akan mendapat perlawanan, seperti mengurangi harga, meningkatkan kualitas, menambah fitur, memberikan pelayanan, memperpanjang jaminan, dan menambah iklan. Ketika perusahaan pesaing tampak lemah, biasanya mereka memperkuat usaha produksi dan pemasaran untuk memanfaatkan “kesempatan” meringkas

kondisi yang menyebabkan persaingan sengit antar perusahaan yang bersaing.

Persaingan terjadi karena satu atau lebih pesaing merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisi. Pada kebanyakan industri, gerakan persaingan oleh satu perusahaan mempunyai pengaruh yang besar terhadap para pesaingnya dan dengan demikian dapat mendorong perlawanan atau usaha untuk menandingi gerakan tersebut, artinya perusahaan-perusahaan saling tergantung satu sama lain (David 2016).



Sumber : Kotler, 2009

Gambar 3.
Model Lima Kekuatan Porter

Dengan menggunakan analisis Model Lima Kekuatan Porter dalam analisis bersaing adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk pengembangan strategi dalam perusahaan. Tiga langkah yang dapat digunakan dalam analisis ini yaitu:

1. Mengidentifikasi aspek kunci dari setiap kekuatan bersaing yang mempengaruhi perusahaan.
2. Mengevaluasi seberapa kuat dan penting setiap elemen bagi perusahaan.
3. Menentukan apakah kekuatan dari elemen tersebut mampu membuat perusahaan masuk atau tetap dalam industri.

Dengan kondisi tersebut, diharapkan perusahaan akan mampu menganalisis peluang dan ancaman perusahaan. Dengan mampu menganalisis, maka perusahaan mampu membuat keputusan yang tepat terkait strategi perusahaan.

2.3.1.3 *Eksternal Factor Evaluation (EFE)*

Menurut David (2011) matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data-data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, teknologi, persaingan dipasar industri dimana perusahaan berada, serta data eksternal lainnya.

Tahapan Kerja untuk menganalisis matriks EFE yaitu :

1. Buat daftar faktor-faktor eksternal utama, daftar terlebih dahulu peluang kemudian ancaman.
2. Tentukan bobot (*weight*) dari *critical success factors* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah keseluruhan bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
3. Tentukan nilai setiap *critical succes factors* antara 1 sampai 4, dimana 1 = dibawah rata-rata, 2 = rata-rata, 3 = diatas rata-rata, 4 = sangat bagus.
4. Kalikan nilai bobot dan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor bobot.
5. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Tabel 6.
Contoh Tabel Penyusunan Matriks EFE

No	Faktor-faktor eksternal	Bobot	Peringkat	Skor bobot
	Peluang			
1	...			
2	...			
3	...			
4	...			
5	...			
	Ancaman			
1	...			
2	...			
3	...			
4	...			
5	...			
	Total	1,00		

Sumber : David (2015:67)

Tanpa melihat sejumlah kesempatan dan ancaman kunci dalam Matriks EFE, skor total rata-rata tertimbang untuk perusahaan dalah 4,0 dan totoal skor tertimbang terendah adalah 1,0. Skor total rata-rata tertimbang adalah 2,5. Skor tertimbang mengindikasikan bahwa organisasi merespon dengan baik terhadap kesempatan dan ancaman yang ada pada industri. Strategi perusahaan secara efektif memanfaatkan kesempatan dan meminimalisis potensi dampak yang merusak dari ancaman eksternal.

2.3.2 Analisis Lingkungan Internal

David (2011) mengatakan bahwa analisis lingkungan internal membutuhkan pengumpulan, asimilasi, dan evaluasi tentang operasi perusahaan. Analisis internal

berguna untuk mengetahui aspek kekuatan dan kelemahan yang merupakan faktor – faktor penentu keberhasilan (*critical Success Factors*).

Tujuan analisis lingkungan internal adalah untuk dapat mengerti dan memahami lingkungan organisasi sehingga manajemen akan dapat melakukan reaksi secara tepat terhadap setiap perubahan, selain itu agar manajemen mempunyai kemampuan merespon berbagai isu kritis mengenai lingkungan yang mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap perusahaan.

Menurut David (2015:85) Analisis terhadap lingkungan internal perusahaan perlu dilakukan untuk mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan, yaitu :

1. Manajemen

Manajemen memiliki 5 fungsi dalam melaksanakan aktivitasnya yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staf dan pengendalian. Semua kegiatan itu harus dilaksanakan oleh perusahaan untuk mencapai suatu tujuan.

2. Pemasaran

Pemasaran dapat didefinisikan sebagai proses pendefinisian, pengantisipasi, penciptaan, serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa. Terdapat tujuh fungsi pemasaran yaitu analisis pelanggan, menjual produk dan jasa, perencanaan produk dan jasa, harga, distribusi, penelitian, dan analisis kesempatan. Dengan adanya fungsi tersebut membantu perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pemasaran.

3. Keuangan Atau Akuntansi

Kondisi keuangan sering kali dianggap sebagai ukuran tunggal terbaik posisi kompetitif perusahaan dan daya tariknya bagi investor. Menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan suatu organisasi sangat penting untuk merumuskan strategi secara efektif. Faktor keuangan sering kali mengubah strategi yang sudah ada dan mengubah rencana implementasi.

4. Produksi Atau Operasi

Fungsi produksi atau operasi yaitu semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang atau jasa. Manajemen produksi atau operasi menangani input, transformasi dan output yang beragam dari satu industri dan pasar ke industri dan pasar yang lain. Menurut Roger Schroeder menyatakan bahwa manajemen produksi dan operasi terdiri dari lima fungsi yaitu proses, kapasitas, persediaan, angkatan kerja, dan kualitas. Kekuatan dan kelemahan dalam lima fungsi produksi dan operasi dapat berarti keberhasilan atau kegagalan perusahaan.

Dengan adanya analisis internal perusahaan, maka perusahaan mampu memahami kekuatan dan kelemahan dari perusahaan. Kekuatan adalah segala

sesuatu yang membuat perusahaan unggul dibanding kompetitor. Dikatakan kekuatan apabila kompetensi yang perusahaan miliki tidak ada pada perusahaan lain. Sementara dengan kelemahan kita mampu menganalisis kelemahan dan segera memperbaiki dengan tujuan kelemahan tersebut segera teratasi dan membuat kelemahan perusahaan semakin kecil.

2.3.2.1 Internal Factor Evaluation (IFE)

Menurut David (2011) matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi perusahaan mengenai aspek internal perusahaan dari beberapa fungsional seperti aspek manajemen, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, sistem informasi dan produksi. Tahapan Kerja untuk menganalisis matriks EFE yaitu :

1. Buat daftar faktor-faktor internal utama. Daftar terlebih dahulu kekuatan kemudian kelemahannya.
2. Tentukan bobot (*weight*) dari *critical success factors* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah keseluruhan bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
3. Tentukan nilai setiap *critical succes factors* antara 1 sampai 4, dimana 1 = dibawah rata-rata, 2 = rata-rata, 3 = diatas rata-rata, 4 = sangat bagus.
4. Kalikan nilai bobot dan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor bobot.
5. Jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total organisasi.

Tabel 7.

Contoh Tabel Penyusunan Matriks IFE

No	Faktor-faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
	Kekuatan			
1	...			
2	...			
3				
4				
5				
	Kelemahan			
1	...			
2	...			
3				
4				
5				
	Total	1,00		

Sumber : David (2015:113)

2.3.3 Analisis SWOT

Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT)* menurut David (2015: 171), merupakan sebuah alat pencocokan yang dapat membantu para manajer untuk dapat mengembangkan empat jenis strategi, yaitu :

1. Strategi *Strengths-Opportunities/SO* (kekuatan-peluang)
Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan.
2. Strategi *Weakness-Opportunities/WO* (kelemahan-peluang)
Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.
3. Strategi *Strengths-Threats/ST* (kekuatan-ancaman)
Melalui strategi ini perusahaan berusaha menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal dengan kekuatan.
4. Strategi *Weakness-Threats/WT* (kelemahan-ancaman)
Strategi ini merupakan strategi taktik bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Perusahaan yang sedang mengalami beberapa ancaman eksternal dan kelemahan internal mungkin berada dalam posisi yang tidak aman.

Tabel 8.

Matriks *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT)*

	Kekuatan (<i>Strengths-S</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses-W</i>)
Peluang (<i>Opportunities-O</i>)	Strategi SO Ciptakan strategi-strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	Strategi WO Ciptakan strategi-strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
Ancaman (<i>Threats-T</i>)	Strategi ST Ciptakan strategi-strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman.	Strategi WT Ciptakan strategi-strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Sumber : David (2015:173)

Berdasarkan matriks SWOT diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kuadran I (SO) :
Pada kondisi ini bagi perusahaan merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada maka perusahaan akan semakin kuat.
2. Kuadran II (WO):
Meskipun perusahaan memiliki kelemahan, namun perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah

menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

3. Kuadran III (ST):

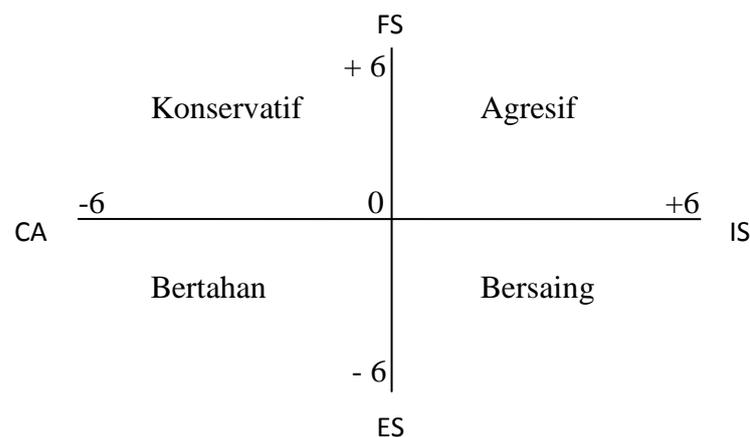
Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi ini yaitu meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut pasar yang lebih baik (*turn around*). Melalui strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa perusahaan yang tangguh harus selalu mendapatkan ancaman.

4. Kuadran IV (WT):

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar (*defensive*). Suatu perusahaan yang dihadapkan pada sejumlah kelemahan internal dan ancaman eksternal sesungguhnya dalam posisi yang berbahaya.

2.3.4 Matriks SPACE

Space Matrix (Strategic Position and Action Evaluation) dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan sebuah diagram cartesius yang terdiri atas 4 kuadran dengan skala ukuran yang sama (David, 2015:174). Kerangka keempat kuadran itu menunjukkan apakah akan mengindikasikan strategi *aggressive*, *conservative*, *defensif*, atau *competitive* bagi perusahaan yang di analisis itu sesuai dengan organisasi atau perusahaan. Keempat faktor ini adalah faktor penentu yang paling untuk menentukan posisi strategis perusahaan.



Sumber : Fred R. David, 2015

Gambar 4.
Matriks SPACE

Perpotongan pada Matriks SPACE merepresentasikan dua dimensi internal *Financial Strength*-FS dan posisi kompetitif (*competitive advantage*-CA) serta dua dimensi eksternal yaitu *environmental stability*-ES dan posisi industri (*industry*

strength-IS). Faktor-faktor inilah yang mungkin adalah penentu yang paling penting dalam posisi strategik organisasi secara keseluruhan.

Langkah-langkah untuk mengembangkan suatu SPACE Matrix, yaitu:

1. Pilih sejumlah variabel untuk mengukur *financial strength* (FS), *competitive advantage* (CA), *enviromental stability* (ES), dan *industry strength* (IS).
2. Beri tanda dengan angka yang berurutan dari +1 (paling buruk) sampai +6 (paling baik) bagi variabel-variabel dari dimensi FS dan IS. Beri tanda dengan angka yang berurutan dari -1 (paling baik) sampai -6 (paling buruk) bagi variabel-variabel pada dimensi ES dan CA.
3. Hitung nilai rata-rata variabel-variabel tiap dimensi FS, CA, IS, dan ES dengan menjumlahkan nilai yang diberikan pada setiap variabel setiap dimensi, kemudian dengan membagi angka variabel-variabel yang termasuk dalam masing-masing dimensi.
4. Letakan skor rata-rata untuk FS, CA, IS, dan ES pada perpotongan yang sesuai dalam Matriks SPACE.
5. Tambahkan kedua nilai sumbu x dan petakan hasilnya pada sumbu x. Tambahkan kedua nilai pada sumbu y dan petakan hasilnya pada sumbu y. Petakan perpotongan kedua titik x dan y.
6. Gambarkan arah vektor dari kordinat 0,0 melalui titik perpotongan yang baru. Tanda panah ini memperlihatkan tipe strategi yang disarankan untuk perusahaan: *aggressive*, *competitive*, *defensive*, atau *conservative*.

2.3.5 Matriks IE

Matriks Internal-Eksternal (IE) menurut David, (2015:181) melibatkan perencanaan divisi organisasi dalam diagram skematik. Matriks IE merupakan tahap masukan dari formulasi strategi yang mencakup pemetaan dari analisis faktor internal dan eksternal yang telah didapat, yaitu total skor bobot IFE pada sumbu *horizontal* dan total skor bobot EFE pada sumbu vertikal. Pada matriks IE digunakan untuk mempertajam analisis yang telah dilakukan pada matriks IFE dan EFE yang selanjutnya dipetakan pada matriks IE untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat perusahaan yang lebih jelas.

Gabungan matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks IE yang berisi sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai bobot dari matriks-matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Matriks IE dapat dilihat pada Gambar dibawah ini:

SKOR TERTIMBANG TOTAL IFE

		Kuat (4,00-3,00) 4,0	Rata-rata (3,00-2,99) 3,0	Lemah (2,99-1,00) 2,0	1,0
SKOR TERTIM BANG TOTAL EFE	Tinggi (4,00-3,00) 3,0	I <i>Growth and Build</i>	II <i>Growth and Build</i>	III <i>Hold and Maintain</i>	
	Sedang (3,00-2,99) 2,0	IV <i>Growth and Build</i>	V <i>Hold and Maintain</i>	VI <i>Harvest or Divest</i>	
	Rendah (2,99-1,00) 1,0	VII <i>Hold and Maintain</i>	VIII <i>Harvest or Divest</i>	IX <i>Harvest or Divest</i>	

Sumber : Fred R. David, 2015

Gambar 5.
Penyusunan Matriks IE

Dari Matriks IE diatas, maka Matriks IE dibagi menjadi tiga bagian besar dengan implikasi startegi yang berbeda. Tujuan penggunaan matriks ini untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat unit bisnis yang lebih detail. Matriks IE dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel ini dapat dikelompokan menjadi tiga bagian utama yang memiliki dampak strategi yang berbeda, yaitu :

1. Divisi yang termasuk ke dalam sel I, II, IV dapat menggunakan strategi tumbuh dan membangun (*growth and build*). Strategi yang tepat untuk keadaan ini adalah berupa strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi *horizontal*).
2. Divisi yang masuk ke dalam sel III, V, VII, dapat menggunakan strategi pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*). Strategi yang dapat dilakukan adalah dapat berupa penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. Divisi yang masuk ke dalam sel VI, VIII, atau IX, strategi yang dapat diterapkan adalah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci, total nilai IFE yang diberi bobot pada sumbu-x dan total nilai EFE yang diberi bobot pada sumbu-y. Pada sumbu-x matriks IE, total nilai IFE yang diberi bobot dari 1,0- 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, nilai dari 2,0-2,99 dianggap sedang dan 3,0-4,0 kuat. Demikian pula pada sumbu-y, total nilai EFE yang diberi bobot 1,0- 1,99 dianggap rendah, nilai 2,0-2,99 sedang dan 3,0-4,0 tinggi.

pengembangan pasar, atau pengembangan produk. Jika strategi yang diterapkan berhasil, maka produk bisa berpindah ke posisi *stars*. Sebaliknya jika gagal, maka akan berpindah ke posisi *dog*. Alternatif strategi lainnya adalah divestasi.

2. *Stars* (Bintang)

Kuadran II *stars* adalah kondisi suatu unit bisnis yang memiliki pangsa pasar tinggi di pasar berkembang. Dalam siklus hidup produk yang baik, kondisi ini merupakan tahapan setelah *question marks*. Pada kondisi ini, produk menjadi pemimpin dalam suatu unit bisnis yang masih perlu banyak dukungan untuk promosi dan penempatan. Berbagai alternatif strategi yang dapat dilakukan seperti integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi *horizontal*, penetrasi pasar, pengembangan produk, atau pengembangan produk. Jika pangsa pasar dijaga dengan baik, *stars* cenderung tumbuh menjadi *cash cows*. Sebaliknya jika tidak, *stars* akan kembali ke posisi *dog*.

3. *Cash Cow* (Sapi Perah)

Divisi yang berposisi pada kuadran III disebut dengan *cash cows* (sapi perah) adalah kondisi suatu unit bisnis yang berada pada posisi pangsa pasar yang tinggi di pasar yang dewasa. Jika keunggulan kompetitif telah dicapai, *cash cows* memiliki *margin* keuntungan yang tinggi dan menghasilkan banyak aliran kas. Oleh karena pertumbuhan yang rendah, maka promosi dan penempatan investasi juga rendah. Produk-produk pada kondisi ini biasanya diperjuangkan oleh perusahaan. Strategi terbaik adalah pengembangan produk atau diversifikasi. Namun ketika kondisi ini melemah, maka alternatif strategi lainnya adalah pensiutan atau divestasi.

4. *Dog* (Anjing)

Divisi kuadran IV disebut dengan *dog* (anjing) adalah kondisi suatu bisnis yang berada pada posisi pangsa pasar yang rendah di pasar yang pertumbuhannya juga rendah. Kondisi semacam ini sering kali membuat suatu divisi harus dilikuidasi, didivestasi, atau dipangkas melalui pensiutan.

Matriks BCG digunakan untuk membantu perusahaan dalam mempertimbangkan peluang pertumbuhan dengan perencanaan strategis jangka panjang dan meninjau portofolio produk perusahaan tersebut agar dapat mengambil keputusan untuk berinvestasi, mengembangkan atau menghentikan produknya. Matriks BCG ini juga membantu perusahaan dalam menentukan pengalokasian sumber daya dan sebagai alat analisis dalam pemasaran merek.

2.3.7 Analisis STP (*Segmentation, Targeting, Positioning*)

2.3.7.1 Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah strategi yang dirancang untuk mengalokasikan sumber daya pemasaran kepada segmen yang telah di definisikan. Menurut David W. Cravens (Pemasaran Strategis Edisi keempat, 1996:158) segmentasi pasar adalah proses untuk menganalisis perbedaan diantara pembeli di pasar. Segmentasi pasar

merupakan proses menempatkan konsumen dalam subkelompok di pasar-produk, sehingga para pembeli memiliki tanggapan yang hampir sama dengan strategi pemasaran dalam penentuan posisi perusahaan.

Tujuan dari segmentasi pasar adalah membuat pasar pemasar mampu menyelesaikan bauran pemasaran untuk memenuhi kebutuhan pada suatu segmen tertentu. Segmentasi pasar merupakan strategi yang sangat penting dalam mengembangkan program pemasaran. Dengan segmentasi pasar, diharapkan usaha-usaha pemasaran yang dilakukan dapat mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif.

Segmentasi juga berarti memilah-milah konsumen kedalam kelompok yang mempunyai kesamaan kebutuhan. Ada beberapa syarat segmentasi yang efektif (Kotler dan Keller, 2009), yaitu:

1. Dapat diukur (*measurable*) yaitu ukuran, daya beli, dan profil pasar harus dapat diukur dengan tingkat tertentu.
2. Dapat dijangkau (*accessible*) yaitu segmen pasar dapat dijangkau dan dilayani secara efektif.
3. Cukup besar (*substantial*) yaitu segmentasi pasar cukup besar atau cukup memberi laba yang dapat dilayani. Suatu segmen merupakan kelompok homogen yang cukup bernilai untuk dilayani oleh program pemasaran yang sesuai.
4. Dapat dibedakan (*differentiable*) yaitu *differentiable* berarti segmen tersebut dapat dibedakan dengan jelas.
5. Dapat dilaksanakan (*actionable*) yaitu *actionable* berarti segmen tersebut dapat dijangkau atau dilayani dengan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Dalam pengadaan segmentasi pasar, maka pembagiannya dibagi berdasarkan lima kategori:

1. Segmentasi Pasar Berdasarkan Geografi
Pada segmentasi ini, pasar dibagi ke dalam beberapa bagian geografi seperti negara, wilayah, kota, dan desa. Daerah geografi yang dipandang potensial dan menguntungkan akan menjadi target operasi perusahaan.
2. Segmentasi Pasar Berdasarkan Demografi
Pada segmentasi ini pasar dibagi menjadi kelompok-kelompok dengan dasar pembagian usia, jenis kelamin, tingkat ekonomi, pertumbuhan penduduk dan tingkat pendidikan.
3. Segmentasi Pasar Berdasarkan Psikografi
Segmentasi psikografi menelaah bagaimana konsumen dengan segmen demografi tertentu merespon suatu stimuli pemasaran.

4. Segmentasi Pasar Berdasarkan Sociocultural
Sebagai dasar lebih lanjut untuk segmentasi pasar, segmentasi sosiokultural yang memiliki variabel sosiologis (kelompok) dan antropologis (budaya) dibagi dalam segmen yang sesuai tahap pada: daur hidup keluarga, kelas sosial, budaya dan sub budaya, lintas budaya atau segmentasi pemasaran global.
5. Segmentasi Pasar Berdasarkan Tingkah Laku
Segmentasi ini dikelompokkan berdasarkan pengetahuan, sikap, penggunaan, atau reaksi pembeli terhadap suatu produk.

Secara umum segmentasi bermanfaat untuk meningkatkan posisi kompetisi perusahaan dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada konsumen. Segmentasi juga digunakan untuk memetakan pasar mana yang akan digarap oleh perusahaan. Dengan adanya segmentasi akan mempermudah proses pemasaran karena sudah tersegmen dengan baik.

2.3.7.2 Targeting

Menurut Kotler dan Keller, 2009, targeting merupakan tahapan dalam memilih pasar sasaran. Pemilihan pasar sasaran akan juga menentukan bagaimana mengalokasikan sumber daya perusahaan diarahkan untuk program pemasaran. Setelah melakukan segmentasi, pemasar dapat memilih target pasar yang sesuai dengan tahap segmentasi tersebut. Strategi targeting harus didasarkan pada keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan.

Pada tahapan ini yaitu memilih pasar sasaran. Pemilihan pasar sasaran akan juga menentukan bagaimana mengalokasikan sumber daya perusahaan diarahkan untuk program pemasaran. Setelah melakukan segmentasi, pemasar dapat memilih target pasar yang sesuai dengan tahap segmentasi tersebut. Strategi targeting harus didasarkan pada keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan.

Keunggulan kompetitif merupakan cara untuk mengukur apakah perusahaan memiliki kekuatan dan keahlian yang memadai untuk menguasai segmen yang dipilih. Tiga pendekatan dalam menentukan pasar sasaran yaitu :

1. *Undifferentiated Marketing*
Yaitu usaha untuk meninjau pasar secara keseluruhan yang mendasar pada kesamaan-kesamaan kebutuhan konsumen dengan mencoba mengembangkan produk tunggal untuk memenuhi keinginan banyak orang.
2. *Differentiated marketing*
Yaitu usaha untuk mengidentifikasi kelompok-kelompok pasar tertentu dengan membagi pasar ke dalam dua kelompok atau lebih. Misal perusahaan yang menawarkan berbagai macam merek dengan kemasan yang berbeda-beda untuk ditunjukkan pada segmen yang berbeda.

3. *Concentrated Marketing*

Yaitu usaha untuk memusatkan pemasaran pada satu atau beberapa kelompok pembeli saja dengan menempatkan posisinya pada segmen pasar yang terbesar yang paling menguntungkan.

2.3.7.3 *Positioning*

Positioning adalah tindakan perusahaan untuk merancang, menempatkan, menanamkan sebuah produk dalam bauran pemasaran agar dapat tercipta kesan tertentu dan diingat oleh konsumen. Menurut David W Cravens (2006,255) keputusan pemilihan target pasar merupakan titik utama dari strategi pemasaran itu sendiri dan menjadi dasar dalam menentukan tujuan dan pengembangan strategi *positioning*.

Positioning merupakan suatu strategi dalam kegiatan pemasaran yang bertujuan untuk menciptakan perbedaan, keuntungan, dan manfaat yang membuat konsumen selalu ingat dengan suatu produk tertentu. *Positioning* suatu produk mencoba menempatkan produk dibenak konsumen dengan ciri-ciri yang bisa dibedakan dengan produk lainnya atau disebut dengan *positioning*. *Positioning* merupakan cara pemasar menanamkan citra, persepsi dalam imajinasi atas produk yang telah ditawarkan kepada konsumen melalui proses komunikasi.

Dengan melakukan *positioning* kita akan lebih berkonsentrasi kepada pasar yang ingin kita raih. *Positioning* bukan menempatkan produk pada kelompok tertentu, tetapi menanamkan citra produk dibenak konsumen pada segmen yang telah dipilih. Dalam mengkomunikasikan *positioning* sebuah produk perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor, yaitu :

1. *Be Creative*

Perusahaan harus kreatif untuk mencuri perhatian konsumen atau target market.

2. *Simplicity*

Komunikasi harus disampaikan dan dibangun dengan sederhana dan sejelas mungkin agar konsumen mengerti dengan jelas.

3. *Consistent Yet Flexible*

Perusahaan harus konsisten dan melihat kondisi baik internal maupun eksternal perusahaan.

4. *Own, Dominate, Protect*

Perusahaan harus membangun komunikasi kata yang ampuh dan kuat agar tertanam dalam benak konsumen.

5. *User Their Language*

Mengkomunikasikan *positioning* perusahaan harus menggunakan bahasa konsumen atau pelanggan.

2.3.8 Analisis 7P (*Product, Place, Price, Promotion, People, Proses, Physical Evidence*)

Pemasaran membutuhkan suatu program atau rencana pemasaran dalam melaksanakan kegiatannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Program pemasaran tersebut terdiri dari sejumlah keputusan tentang bauran alat pemasaran yang disebut bauran pemasaran atau lebih dikenal dengan *marketing mix*.

Marketing mix adalah strategi mengkombinasikan kegiatan-kegiatan marketing, agar tercipta kombinasi maksimal sehingga memunculkan hasil paling memuaskan. (Alma, 2014 : 20).

“*Marketing mix is the set of marketing tools that the firm uses to pursue it's marketing objectives in the target market*”. Bauran pemasaran merupakan sekumpulan alat pemasaran (*marketing mix*) tersebut digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan pemasarannya dalam pasar sasaran. (Kotler dan Keller, 2012: 15).

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa bauran pemasaran merupakan unsur dalam pemasaran yang saling berhubungan dan digunakan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan pemasaran yang efektif, baik dalam memuaskan kebutuhan maupun keinginan konsumen. Bauran pemasaran tersebut dapat menggambarkan pandangan penjual tentang alat pemasaran yang akan digunakan untuk memberi pengaruh kepada pembeli, sedangkan dari sudut pandang pembeli alat pemasaran harus dirancang untuk memberikan sesuatu yang bermanfaat bagi pelanggan dan harus sesuai dengan kebutuhan dan keinginan.

2.3.8.1 *Product*

Menurut Menurut Kotler dan Keller (2012:19), “*A products is a thing that can be offered to a market to statisfy a want or need*”. Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk memuaskan suatu keinginan atau kebutuhan konsumen. Produk dapat berupa barang atau jasa yang ditujukan kepada target pasar. Produk merupakan elemen yang paling penting sebab dengan inilah perusahaan berusaha untuk memenuhi “kebutuhan dan keinginan” dari konsumen.

Produk adalah apa saja yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan, diperoleh, dan digunakan atau dikonsumsi yang dapat memenuhi hasrat, kebutuhan dan keinginan. Produk dapat dibeda-bedakan atau diklasifikasikan ke dalam beberapa macam, yaitu :

1. Produk dapat berbentuk fisik atau layanan.
2. Produk dapat dibedakan menjadi barang konsumsi, yaitu barang yang dibeli konsumen akhir.
3. Produksi dapat berupa barang industri yaitu barang yang dibeli dan diolah kembali, dan pembedaan lainnya.

2.3.8.2 Price

Menurut Kotler dan Keller (2012:19), “*Price is the amount of money charged for a product or service*”. Harga adalah sejumlah uang yang mempunyai nilai tukar untuk memperoleh keuntungan dari memiliki atau menggunakan suatu produk atau jasa. Harga merupakan bauran pemasaran yang bersifat fleksibel dimana suatu harga akan stabil dalam jangka waktu tertentu, akan tetapi dalam seketika harga dapat meningkat atau menurun yang terdapat pada pendapatan dari hasil penjualan.

Masih menurut Kotler (2005:358) konsumen juga membandingkan harga produk dengan harga produk pesaing, dan memilih produk yang menawarkan nilai paling tinggi. Pemasar harus cermat memantau penetapan harga dan kualitas mutu dari produk semua pesaing, serta menggunakan informasi tersebut sebagai titik awal untuk menetapkan harganya sendiri.

Penetapan dan persaingan telah dinilai sebagai masalah utama yang dihadapi oleh perusahaan. Namun banyak perusahaan tidak mampu menangani harga dengan baik. Harga yang ditetapkan oleh perusahaan akan berada pada suatu titik antara harga yang terlalu rendah dan yang terlalu tinggi, biaya produk menentukan harga terendah, persepsi konsumen terhadap nilai produk menentukan harga tertinggi. Ada tiga pendekatan dalam menetapkan harga, yaitu :

1. Metode Penetapan Harga Berdasarkan Biaya

Harga berdasarkan biaya faktor penentu utama adalah penawaran. Harga akan ditentukan oleh besarnya biaya produksi dan pemasaran produk sehingga bisa menutupi biaya langsung, *overhead* dan juga laba. Tiga metode penetapan harga berdasar biaya yaitu :

a. *Standar Markup Pricing*

Yaitu penetapan harga yang ditentukan dengan cara menambahkan markup (persentase) tertentu dari biaya pada semua item dalam kelas produk tertentu.

b. *Cost Plus Percentage of Cost Pricing*

Yaitu penetapan harga yang ditentukan dengan cara menambahkan persentase tertentu pada biaya produksi.

c. *Cost Plus Fixed Fee Pricing*

Yaitu metode yang diterapkan pada produk-produk yang sifatnya teknikal dimana produsen atau pemasok akan mendapatkan penggantian biaya yang dikeluarkan.

2. Berdasarkan Persepsi Penjualan

Dengan metode ini, perusahaan menetapkan harga produk bukan berdasarkan biaya penjual yang kadang-kadang terlalu tinggi atau terlalu rendah dari persepsi konsumen. Karena itu, perusahaan melakukan survei untuk harga barang yang sama oleh beberapa penjual yang ditanyakan langsung pada konsumen.

3. Berdasarkan Persaingan

Dengan metode ini, penetapan harga dapat dilakukan dengan meneliti harga yang ditetapkan oleh para pesaing dekatnya. Dengan mengetahui harga pesaing, maka perusahaan dapat menentukan besaran harga perusahaan agar dapat bersaing dengan kompetitor.

2.3.8.3 Place

Menurut Kotler dan Keller (2012:19), “*The various of company undertakes to make the product accessible and available to target pelanggan*”. Tempat merupakan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk membuat produknya mudah diperoleh dan tersedia pada konsumen sasaran. Distribusi memiliki peranan yang sangat penting dalam membantu perusahaan untuk memastikan produknya pada pasar sasaran. Hal ini dikarenakan tujuan dari distribusi adalah menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen pada waktu dan tempat yang tepat.

Masih menurut Kotler dan Keller, 2009 tempat sangat berkaitan dengan distribusi perusahaan. Setelah perusahaan berhasil menciptakan barang atau jasa yang dibutuhkan dan menetapkan harga yang layak, tahap berikutnya menentukan metode penyampaian produk/jasa ke pasar melalui rute-rute yang efektif hingga tiba pada tempat yang tepat, dengan harapan produk atau jasa tersebut berada ditengah-tengah kebutuhan dan keinginan konsumen yang haus akan produk atau jasa tersebut.

Yang tidak boleh diabaikan dalam langkah kegiatan memperlancar arus barang atau jasa adalah memilih saluran distribusi (*Channel of Distribution*). Sebagian besar produsen menggunakan perantara pemasaran untuk memasarkan produknya dengan cara membangun suatu saluran distribusi, yaitu sekelompok organisasi yang saling tergantung dalam keterlibatan mereka pada proses yang memungkinkan suatu produk atau jasa tersedia untuk digunakan atau dikonsumsi oleh konsumen atau pengguna industrial. Menurut Kotler dan Keller, 2009 kebijakan distribusi suatu perusahaan terdiri dari:

1. Keputusan Mengenai Desain Saluran

Dalam mendesain suatu sistem saluran diperlukan analisis kebutuhan layanan konsumen, penetapan sasaran, kendala-kendala saluran, pengidentifikasian alternatif-alternatif saluran yang utama serta mengevaluasinya.

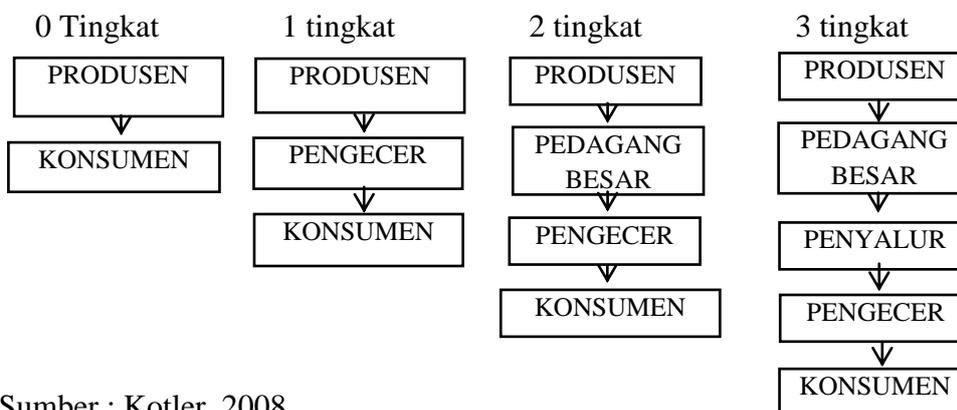
2. Keputusan Mengenai Manajemen Saluran

Setelah perusahaan memutuskan desain saluran terbaik, saluran itu harus dilaksanakan dan dikelola dengan baik dengan memilih, memotivasi dan mengevaluasi anggota salurannya.

Menurut Philips Kotler, Terdapat empat macam saluran pemasaran yaitu

1. Saluran nol tingkat (saluran pemasaran langsung) merupakan saluran yang terdiri dari suatu perusahaan yang menjual langsung ke pelanggan akhir.

2. Saluran satu tingkat merupakan saluran yang berisi satu perantara penjualan.
3. Saluran dua tingkat merupakan saluran yang berisi dua perantara dalam pasar konsumsi yaitu pedagang besar dan pengecer.
4. Saluran tiga tingkat merupakan saluran yang terdiri dari tiga perantara di dalamnya.



Sumber : Kotler, 2008

Gambar 7.
Saluran Pemasaran Konsumen

2.3.8.4 Promotion

Menurut Kotler dan Keller (2012:19), “*Promotion includes all the activities the company undertakes to communicate and promote its product the target market*”. Promosi adalah semua kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mengkomunikasikan dan mempromosikan produknya kepada pasar sasaran.

Masih menurut Kotler dan Keller, 2009 promosi adalah kegiatan mengenalkan produknya kepada masyarakat luas dengan tujuan agar produknya dikenal dan ujung-ujungnya dibeli oleh konsumen. Tujuan dari komunikasi adalah memberikan informasi tentang suatu produk atau jasa, meningkatkan penjualan, menstabilkan penjualan, memposisikan produk, dan membentuk citra produk.

Dalam mengkomunikasikan produk ini, perusahaan perlu menyusun suatu strategi yang sering disebut dengan strategi Bauran Promosi (*promotion-mix*) yang terdiri atas empat komponen utama, yaitu periklanan (*advertising*), promosi penjualan (*sales promotion*), hubungan masyarakat (*public relations-publicity*) dan penjualan perorangan (*personal selling*). Berikut ini penjelasan mengenai empat komponen dalam kebijakan promosi, yaitu:

1. Periklanan

Periklanan merupakan kegiatan penyajian promosi mengenai gagasan, barang atau jasa dengan melalui saluran media atau non media untuk mempengaruhi para konsumen. Periklanan terdiri dari beberapa bagian yaitu :

- a. Periklanan merek yaitu penyajian penjualan suatu produk tertentu.

- b. Periklanan komparatif yaitu kegiatan untuk mempengaruhi konsumen agar tertarik dan mau membeli produk tertentu dengan cara mendemonstrasikan kelebihan suatu produk dengan produk kompetitor.
 - c. Periklanan dimaksudkan untuk mengingatkan konsumen tentang keberadaan suatu produk.
2. Promosi Penjualan
 Promosi penjualan adalah aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi konsumen. Tujuan promosi penjualan adalah untuk meningkatkan pembelian atau penjualan suatu produk atau jasa. Kegiatan yang termasuk kedalam promosi penjualan ini misalnya mengadakan event diskon, pembagian kupon.
3. Hubungan Masyarakat
 Hubungan masyarakat (Humas) atau *Public Relations* (PR) bertujuan untuk membangun hubungan yang baik antara perusahaan dengan masyarakat. Dengan adanya PR, perusahaan ingin menciptakan dan memelihara hubungan dan kesan yang menyenangkan bagi masyarakat, menumbuh kembangkan citra perusahaan yang baik, menangani atau melenyapkan desas-desus, cerita, dan peristiwa yang tidak menyenangkan. PR memiliki jenis strategi yang umum digunakan yaitu siaran pers, publisitas produk, komunikasi perusahaan, dan penyuluhan.
4. Penjualan Perorangan
 Serangkaian kegiatan penjualan yang dilakukan oleh seseorang dengan cara bertemu dan bertatap muka secara langsung untuk mengenalkan barang atau produk untuk tujuan penjualan dan pelayanan pasca penjualan.
5. *Promotion Plan*
 Promotion plan atau tahapan merencanakan promosi merupakan upaya agar aktivitas promosi yang anda lakukan dapat berjalan efektif tentu diperlukan perencanaan promosi. Berikut adalah langkah-langkah yang dapat anda tempuh dalam merencanakan promosi:
 - a. Menentukan Target Pasar
 Menentukan segmentasi yang lebih spesifik untuk menghadapi perilaku konsumen yang beragam adalah salah satu langkah yang biasa diambil oleh produsen untuk menghadapi persaingan. Dengan mengetahui target pasar secara jelas dan detil maka anda dapat membuat anggaran promosi yang efektif.
 - b. Tujuan Promosi
 Menentukan tujuan dan apa yang ingin dicapai akan membuat aktivitas promosi berjalan efisien. Apakah tujuan promosi tersebut untuk membangun *brand awareness*, mendongkrak penjualan atau meluncurkan produk baru.
 - c. Menentukan Pesan
 Sebagai pengusaha anda harus mampu membangun komunikasi dua arah dengan konsumen anda. Untuk itu anda harus menentukan pesan apa yang ingin disampaikan untuk mendukung kegiatan promosi. Gunakan bahasa

yang mudah dipahami oleh target market anda serta membuat pesan yang menarik, rasional, dan informatif.

d. Media

Pilihlah media yang sesuai dengan target pasar. Penggunaan media sosial akan sangat membantu dalam hal distribusi informasi yang lebih luas. Namun tetap harus fokus pada pasar yang di tuju, kenali perilaku konsumen, dan tentukan media yang sesuai.

e. Membuat Anggaran

Membuat anggaran promosi hendaklah mempertimbangkan *goal* yang ingin dicapai perusahaan, bagaimana mencapainya, kemudian baru membuat anggaran. Besaran anggaran yang dibuat juga tergantung pada pemilihan media yang digunakan.

f. Pengukuran Efektivitas Promosi

Banyak pelaku usaha yang seringkali melupakan pengukuran efektivitas promosi yang telah dilakukan. Padahal ini penting untuk *mereview* efektivitas kegiatan promosi. Pengukuran ini dapat dilakukan dengan riset *brand awareness* atau mengukur *impact digital marketing* dalam mendongkrak penjualan.

2.3.8.5 People

Menurut Kotler dan Keller (2012:19), *People* merupakan proses seleksi, pelatihan dan pemberian motivasi kepada karyawan yang nantinya akan dapat digunakan sebagai evaluasi perusahaan dalam memenuhi kepuasan pelanggan.

2.3.8.6 Proses

Menurut Kotler dan Keller (2012:19), Proses adalah kegiatan yang menunjukkan bagaimana pelayanan diberikan kepada konsumen selama melakukan pembelian barang atau jasa.

Proses mengacu pada cara institusi melakukan bisnis dan ini berhubungan dengan sistem administrasi secara keseluruhan untuk elemen ini. Mutu layanan jasa sangat bergantung pada proses penyampaian jasa kepada konsumen. Mengingat bahwa penggerak perusahaan jasa adalah karyawan itu sendiri, maka untuk menjamin mutu layanan (*quality assurance*), seluruh operasional perusahaan harus dijalankan sesuai dengan sistem dan prosedur yang terstandarisasi oleh karyawan yang berkompetensi, berkomitmen, dan loyal terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

2.3.8.7 Physical Evidence

Menurut Kotler dan Keller (2012:19), Bukti fisik yaitu bukti fisik yang dimiliki oleh perusahaan dan ditujukan kepada konsumen sebagai nilai tambah bagi perusahaan. Bukti fisik merupakan wujud nyata yang ditawarkan kepada pelanggan ataupun calon pelanggan.

Sarana fisik merupakan hal nyata yang turut mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli dan menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan. Unsur yang termasuk dalam sarana fisik antara lain lingkungan atau bangunan fisik, peralatan, perlengkapan, logo, warna dan barang-barang lainnya.

Unsur-unsur ini sangat diperlukan dalam memajukan perusahaan, karena hal ini dapat mempengaruhi penilaian pelanggan terhadap jasa perusahaan. Unsur-unsur yang termasuk ke dalam *physical evidence*, antara lain :

1. Lingkungan Fisik dalam sebuah operasi kerja diperlukan penyeleksian operator kerja yang memenuhi syarat sehat fisik dan psikologis serta memiliki *skill* yang menunjang, tetapi tanpa adanya lingkungan fisik kerja yang baik maka akan timbul berbagai masalah dalam operasi kerja. Manusia sebagai makhluk sempurna tetap tidak luput dari kekurangan, dalam arti segala kemampuannya masih dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari dalam perusahaan (*interior*), dan dapat juga dari luar perusahaan (*exterior*).
 - a. Lingkungan *Exterior* Merupakan lingkungan atau penampilan luar dari sebuah perusahaan yang dapat menarik perhatian konsumen untuk melakukan pembelian. Oleh karena itu dalam mendesain bagian luar perusahaan harus memperhatikan desain *exterior*, *exterior* selalu dikaitkan dengan seni atau keindahan. *Exterior* memiliki peran yang sangat penting untuk menimbulkan kesan nyaman bagi pengunjung dalam beraktivitas.
 - b. Lingkungan *Interior* Merupakan penampilan di dalam sebuah perusahaan. Dalam merancang lingkungan *interior* harus dapat menampilkan suasana yang nyaman dan aman bagi pelanggan. Fasilitas yang mempengaruhi terbentuknya suatu lingkungan fisik yang berasal dari desain *interior* adalah profesi yang kreatif dan solusi - solusi teknis yang diterapkan dalam struktur yang dibangun untuk mencapai lingkungan *interiornya*.
2. *Atmosphere* adalah suasana terencana yang sesuai dengan pasar sasarannya dan yang dapat menarik konsumen untuk membeli, yang berarti semua kesan yang timbul dari indera ditimbulkan oleh semua fasilitas dan barang dagangan dan dapat membantu membentuk arah maupun durasi perhatian konsumen sehingga meningkatkan kemungkinan pembelian untuk produk yang mungkin saja terabaikan.
3. Peralatan adalah segala keperluan yang digunakan manusia untuk mengubah lingkungan sekitar, termasuk dirinya dan orang lain, dengan menciptakan alat-alat sebagai sarana dan prasarana. Oleh karena itu, peralatan merupakan hasil dari teknologi yang diciptakan manusia untuk membuat sesuatu, memakai dan memeliharanya untuk menopang dan mempermudah kebutuhan hidup manusia tersebut. Perbekalan kantor merupakan sarana penting untuk menghasilkan pekerjaan kantor, tanpa ada perbekalan kantor tidak mungkin kantor menghasilkan sesuatu, karena pegawai kantor bekerja untuk mengolah bahan dengan sarana dan dengan peralatan kantor yang ada.

4. *Layout* merupakan suatu kondisi atau keadaan yang terencana, dimana didalam tempat atau ruangan tersebut dikemas dengan sebaik mungkin untuk menarik minat kunjung dari para konsumen.

2.4 Penelitian Sebelumnya

Tabel 9.
Daftar Penelitian Sebelumnya

No	Penulis/Judul/ Publikasi/Tahun	Metode	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Hafnansyah Harahap/A14103540 / Analisis Prioritas Strategi Bauran Pemasaran Pada PT Taman Safari Indonesia, Cisarua Bogor/IPB/2006	Strategi Bauran Pemasaran (Marketing Mix) dan AHP	Kegiatan strategi bauran Pemasaran yang dilakukan Oleh PT Taman Safari Indonesia menggunakan strategi bauran pemasaran (<i>marketing mix</i>), yaitu terdiri dari strategi produk/jasa (<i>product</i>) perusahaan mencakup lima aspek yaitu kualitas atraksi wisata, kuantitas jasa yang ditawarkan, merek atraksi wisata, jumlah hewan dan variasi hewan, strategi harga (<i>price</i>) yang diterapkan perusahaan adalah harga dilihat dari biaya operasional dan harga dilihat dari harga pesaing. Memudahkan perusahaan dalam menyusun strategi mana yang harus diprioritaskan metode Proses Hierarki Analitik (PHA) berdasarkan hasil analisis metode PHA terdapat beberapa alternative yaitu : 1. Perusahaan memberikan prioritas pertama pada tujuan meningkatkan penjualan tiket dengan tujuan mendapatkan penjualan tiket dengan tujuan mendapatkan keuntungan pada jangka pendek selain itu penjualan tiket ini diperuntukan untuk menutupi biaya operasional yang sangat besar agar perusahaan tetap bias beroperasi. 2. Perusahaan memprioritaskan tujuan meningkatkan penjualan tiket dengan strategi faktor promosi, serta sub faktor diskon promosi dengan diskon diharapkan dapat meningkatkan penjualan tiket dan menambah keuntungan.	Peneliti ini menggunakan matriks AHP
2	Chandra Purnama/H24066030/ Analisis Stratgi	<i>Metode analisis yang</i>	Berdasarkan hasil dan pembahasan mengenai strategi pemasaran dan kesesuaian dengan karakteristik dan	Peneliti menggunakan Kesesuaian

	<p>Pemasaran Dan Kesesuaian Dengan Karakteristik Dan Preferensi Konsumen Pada Taman Wisata Mekarsari/Bogor/Jawa Barat /IPB/2010</p>	<p><i>digunakan analisis STP, Bauran Pemasaran 7P dan kesesuaian STP terhadap preferensi konsumen</i></p>	<p>preferensi konsumen pada Taman Wisata dapat ditarik kesimpulan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi pemasaran yang dilaksanakan TWM yaitu <i>Segmentation, targeting dan positioning</i> serta bauran pemasaran 7P (<i>product, price, promotion, place, people, Proses, physical evidence</i>) yang diterapkan oleh perusahaan sangat sesuai. Strategi pemasaran perusahaan tersebut sangat efektif dalam mendatangkan konsumen baik muda, remaja maupun orang tua dan institusi seperti SD, SLTP, serta perguruan tinggi untuk berkunjung ke TWM. 2. Kesesuaian strategi pemasaran dan bauran pemasaran terhadap karakteristik dan preferensi konsumen sebagai berikut : <ol style="list-style-type: none"> a. Responden yang berkunjung ke Taman Wisata Mekasari lebih menyukai berkunjung pada saat hari libur dan berkunjung bersama keluarga. Objek wisata yang sering dikunjungi dan menjadi favorit oleh responden adalah wahana petik buah dan wahana permainan seperti <i>out bond</i>. b. Responden yang berkunjung ke Taman Wisata Mekarsari merasa sangat senang dan terhibur dengan pelayanan dan fasilitas pendukung yang diberikan oleh perusahaan 	<p>STP terhadap preferensi Konsumen</p>
3	<p>Dina Srikandi Wulan Suciati / H24114093 / Analisis Strategi Pemasaran Taman Wisata Alam Pada Telaga Warna Puncak Kabupaten Bogor Jawa Barat / IPB/2014</p>	<p><i>Metode analisis yang digunakan analisis internal (IFE), analisis eksternal (EFE), analisis SWOT, dan AHP</i></p>	<p>Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai Strategi Pemasaran Taman Wisata Alam Pada Telaga Warna Puncak Kabupaten Bogor, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan memiliki faktor internal (kelemahan dan kekuatan) yang berpengaruh terhadap strategi pemasaran TWA adalah : (kekuatan) Telaga alami yang unik, keunikan situs budaya setempat, tingginya keanekaragaman hayati, sarana 	<p>Peneliti ini menggunakan matriks AHP</p>

			<p>wisata alam yang sudah tersedia dan lokasi strategic. (kelemahan) Mutu SDM dilapangan rendah, tidak ada atraksi budaya, akses masuk kendaraan yang melewati jalur masuk milik pihak lain, promosi kurang optimal dan rencana pembangunan tidak sesuai kegiatan tahunan. Faktor Eksternal (peluang dan ancaman) yang berpengaruh terhadap strategi pemasaran TWA adalah : (peluang) Kerjasama <i>stakeholder</i> lain (travel agent dan hotel didaerah puncak), menjual kerajinan khas TWA Telaga Warna, menawarkan ke khasan wisata alam, pembangunan <i>homestay</i> yang diminati wisatawan dan keinginan masyarakat untuk ikut berpartisipasi. (ancaman) pencemaran lingkungan, merambahnya bangunan-bangunan liar kedalam kawasan konversi, persaingan antar tempat wisata didaerah puncak dan pertikaian atau konflik pernah terjadi dengan pihak perkebunan.</p> <p>2. Berdasarkan analisis strategi yang baik dapat diterapkan pertama adalah memberikan pelatihan kepada SDM dilapangan mengenai ekowisata terpadu, kedua kerjasama dengan travel agent dengan mempromosikan kekayaan yang ada di TWA Telaga Warna, ketiga menciptakan trend wisata alam berbasis pendidikan, keempat penggalangan kerjasama sarana dan prasarana dengan berbagai pihak, serta terakhir kelima adalah monitoring dan evaluasi kegiatan yang dilakukan.</p>	
4	Firman Syafei / C44102057 / Analisis Strategi Pemasaran Pariwisata Bahari Pada Taman Nasional Laut Kepulauan Seribu/Jakarta	<i>Metode analisis yang digunakan analisis internal (IFE),</i>	Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai Strategi Pemasaran Pariwisata Bahari Pada Taman Nasional Laut Kepulauan Seribu Provinsi DKI Jakarta, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:	Peneliti ini menggunakan EFAS dan IFAS

	Pusat/IPB/2006	<i>analisis eksternal (EFE), analisis SWOT, Matriks IE</i>	<p>1. Hasil Analisis Lingkungan Internal Perusahaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lingkungan internal balai ada diposisi di atas rata-rata. Artinya balai memiliki posisi internal yang kuat - Kekuatan internal dari balai adalah (1) Penetapan harga yang lebih rendah (2) Kualitas objek yang cukup baik (3) SDA yang potensial untuk wisata Bahari dan Produk yang bervariasi - Kelemahan internal dari balai adalah (1) Strategi promosi yang belum jelas dan belum berorientasi pasar (2) Rendahnya <i>brand awerness</i> terhadap taman nasional dan produk wisatanya (3) SDM yang belum memenuhi standar mutu dan profesionalisme profesi tenaga kerja bidang pariwisata. <p>2. Hasil Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lingkungan eksternal balai berada pada posisi rata-rata, yang berarti kemampuan balai untuk memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman dari luar berada ditingkat rata-rata. - Peluang yang dimiliki oleh pihak balai adalah (1) Peraturan pemerintah yang mendukung kinerja balai (2) Adanya globalisasi dan AFTA (3) Trend wisata yang meningkat baik secara global maupun nasional - Ancaman bagi balai adalah (1) Besarnya ancaman masuk pendatang baru (2) Budaya sanitasi masyarakat yang masih tradisional (3) Kerusakan lingkungan yang diakibatkan oleh manusia. 	
--	----------------	--	--	--

Sumber : Data Diolah Penulis 2017

2.5 Kerangka Pemikiran Dan Paradigma Penelitian

Rekreasi merupakan salah satu pariwisata yang memiliki potensi yang baik dan menjanjikan untuk dikembangkan. Hal ini ditandai dengan naiknya tren

pertumbuhan wisatawan tiap tahunnya. Potensi usaha untuk pengembangan rekreasi sangat terbuka dan memiliki peluang yang besar sehingga para produsen harus mampu untuk menangkap peluang tersebut.

Dalam dunia rekreasi, pemilihan strategi pemasaran yang cocok menjadi faktor penentu keberhasilan pemasaran rekreasi itu sendiri. Dengan kondisi perusahaan yang demikian itu maka PT Jungleland Asia perlu melakukan analisis perencanaan strategi. Perencanaan strategi merupakan proses perusahaan dalam menentukan strategi dalam pengambilan keputusan untuk menggunakan sumber daya dalam mencapai tujuan perusahaan. Tujuan analisis perencanaan strategi adalah untuk menyusun strategi sesuai dengan misi dan visi perusahaan. Melalui visi dan misi maka kegiatan manajemen dapat dilihat mulai dari strategi produk, pasar yang menjadi target perusahaan dan konsumen yang menggunakan jasanya. Hal ini diperlukan untuk mencocokkan dengan serangkaian kegiatan perusahaan yang dijalankan dalam proses pencapaian tujuan tersebut.

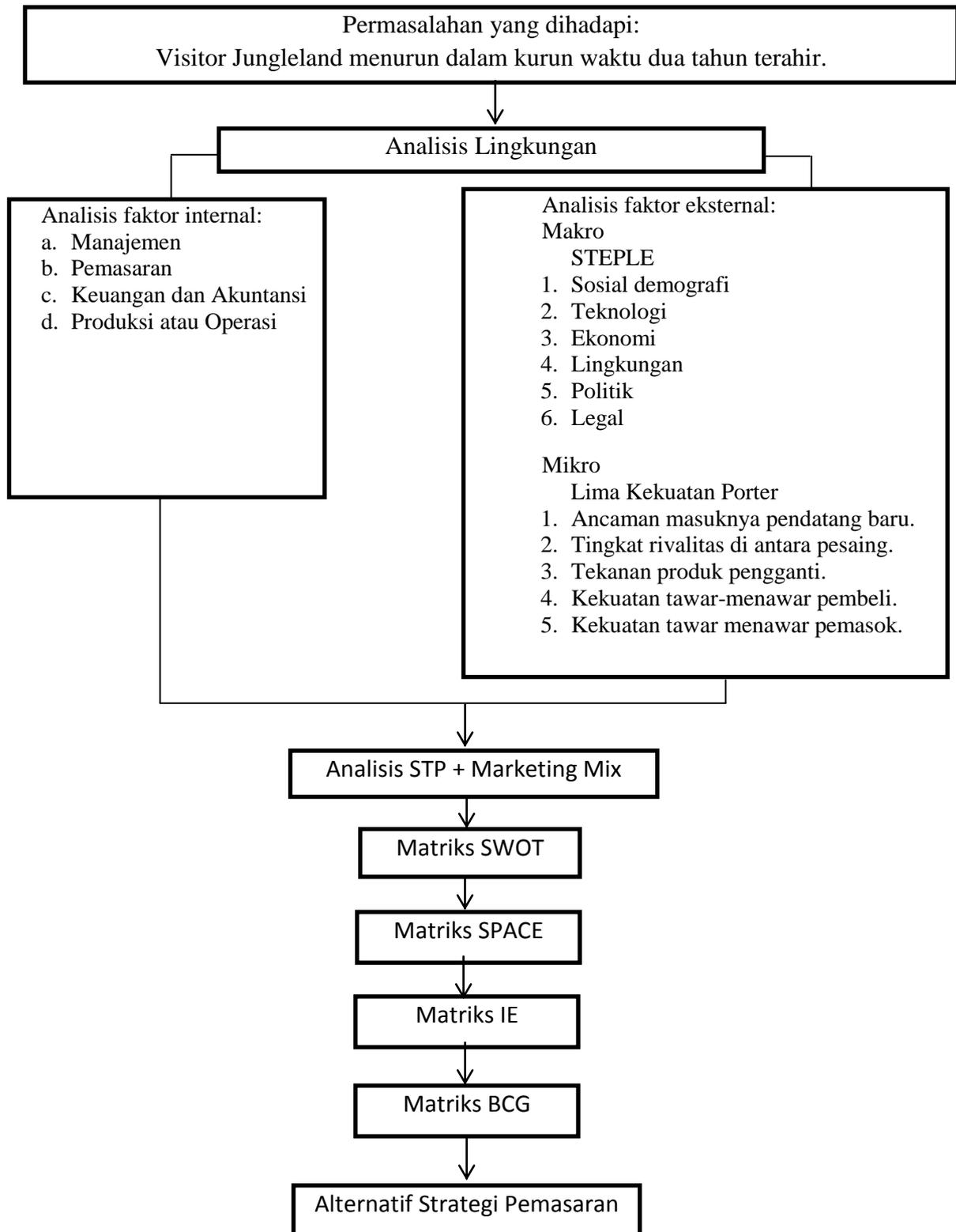
Dengan perencanaan strategi maka mendorong perusahaan untuk menganalisis tentang produk yang akan dipasarkan, pelanggan dalam menggunakan jasa rekreasi itu dan bagaimana tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

Langkah berikutnya menganalisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Analisis lingkungan eksternal adalah analisis untuk melihat faktor peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi lingkungan perusahaan pada saat ini dan mengantisipasi perubahan-perubahan dimasa mendatang. Lingkungan eksternal terdiri dari sosial demografi, teknologi, ekonomi lingkungan, politik dan legal.

Sementara itu, Lingkungan internal perusahaan adalah analisis untuk melihat faktor kekuatan dan kelemahan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Lingkungan internal ini terdiri dari manajemen, pemasaran, keuangan, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen.

Setelah menganalisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal, maka tahapan Alternatif strategi yang diberikan didasarkan pada kondisi perusahaan dengan melihat aspek eksternal dan internal perusahaan. Alternatif strategi pada PT Jungleland Asia dapat diperoleh melalui STEPLE dan lima kekuatan Porter (*Porter's five-forces Model*). Selanjutnya menganalisis STP dan 7P, Matriks *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT), Matriks SPACE, Matriks IE, Matriks BCG, untuk merumuskan alternatif strategi.

Tujuan PT Jungleland Asia dalam membuat kerangka pemikiran yaitu memfokuskan arah semua program dan aktivitas dalam melaksanakan kegiatan misi perusahaan. Pelaksanaan kegiatan ini bertujuan untuk menetapkan target dan sasaran perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut dapat digambarkan alur pemikiran operasional sebagai berikut.



Sumber : data diolah penulis 2017

Gambar 8.
Paradigma Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif (eksploratif) kualitatif mengenai strategi pemasaran wisata pada PT Jungleland Asia.

3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

Objek penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah menganalisis strategi pemasaran. Unit analisis dalam penelitian ini adalah PT Jungleland Asia terutama pada proses rencana pembuatan pemasaran dari tingkat *top management* sampai lini bawah atau pelaksana. Adapun lokasi penelitian ini adalah PT Jungleland Asia merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pariwisata beralamat di Jalan Jungleland Boulevard Kawasan Sentul Nirwana Desa Karang Tengah Kecamatan Babakan Madang, Sentul Bogor Jawa Barat.

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis data pada penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari hasil survei melalui wawancara dengan pihak manajemen yang berwenang di PT Jungleland Asia.

Sumber data penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan kepala divisi pemasaran PT Jungleland Asia. Data sekunder diperoleh melalui teknik pengumpulan data dan informasi yang meliputi sumber-sumber kepustakaan, penelitian sebelumnya, literatur buku, dan media masa.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Tabel 10.
Operasionalisasi Variabel
Analisis Strategi Pemasaran PT Jungleland Asia

Variabel	Indikator	Sub Variabel	Ukuran	Skala
Strategi Pemasaran	Faktor Eksternal	1. Makro :		
		<i>Social/ Demographic</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Taraf kehidupan • Tingkat kesejahteraan • Pertumbuhan penduduk 	Rasio
		<i>Technological (Teknologi)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Perkembangan teknologi komunikasi • Aplikasi teknologi dalam dunia penjualan • Perkembangan internet akses atau digital dan sosial media 	Rasio
		<i>Economics (Ekonomi)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat persaingan usaha • Pertumbuhan ekonomi 	Rasio
		<i>Environment (Lingkungan)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Rasa aman pengunjung saat berada di wahana. 	Ordinal

Variabel	Indikator	Sub Variabel	Ukuran	Skala
			<ul style="list-style-type: none"> Rasa nyaman pengunjung saat berada di wahana. 	
		<i>Political and Legal</i> (Politik dan Legal)	<ul style="list-style-type: none"> Peran Pemerintah yang mendorong dan mempromosikan pariwisata daerahnya. 	Ordinal
		2. Mikro :		
		Masuknya Pesaing Baru Atau Potensial	<ul style="list-style-type: none"> Keuntungan yang besar membuat banyaknya pengusaha yang ingin membuka wisata atau wahana rekreasi. 	Ordinal
		Potensi Pengembangan Produk Substitusi	<ul style="list-style-type: none"> Bussiness retail yang menawarkan wisata rekreasi. Pengembangan game online.. 	Rasio
		Kekuatan Posisi Tawar Pemasok	<ul style="list-style-type: none"> Kerjasama dan benefit fasilitas tambahan, atau kegiatan promosi yang ditawarkan oleh perusahaan pemasok. 	Ordinal
		Kekuatan Posisi Tawar Pembeli	<ul style="list-style-type: none"> Konsentrasi pembeli 	Ordinal
		Persaingan Di Antara Perusahaan Yang Bersaing	<ul style="list-style-type: none"> Perang Harga Agresifitas peluncuran wahana atau <i>show</i> 	Ordinal
		<i>Functional</i>		
	Faktor Internal	Manajemen	<ul style="list-style-type: none"> Perencanaan Pengorganisasian Pemotivasian Penempatan staf Pengendalian dan pengawasan 	Ordinal
		Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> Segmentasi <i>Targetting</i> <i>Positioning</i> Bauran pemasaran 	Ordinal
		Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> Kondisi keuangan terhadap perusahaan 	Ordinal
		Produksi atau Operasi	<ul style="list-style-type: none"> Standar pelayanan (SOP) Pemeliharaan wahana (<i>maintenance rides</i>) 	Ordinal

Sumber : data diolah penulis, 2017

3.5 Metode Penarikan Sampel

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penarikan sampel *purposive sampling* yaitu peneliti menentukan atau memilih responden yang akan diteliti yang memenuhi kriteria yang layak sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Jumlah keseluruhan sampel adalah 5 orang, sampel yang dipilih merupakan perwakilan pada masing-masing bagian atau pimpinan, yaitu: *General Manager*, Kepala Divisi Pemasaran, *Sales Manager*, *Marcomm Manager*, dan *Operational Manager*.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Sumber data dibagi menjadi dua yaitu data primer, dan data sekunder. Metode pengumpulan data primer dan sekunder dalam penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dengan cara :

a. Observasi

Melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas perusahaan terutama yang terkait dengan kegiatan pemasaran perusahaan.

b. Wawancara

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara langsung kepada *General Manager*, Kepala Divisi Pemasaran, *Sales Manager*, *Marcomm Manager*, dan *Operational Manager* PT Jungleland Asia. Wawancara ini digunakan untuk mengetahui hal-hal dari responden secara lebih mendalam.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak luar perusahaan, termasuk pengkajian literatur, hasil penelitian sebelumnya serta sumber-sumber lain yang ada relevannya dengan masalah yang dibahas. Data sekunder dalam penelitian ini didapatkan dengan cara mengumpulkan data dari buku referensi, dari data perusahaan, internet serta penelusuran secara manual dilakukan melalui buku-buku yang memuat tentang teori yang dibutuhkan oleh peneliti dan jurnal-jurnal yang berhubungan dengan variabel.

3.7 Metode Pengolahan Data/ Analisis Data

Penelitian ini akan menguji analisis strategi pemasaran pada PT Jungleland Asia. Strategi pemasaran sebagai variabel yang akan di uji. Berikut penjelasan mengenai teknik pengolahan data yang akan digunakan dalam penelitian ini.

3.7.1 Tahap Input (*Input Stage*)

Tahap input dalam kerangka kerja perumusan strategi pada penelitian ini terdiri atas matriks EFE dan matriks IFE. Matriks input berhubungan dengan tingkat kepentingan relatif dari faktor-faktor peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan. Analisis lingkungan eksternal yang dapat diidentifikasi melalui analisis makro, dan analisis mikro, dan analisis lingkungan internal yang dapat diidentifikasi melalui.

3.7.1.1 Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal perusahaan mencakup makro dan mikro yang terdiri dari :

1. Analisis makro mencakup :
 - a. *Social/Demographic*
 - b. *Tecnological*
 - c. *Economics*
 - d. *Environmental*
 - e. *Political and Legal*
2. Analisis mikro mencakup :
 - a. Masuknya pesaing baru atau potensial
 - b. Potensi pengembangan produk substitusi
 - c. Kekuatan posisi tawar pemasok
 - d. Kekuatan posisi tawar konsumen
 - e. Persaingan di antara perusahaan yang bersaing

Berdasarkan identifikasi analisis lingkungan eksternal PT Jungleland Asia maka diperoleh faktor eksternal perusahaan yang berupa peluang dan ancaman perusahaan. Adapun faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman PT Jungleland Asia, yaitu:

Tabel 11.
Penyusunan Matriks EFE

No.	Eksternal Strategic Factors (Faktor Strategi Eksternal)	Weight (Bobot)	Rating	Weighted Score (Nilai Tertimbang)
<i>Opportunities (Peluang)</i>				
1.	Kebutuhan akan wisata meningkat seiring dengan meningkatnya gaya hidup (<i>life style</i>) masyarakat.			
2.	Meningkatnya tingkat stress mendorong kebutuhan akan wisata meningkat.			
3.	Meningkatnya daya beli masyarakat.			
4.	Perkembangan internet memberikan akses transaksi bagi penjual dan pembeli.			
5.	Peran Pemerintah yang mendorong dan mempromosikan wisata didaerahnya.			
<i>Threats (Ancaman)</i>				
1.	Bertambahnya model wisata dan <i>retail</i> .			
2.	Keberadaan produk pengganti yang tinggi.			
3.	Agresifitas peluncuran wahana dari pesaing.			
4.	Perang harga.			
5.	Tuntutan keselamatan.			
Total				

Sumber : Data Diolah Penulis, 2018

3.7.1.2 Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal perusahaan dapat diidentifikasi melalui :

1. Manajemen
2. Pemasaran
3. Keuangan
4. Produksi atau Operasi

Tabel 12.
Penyusunan Matriks IFE

No.	Internal Strategic Factors (Faktor Strategi Internal)	Weight (Bobot)	Rating	Weighted Score (Nilai Tertimbang)
<i>Strengths</i> (Kekuatan)				
1.	Harga yang lebih terjangkau dari kompetitor.			
2.	Memiliki wahana anak-anak (<i>children rides</i>) dan wahana ekstrim (<i>thrill rides</i>) yang lebih banyak dari kompetitor.			
3.	Perusahaan memiliki saluran distribusi yang baik.			
4.	Memiliki tim khusus dalam pemasaran (<i>sales</i>) dan layanan tambahan (<i>free shuttle</i>).			
5.	Kegiatan promosi yang sangat gencar dengan media cetak, elektronik, pameran, event, dan memiliki partnership yang mempromosikan Jungleland lebih luas, baik <i>online</i> maupun <i>offline</i> .			
<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)				
1.	<i>Brand awareness</i> yang masih lemah dibandingkan dengan kompetitor.			
2.	Wahana keluarga (<i>family rides</i>) dan wahana air (<i>water rides</i>) yang masih sedikit dibandingkan kompetitor.			
3.	Minimnya ketersediaan suku cadang wahana.			
4.	Wahana tergantung cuaca (<i>outdoors</i>).			
5.	Kondisi keuangan perusahaan.			
Total				

Sumber : Data diolah penulis, 2018

Informasi yang berasal dari tahap input internal ini memberikan informasi dasar untuk matriks ditahap pencocokkan dan tahap keputusan.

3.7.2 Tahap Pencocokan (*Matching Stage*)

Tahap pencocokkan dari kerangka kerja perumusan strategi terdiri atas empat teknik yang dapat digunakan, yaitu, Matriks SWOT, Matriks SPACE, Matriks IE, dan Matriks BCG. Tahap ini berdasarkan pada informasi yang diturunkan dari tahap input untuk mencocokkan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal. Mencocokkan faktor keberhasilan kunci eksternal dan internal adalah kunci untuk menghasilkan alternatif strategi yang layak secara efektif.

3.7.2.1 Matriks SWOT

Matriks SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats Matrix*) merupakan alat pencocokan yang penting untuk membantu *Manager* mengembangkan empat tipe strategi yaitu SO (kekuatan-peluang / *strengths-opportunities*), WO (kelemahan-peluang / *weaknesses-opportunities*), ST (kekuatan ancaman / *strengths-threats*), dan WT (kelemahan-ancaman / *weaknesses-threats*).

Matriks SWOT merupakan sebuah alat pencocokan yang dapat membantu para manajer untuk dapat mengembangkan empat jenis strategi, yaitu :

1. Strategi SO (kekuatan-peluang)
Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan. Pada umumnya, perusahaan berusaha melaksanakan strategi-strategi WO, ST, atau WT untuk menerapkan strategi SO.
2. Strategi WO (kelemahan-peluang)
Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.
3. Strategi ST (kekuatan-ancaman)
Melalui strategi ini perusahaan berusaha menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.
4. Strategi WT (kelemahan-ancaman)
Strategi ini merupakan strategi bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.

Terdapat delapan langkah untuk membuat matriks SWOT, sebagai berikut :

1. Tuliskan peluang eksternal kunci perusahaan.
2. Tuliskan ancaman eksternal kunci perusahaan.
3. Tuliskan kekuatan internal kunci perusahaan.
4. Tuliskan kelemahan internal kunci perusahaan.
5. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasil strategi SO dalam sel yang ditentukan.
6. Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasil strategi WO dalam sel yang ditentukan.
7. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasil strategi ST dalam sel yang ditentukan.
8. Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasil strategi WT dalam sel yang ditentukan.

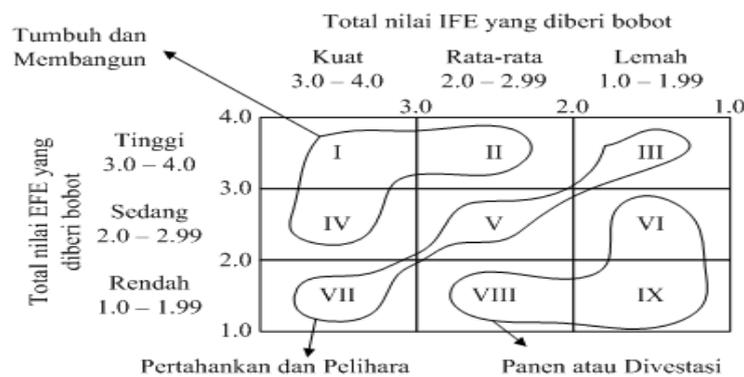
3.7.2.2 Matriks SPACE

Space Matrix (Strategic Position and Action Evaluation) dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan sebuah diagram *cartesius* yang terdiri atas 4 kuadran dengan skala ukuran yang sama. Kerangka keempat kuadran itu menunjukkan apakah akan

mengindikasikan strategi *aggressive*, *conservative*, *defensif*, atau *competitive* bagi perusahaan yang di analisis. Keempat faktor ini adalah faktor penentu yang paling untuk menentukan posisi strategis perusahaan.

3.7.2.3 Matriks IE

Matriks IE (*Internal-External*) merupakan pemetaan skor matriks EFE dan IFE yang telah dihasilkan dari tahap input (*input stage*) dan memposisikan perusahaan dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasari pada dua dimensi kunci yaitu total skor pembobotan IFE pada sumbu *horizontal* dan total skor pembobotan EFE pada sumbu vertikal. Pada sumbu *horizontal* dari matriks IE, total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan posisi internal lemah; nilai dari 2,0 hingga 2,99 adalah rata-rata; dan nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah posisi internal yang kuat. Pada sumbu vertikal dari matriks IE, total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan posisi eksternal yang lemah; nilai dari 2,0 hingga 2,99 menunjukkan pengaruh eksternal sedang; dan nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah pengaruh eksternal yang tinggi. Konsep matriks IE dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 9.
Matriks IE

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga daerah utama yang memiliki implikasi strategi yang berbeda-beda, yaitu :

1. Pertama, divisi yang masuk dalam sel I, II, dan IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan kembangkan (*grow and build*). Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi *horizontal*) dapat menjadi strategi yang paling sesuai untuk divisi dalam sel ini.
2. Kedua, divisi yang masuk dalam sel III, V, atau VII dapat dikelola dengan cara terbaik menggunakan strategi jaga dan pertahankan (*hold and maintain*). Strategi yang tepat untuk tipe ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. Ketiga, rekomendasi yang umum diberikan untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, dan IX adalah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

3.7.2.4 Matriks BCG

Matriks BCG digunakan untuk membantu perusahaan dalam mempertimbangkan peluang pertumbuhan dengan perencanaan strategis jangka panjang dan meninjau portofolio produk perusahaan tersebut agar dapat mengambil keputusan untuk berinvestasi, mengembangkan atau menghentikan produknya. Matriks BCG ini juga membantu perusahaan dalam menentukan pengalokasian sumber daya dan sebagai alat analisis dalam pemasaran merek. Matriks BCG didasarkan pada klasifikasi produk dalam empat kategori berdasarkan kombinasi dari pertumbuhan pasar (*market growth*) dan pangsa pasar relatif (*relative market share*) terhadap pesaing terbesar (*highest competitor*).

Matriks BCG ini menempatkan tiap unit bisnis atau produk perusahaan kedalam suatu matriks yang memiliki dua sumbu, yaitu pangsa pasar dan pertumbuhan pasar. Adapun matriks pertumbuhan-pangsa *BCG* yaitu :

1. Pada sumbu vertikal, tingkat pertumbuhan pasar memberikan ukuran daya tarik pasar
2. Pada sumbu *horizontal*, pangsa pasar relatif berlaku sebagai ukuran kekuatan perusahaan di pasar
3. Matriks pertumbuhan-pangsa pasar mendefinisikan 4 jenis kuadran, yaitu bintang, sapi perah, tanda tanya dan anjing.

Adapun tahap pencarian pangsa pasar dan pertumbuhan pasar yaitu sebagai berikut:

1. Pangsa pasar = $\frac{\text{Penjualan tahun terakhir}}{\text{Penjualan tahun sebelumnya}} \times 100\%$
2. Pertumbuhan pasar
= $\frac{\text{Total penjualan tahun terakhir} - \text{Total penjualan tahun sebelumnya}}{\text{Total penjualan tahun sebelumnya}} \times 100\%$

3.7.3 Tahap Keputusan

3.7.3.1 Analisis *Segmentation, Targeting, Positioning*

Strategi STP (*segmentation, targeting, positioning*), akan memberikan arahan tentang pelanggan yang sebaiknya dituju dan seperti apa produk atau jasa dianggap oleh target pasar. Segmentasi pasar yang relevan akan membantu memetakan kondisi pasar. Pemilihan segmen pasar yang tepat akan membuat produk/jasa diserap oleh segmen pasar yang memang membutuhkan. Memosisikan produk atau jasa secara unik, menarik, dan mudah diingat akan membuatnya menjadi menonjol dan dipilih oleh target pasar.

1. *Segmentation*

Segmentasi pasar terdiri dari kelompok besar yang dapat diidentifikasi dalam sebuah pasar dengan keinginan, daya beli, lokasi geografis, dan perilaku pembeli

yang serupa. Segmentasi pasar merupakan pendekatan yang berada di titik tengah antara pemasaran masal dan pemasaran individual. Pembeli pada masing-masing segmen diasumsikan cukup serupa dalam hal keinginan dan kebutuhan walaupun tidak ada dua pembeli yang benar-benar serupa. Salah satu kunci kesuksesan perusahaan adalah terletak pada proses segmentasi.

Segmentasi pasar dapat dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa variabel, yaitu :

- a. Segmentasi berdasarkan geografis
- b. Segmentasi berdasarkan demografis
- c. Segmentasi berdasarkan psikografis
- d. Segmentasi berdasarkan perilaku

2. *Targeting*

Perusahaan bisa saja menyasar semuanya, tentu dengan biaya yang lebih besar dan resiko gagal yang lebih tinggi. *Targeting* adalah salah satu cara mencapai pemasaran yang efektif dan efisien, yaitu dengan memilih segmen pasar yang akan dituju dengan cara :

- a. Memastikan bahwa segmen pasar yang dibidik cukup besar dan akan cukup menguntungkan.
- b. Mengukur apakah perusahaan memiliki kekuatan dan keahlian yang memadai untuk menguasai segmen pasar yang dipilih.
- c. Mempertimbangkan situasi persaingan yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi daya tarik *targeting* perusahaan. Beberapa faktor yang dipertimbangkan disini antara lain :
 - 1) Intensitas persaingan segmen
 - 2) Potensi masuknya pemain baru
 - 3) Hambatan masuk industri
 - 4) Keberadaan produk-produk pengganti
 - 5) Kehadiran produk-produk komplementer
 - 6) Pertumbuhan kekuatan tawar menawar pembeli maupun pemasok.

3. *Positioning*

Produk atau jasa akan sulit dikenal oleh target pasar jika sulit dipahami, tidak menarik, dan tidak memenuhi harapan target pasar. *Positioning* yang tepat akan membuat target pasar paham, tertarik, dan akhirnya memilih merek yang ditawarkan. Ada empat kriteria dalam menentukan posisi pasar (*positioning*), yaitu :

- a. Posisi pasar (*positioning*) harus diasumsikan secara positif oleh konsumen dan menjadi alasan dalam pembelian yang mereka lakukan.
- b. Posisi pasar (*positioning*) harus mencerminkan kekuatan serta keunggulan kompetitif perusahaan.
- c. Posisi pasar (*positioning*) harus mempunyai sifat yang unik sehingga bisa dengan mudah mendiferensiasikan diri dan mempunyai perbedaan khusus apabila dibandingkan dengan produk pesaing.

- d. Posisi pasar (*positioning*) harus berkelanjutan serta selalu relevan dengan berbagai macam perubahan dalam lingkungan bisnis.

3.7.3.2 Analisis 7P (*Product, Place, Price, Promotion, People, Proses, Physical Evidence*)

Bauran pemasaran dapat menggambarkan pandangan penjual tentang alat pemasaran yang akan digunakan untuk memberi pengaruh kepada pembeli, sedangkan dari sudut pandang pembeli alat pemasaran harus dirancang untuk memberikan sesuatu yang bermanfaat bagi pelanggan dan harus sesuai dengan kebutuhan dan keinginan.



Sumber: Kotler dan Keller (2012:19)

Gambar 10.
7P (*Marketing Mix*)

Untuk mencapai pasar sasaran, perusahaan harus menentukan alat pemasaran sebagai bauran pemasaran, alat-alat tersebut yaitu:

1. *Product* (produk)
2. *Price* (harga)
3. *Place* (tempat)
4. *Promotion* (promosi)
5. *People* (orang)
6. *Proces* (proses)
7. *Physical Evidence* (bukti fisik)

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah *Jungleland Adventure Theme Park*

Jungleland Adventure Theme Park terbentuk karena terinspirasi dari kisah sukses dari *property entertainment* di seluruh dunia, seperti *Disneyland* dan *Universal Studios*. *Jungleland Adventure Theme Park* didirikan dengan mengusung konsep taman hiburan tematik yang berbeda dengan taman hiburan lainnya di Indonesia, yaitu berkonsep hutan belantara.

Jungleland Adventure Theme Park dibangun di atas lahan seluas 35 hektar di Kawasan Sentul Nirwana yang merupakan proyek dari perusahaan pengembang terbesar di Indonesia yaitu PT Bukit Jonggol Asri, PT Sentul City dan PT Bakrieland Tbk. *Jungleland* berada di bawah naungan PT *Jungleland Asia*. Proses pembangunan *Jungleland Adventure Theme Park* dimulai dari pengerjaan infrastruktur area sampai instalasi wahana dimulai pada Desember 2011 sampai November 2012 dan dibuka untuk publik pada tanggal 27 April 2013. Pada saat awal pembukaan belum semua wahana dioperasikan. Namun perlahan-lahan wahana lain dioperasikan seiring dengan berjalannya waktu.

Jungleland Adventure Theme Park adalah taman hiburan tematik yang menawarkan konsep taman hiburan bertemakan hutan, seolah-olah pengunjung merasakan sedang di dalam hutan, bermain berbagai wahana di tengah-tengah hutan yang berlatar belakang pemandangan gunung pancar yang indah, sejuk, dan asri. *Jungleland Adventure Theme Park* adalah taman hiburan tematik untuk keluarga yang menyediakan berbagai macam wahanan yang cocok untuk dinikmati oleh semua kalangan usia, mulai dari anak-anak, remaja, sampai dewasa. Saat ini *Jungleland* memiliki 4 zona (*Carnivalia*, *Tropicalia*, *Mysteria* dan *Explora*) yang bisa dinikmati dengan 29 wahana seru untuk seluruh keluarga. Wahana *Jungleland* memiliki keunggulan yang tidak dimiliki oleh tempat wisata lainnya, yaitu memiliki wahana terbanyak di Indonesia, wahana baru pertama di Indonesia: *Air Race*, *Hydrolift*, *Boat Blaster*, *Disc'O*.

Hingga kini, *Jungleland Adventure Theme Park* masih merupakan yang terbesar di Indonesia. *Jungleland* bukan hanya menyediakan beragam wahana untuk segala umur dengan masing-masing konsepnya yang unik, akan tetapi juga menyediakan ribuan menu kuliner dari berbagai kafe dan resto. Selain itu, *Jungleland Adventure Theme Park* luasnya dapat menampung 30.000 orang dan juga dilengkapi dengan fasilitas area parkir yang sangat luas, yang dapat menampung 1000 mobil dan 3000 motor, serta 300 bus pariwisata. Berlatar belakang Gunung Pancar, *Jungleland Adventure Theme Park* mengajak anda dan keluarga tercinta untuk segera menikmati dunia petualangan seru (www.disparbud.jabarprov.go.id).

4.1.2 Visi dan Misi PT Jungleland Asia

Visi:

Menjadi pengembang taman rekreasi edukasi terdepan di Indonesia dengan konsep alam dan sebagai tujuan destinasi wisata dunia.

Misi:

1. Senantiasa menciptakan taman rekreasi wisata melalui sajian hiburan berkualitas yang berunsurkan pengetahuan dan alam.
2. Mengadakan kegiatan edukasi (*Manasik Haji*, *Science Olympiade*, dan lain-lain) bagi pelajar dan *gathering* bagi perusahaan.
3. Meningkatkan nilai perusahaan secara berkelanjutan dengan mengembangkan bisnis *retail* yang mendukung bisnis utama.
4. Pemberdayaan masyarakat lokal dalam pengembangan industri rumahan (*home made*) yang akan berdampak pada pertumbuhan perekonomian di sekitar lingkungan industri.

4.1.3 Karakteristik Bisnis Pariwisata Taman Hiburan (*Amusement Park*)

Dalam memasarkan destinasi pariwisata, para pemasar harus memahami terlebih dahulu mengenai karakteristik bisnis pariwisata, karena dalam memasarkan suatu penawaran (*offering*), setiap industri memiliki keunikan bisnis tersendiri yang berbeda-beda. Pengertian lain mengenai taman hiburan tematik (*theme park*) merupakan salah satu jenis taman yang memiliki karakteristik yang berbeda dari jenis taman lainnya. Karakteristik untuk setiap taman hiburan tematik tidaklah sama dengan taman hiburan tematik lainnya, karakteristik taman disesuaikan dengan tema taman hiburan yang digunakan.

4.1.3.1 Sejarah dan Perkembangan Taman Hiburan (*Amusement Park*)

Taman hiburan (*amusement park*) merupakan sejarah pendahulu taman tematik modern. Asal usul taman hiburan (*amusement park*) muncul pada festival agama abad pertengahan kuno serta pameran perdagangan (*trade fairs*). Para Pedagang, bintang hiburan, dan pemasok makanan berkumpul untuk mengambil keuntungan dari banyaknya kerumunan orang yang datang.

Revolusi industri yang diawali di negara-negara Eropa pada abad ke-18 merupakan salah satu pemicu taman hiburan selanjutnya. Berbagai negara bersaing untuk saling menunjukkan kehebatannya masing-masing di bidang industri. Fenomena inilah yang memicu adanya *World's Fair* rancangan Joseph Paxton pada tahun 1851 di London, asal-usul dari adanya taman hiburan bertema (*theme park*) di dunia. Pameran ini berlangsung di *Crystal Palace* dengan tajuk '*Great Exhibition of the Works of Industry of all Nations*'. Setiap negara yang menjadi peserta pameran ini memberi dekorasi sesuai ciri khas negaranya pada areanya masing-masing. Faktor inilah yang membuat event ini menjadi asal-usul sebuah taman hiburan bertema (*theme park*). Pengunjung yang datang ke event tersebut dapat menikmati berbagai

tema kekayaan budaya dari seluruh dunia yang kemudian menjadi alasan kuat terbentuknya taman hiburan bertema (*theme park*).

Taman hiburan tematik (*theme park*) *Disneyland*, merupakan *theme park* yang pertama kali dibuka oleh Walt Disney pada tahun 1955. Taman ini berbeda dibandingkan taman hiburan biasa karena menghadirkan beberapa wahana baru dengan tema dunia Disney. Fokus utama dari *Disneyland* adalah wahana *roller coaster* yang bisa ditemukan pada semua taman hiburan, namun perbedaannya terletak pada penggabungan wahana-wahana dasar seperti *roller coaster* tersebut dengan konsep-konsep baru yaitu tema Disney, membentuk lingkungan taman secara menarik dan alami, panggung film, air dan karakter televisi.

4.1.3.2 Macam-Macam Taman Hiburan (*Amusement Park*)

1. *Marine Life Park*

Marine Life Park adalah sebuah taman hiburan yang khusus menampilkan acara, wahana, dan atraksi tentang kehidupan laut seperti paus pembunuh, lumba-lumba, anjing laut, singa laut, dan sebagainya. Taman hiburan ini semacam taman untuk mendidik penonton khususnya anak-anak guna mengetahui tentang hewan air dan bagaimana melestarikan lingkungan mereka. *Marine Life Park* ini juga berkontribusi pada pelestarian dan penyelamatan pada hewan air yang telah terdampar, terluka atau ditinggalkan.

2. *Water Park*

Water park adalah sebuah taman hiburan yang dilakukan dengan air seperti kolam renang, *water boom*, air mancur dan sebagainya. *Water park* umumnya memiliki kolam renang besar dan *slide* untuk keluarga. *Water park* tertentu juga mempunyai wahana pantai buatan dan olahraga air di dalamnya.

3. *Zoo & Wild Life Park*

Zoo & wild life park adalah taman hiburan seperti kebun binatang yang menawarkan petualangan yang luar biasa di lingkungan liar namun aman untuk anak-anak dan orang dewasa. *Zoo & wild life park* biasanya memiliki suasana alami yang dapat dinikmati pengunjung dan dapat berhubungan dengan alam, serta atraksi membawa pengunjung kedalam hutan.

4. *Traditional Theme Parks*

Traditional theme park adalah jenis taman yang lebih menekankan pada taman dari pada wahana, seperti bagian atau *landscape* yang tematik daripada wahananya. *Traditional theme park* menciptakan budaya dan membuat fantasi para pengunjung menjadi kenyataan.

5. *Theme Park*

Theme park adalah jenis taman hiburan yang lebih fokus pada wahana permainan dan temanya, sedangkan *amusement park* tidak memiliki tema, bagian atau daerah, dan tidak memiliki cerita melainkan hanya memiliki wahana karnaval klasik.

6. *Futuristic Park*

Futuristic park adalah taman yang memiliki atraksi teknologi tinggi penuh efek khusus yang memungkinkan pengunjung mengalami masa depan.

4.1.3.3 Segmen Hiburan

Tabel 13.
Segmen Hiburan

1. Tema	Amusement Park, Theme park, water park, Zoo & Wild Life Park.
2. Life Style	Orang yang menyukai <i>hangout</i> , dan <i>adrenaline rush</i> kenyamanan, keamanan, gengsi dan daya beli yang tinggi.
3. Kelas Sosial	Menengah ke Bawah sampai Atas,.
4. Demografi	Pria dan Wanita, Klasifikasi Umur Balita <5 Tahun, Anak-anak 5-16, Remaja 17-25, Dewasa 26-50, Lansia >51 Tahun.
5. Geografis	Lokasi yang bisa di tempuh 2-3 Jam dari lokasi wisata.

Sumber data diolah penulis, 2018

4.1.3.4 Persyaratan Taman Hiburan Tematik (*Theme Park*)

Bangunan rekreasi harus dapat menampung berbagai macam aktifitas didalamnya. Bangunan atau kawasan bertipe ini didesain untuk menampung kebutuhan berbagai jenis pengguna dan kebutuhannya. Daerah rekreasi juga harus menawarkan *safe, healthful*, serta *attractive atmosphere*. Bangunan rekreasi juga identik dengan kegiatan yang berhubungan atau menyatu dengan keadaan lingkungan sekitar. berikut merupakan persyaratan taman rekreasi :

Tabel 14.
Persyaratan Taman Rekreasi

No.	Unsur Persyaratan	Uraian Persyaratan Persyaratan Umum
1.	1. Lokasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taman rekreasi mudah dicapai dengan kendaraan bermotor baik roda dua, roda empat maupun lebih. 2. Lokasi harus sesuai dengan perencanaan tata kota. 3. Lokasi harus bebas dari banjir, para pengunjung taman rekreasi harus bebas dari bau yang tidak enak, debu, asap dan air yang tercemar.
	2. Luas dan Penataan Lahan Taman Rekreasi	Lahan yang diusahakan harus di tata dan dibagi lebih lanjut dalam suatu lingkungan tertentu sesuai dengan peruntukannya dengan memperhatikan kenyamanan pengunjung, yang dituangkan dalam gambar rencana dan studi kelayakan.
	3. Bangunan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Semua bangunan yang ada di taman rekreasi harus memenuhi ketentuan tata bangunan dan sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku. 2. Gaya bangunan disesuaikan dengan kondisi lingkungan untuk menampilkan ciri budaya daerah.
	4. Pintu Gerbang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pintu gerbang harus dilengkapi dengan papan nama urusan yang jelas dan mudah dibaca umum. 2. Pintu gerbang dilengkapi dengan jalur masuk dan jalur keluar yang terpisah.
	5. Tempat Parkir	Tersedia tempat parkir kendaraan yang luas yang cukup dan

No.	Unsur Persyaratan	Uraian Persyaratan Persyaratan Umum
		kondisi yang memadai untuk menampung kendaraan roda empat.
Fasilitas Yang Harus Tersedia		
2.	1. Pertanaman	Dalam pertanaman harus tersedia : 1. Lahan terbuka yang ditumbuhi rumput tanaman hias, atau bunga dan pohon peneduh. 2. Jalan tanam dan tempat duduk.
	2. Wahana Permainan	Wahana permainan harus teduh dan nyaman, selain itu wahana harus dikelompokkan terhadap jenis umur pengguna seperti anak-anak, remaja, dan dewasa. Wahana permainan dapat mengandung unsur hiburan, pendidikan atau kebudayaan.
	3. Fasilitas Kantor a. Kantor b. Informasi c. Pos keamanan d. P3K e. Fasilitas Kebersihan f. Toilet	1. Tersedia ruangan kantor atau sekretariat untuk pengelolaan. 2. Tersedia ruang atau <i>counter</i> informasi dengan personil yang cukup. 3. Tersedia pos keamanan dengan personil yang memadai. 4. Tersedia perlengkapan P3K dalam jumlah yang cukup. 5. Tersedia tempat sampah dan petugas sampah dengan jumlah petugas yang memadai. 6. Tersedia toilet untuk pria dan wanita dengan jumlah dan kondisi yang memadai.
	4. Instalasi Teknik a. Air b. Listrik c. Ruang engineering d. Sistem Riolering dan Drainase e. Komunikasi f. Saluran Pembuangan Air Kotor / Limbah g. Sistem Tata Suara h. Ruang Perlengkapan / Peralatan	1. Tersedia air bersih, baik untuk keperluan umum maupun untuk sanitasi. 2. Tersedia aliran listrik yang cukup dan harus memiliki tenaga listrik cadangan. 3. Tersedia ruangan untuk pembangkit tenaga listrik dengan bangunan yang terpisah dengan bangunan lainnya dan dilengkapi dengan alat pemadam kebakaran. 4. Sistem riolering untuk tiap bangunan harus dilengkapi dengan <i>septic tank</i> dan drainase yang baik harus mencakup saluran taman rekreasi berhubungan dengan sistem saluran pembuangan air umum. 5. Tersedia sekurang – kurangnya 1 saluran telepon umum dan tersedia pesawat telepon untuk perusahaan / untuk intern pada setiap ruangan tertentu. 6. Semua sisa – sisa air kotor / limbah harus disalurkan air secara lancar. 7. Harus mempunyai sistem tata suara yang baik dan dapat digunakan untuk pengumuman dan keperluan lainnya. 8. Tersedia ruangan yang cukup luas untuk penyimpanan perabot / peralatan taman rekreasi.

Sumber : *The Global Theme Park Industri 2007*

4.1.4 Logo Perusahaan



Sumber: Dokumen HRD PT Jungleland Asia, 2016

Gambar 11.

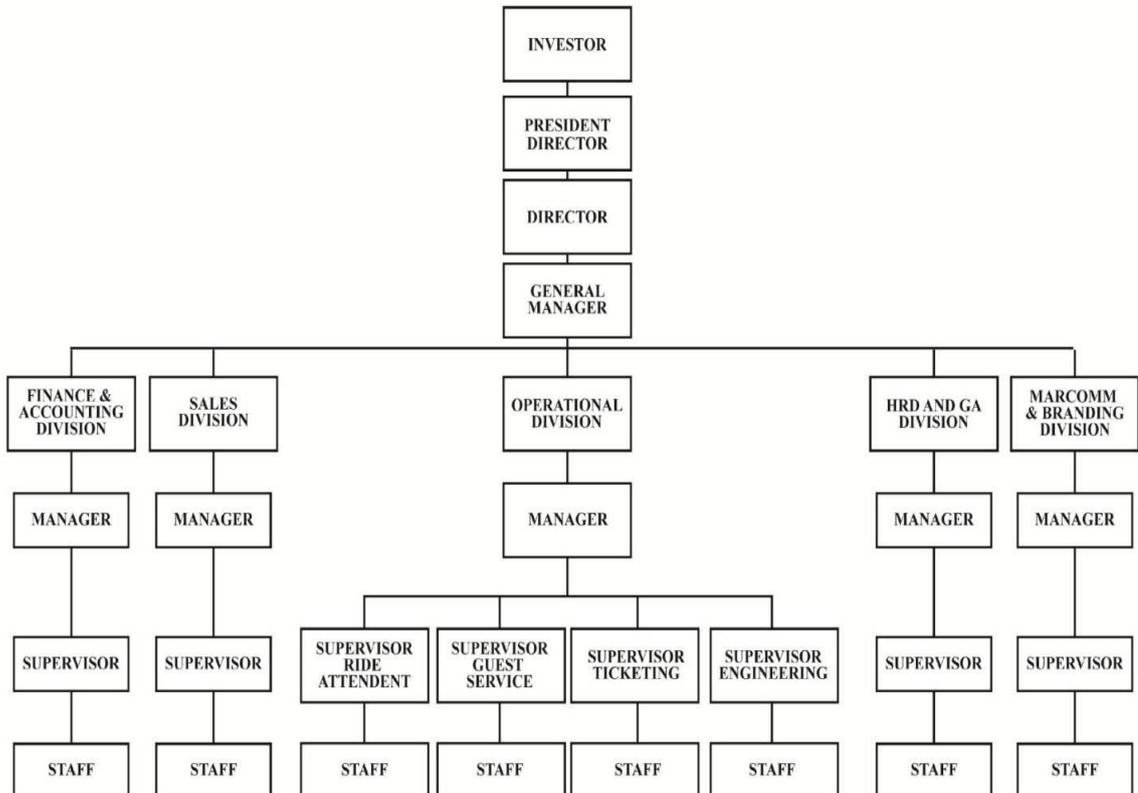
Logo *Jungleland Adventure Theme Park*

Logo *Jungleland* memiliki beberapa arti, dalam logo terdapat maskot Janggal dengan latar daun dan wahana-wahana di belakangnya. Adapun arti dari logo itu adalah :

1. Tulisan *Jungleland Adventure Theme Park* dengan latar kayu di belakangnya menerangkan bahwa *Jungleland* berada di kawasan pegunungan yang alami.
2. Daun serta semak-semak berwarna hijau menerangkan bahwa lokasi *Jungleland* sangat asri dengan berbagai macam tumbuhan dan pohon yang menguatkan arti *Jungleland* itu sendiri.
3. Maskot Janggal memakai baju petualang serta wajah yang ceria menerangkan bahwa *Jungleland* selalu menyambut dengan gembira setiap pengunjung yang datang dengan tangan terbuka, serta memberikan petualangan seru dan keceriaan bagi seluruh pengunjung dengan wahana-wahana yang seru serta pelayanan dan fasilitas yang baik.
4. Tiga wahana di belakang yaitu *Ferrish Wheel*, *Snake Coaster*, dan *Disc'O*, memiliki arti bahwa *Jungleland* memiliki wahana-wahana yang dapat dinikmati dari segala usia baik anak-anak, remaja, hingga wahana yang dapat memacu adrenalin.

4.1.5 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

Adapun struktur organisasi dan juga uraian tugas tanggung jawab dapat diuraikan sebagai berikut :



Sumber: Dokumen HRD PT Jungleland Asia, 2017

Gambar 12.

Struktur Organisasi *Jungleland Adventure Theme Park*

Berdasarkan struktur organisasi di atas, terdapat uraian pekerjaan yang meliputi :

1. *Investor*, memiliki tugas untuk penyandang dana yang diberikan kepada *Jungleland Adventure Theme Park* untuk digunakan sebagai modal perusahaan.
2. *President Director*, memiliki tugas mengkoordinir, mengkomunikasikan mengambil keputusan, memimpin, dan mengelola *Jungleland Adventure Theme Park*.
3. *Director*, memiliki tugas memimpin *Jungleland Adventure Theme Park*, menyusun kebijaksanaan, membina, mengkoordinasi, dan mengawasi serta melakukan pengendalian terhadap pelaksanaan tugas-tugas sesuai peraturan yang berlaku.
4. *General Manager*, memiliki tugas untuk mengelola dan mengarahkan staf manajemen general penjualan, kualitas, evaluasi laporan langsung dan untuk melaksanakan tanggung jawab pengawasan *Jungleland Adventure Theme Park* itu sendiri.

5. *Finance and Accounting*, bertugas untuk mengelola keuangan *Jungleland Adventure Theme Park* untuk keberlangsungan perusahaan secara menyeluruh.
6. *Sales*, bertugas menjual produk *Jungleland Adventure Theme Park* untuk grup dan *reguler*.
7. *Operational*, memiliki tugas untuk memberikan pelayanan dan keputusan pengunjung agar merasakan keseruan, kebahagiaan.
8. HRD (*Human Resources Departement*) and GA (*General Affair*), bertugas untuk melayani, mengatur karyawan, dan memenuhi kebutuhan *Jungleland Adventure Theme Park*.
9. *Marcomm (Marketing Communication) and Branding Sponsorship*, memiliki tugas untuk memastikan *brand client* terpasang di wahana yang sudah ditentukan dan *public relations Jungleland*.

4.2 Pembahasan Strategi Pemasaran

4.2.1 Analisis Lingkungan Eksternal PT Jungleland Asia

Lingkungan eksternal perusahaan terdiri dari segala sesuatu yang secara tidak langsung mempengaruhi kondisi perusahaan. Perusahaan harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi lingkungan perusahaan itu sendiri, Adapun faktor eksternal perusahaan terdiri dari makro dan mikro lingkungan industri. Untuk lebih lengkapnya yaitu sebagai berikut :

4.2.1.1 Analisis Lingkungan Makro

1. Sosial/Demografi

Lingkungan sosial dan demografi merupakan sesuatu yang sangat dekat dirasakan bagi para pelaku usaha. Tidak ada ruang bagi kita untuk mengatur dan membatasi ledakan perkembangan dari lingkungan demografis. Seperti yang kita ketahui bahwasanya masyarakat merupakan pembentuk pasar dan kekuatan utama yang diamati pemasar adalah populasi. Pemasar sangat tertarik pada ukuran dan tingkat pertumbuhan populasi disuatu kota, wilayah dan negara sebagai bahan kajian dalam menetapkan pangsa pasar produk yang dihasilkannya.

Pertumbuhan penduduk akan mempengaruhi tingkat peluang pemasaran bagi suatu produk ataupun jasa. Pertumbuhan penduduk yang semakin tinggi akan semakin membuka peluang lebih luas, karena bagaimanapun akan terkait dengan seberapa besar suatu produk atau jasa akan bisa diserap oleh pasar. Seperti yang diungkapkan oleh Karina Rianti (Kepala Divisi Marketing) pada Kamis, 12 Juli 2018 pukul 14.00 WIB, yaitu :

Untuk bisnis jasa atau entertaint memiliki potensi usaha yang besar, mengingat pertumbuhan penduduk yang semakin meningkat dan trend jalan-jalan sekarang sudah menjadi kebutuhan keluarga.



Sumber : BPS 2017

Gambar 13.
Pertumbuhan Penduduk Indonesia Tahun 2007 - 2016

Jumlah penduduk Indonesia periode 2007 hingga 2016 terus bertambah, dari 225,6 juta jiwa di tahun 2007 terus naik menjadi 258,7 juta jiwa pada tahun 2016. Sementara laju pertumbuhan penduduk Indonesia terus mengalami penurunan. Pertumbuhan penduduk tahun 2010 1,46 persen, turun sampai 1,27 persen pada tahun 2016.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dengan meningkatnya pertumbuhan penduduk akan menjadi peluang bagi perusahaan dengan meningkatnya potensi pasar dan membuat industri pariwisata di Indonesia menjadi semakin menarik karena *trend* wisata bukan lagi sebagai kebutuhan sekunder tetapi sebagai kebutuhan primer.

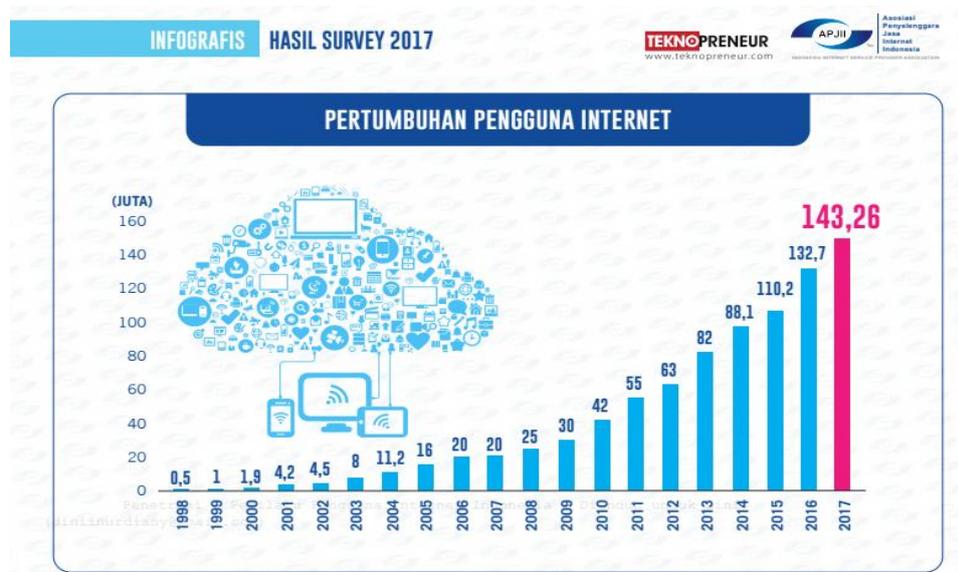
2. Teknologi

Perkembangan teknologi yang sangat cepat dan manfaatnya dapat dirasakan, dinamika ini berlangsung dalam waktu yang semakin cepat dan skala yang semakin meluas. Globalisasi mengubah berbagai aturan main dalam berbisnis, persaingan juga tidak lagi dalam skala lokal dan nasional, tetapi sudah mengarah pada persaingan global.

Pesatnya kemajuan teknologi telah mengubah cara belanja masyarakat dengan melakukan transaksi perdagangan secara *online* melalui jaringan internet, dari awalnya perdagangan berlangsung secara *offline*, dimana antara pedagang dan pembeli selalu bertemu, tapi sekarang sudah tidak lagi. Konsumen tinggal melihat barang di situs penjual dan jika cocok dapat melakukan pemesanan dan melakukan pembayaran melalui transfer bank atau uang elektronik. Seperti yang diungkapkan oleh Karina Rianti (Kepala Divisi Marketing) pada Kamis, 12 Juli 2018 pukul 14.00 WIB, yaitu :

Untuk bisnis ini kita sudah tidak lagi bersaing pada panjang-panjang nya wahana karena itu tidak akan selesai-selesai, tapi bagaimana kita bisa memahami kebutuhan pasar, karena sekarang konsumen itu cenderung memilih siapa yang bisa membuat mereka nyaman, kenapa pembelian online sangat meningkat, karena pengunjung sudah tidak lagi menunggu atau antri dan desak-desakan, apa yang membuat mereka nyaman itu yang kami siapkan., Jungleland melihat teknologi komunikasi atau system pembelian online memiliki potensi usaha yang besar, konsumen cukup mengakses website resmi Jungleland www.jungleland.co.id atau mengunjungi website penyedia jasa hiburan lainnya seperti traveloka.

Populasi Indonesia yang mencapai lebih dari 260 juta jiwa serta wilayah yang berbentuk kepulauan membuka peluang bisnis perdagangan digital. Selain menghemat biaya, pembeli juga dapat mencari penjual dengan harga terendah dengan membandingkan di berbagai lapak perdagangan elektronik.



Sumber : Teknopreneur 2017

Gambar 14.
Pertumbuhan Pengguna Internet Indonesia
(Tahun 1998-2017)

Melihat perkembangan penggunaan internet yang semakin bertumbuh, yang bertujuan untuk meningkatkan nilai jual produk atau jasa dengan banyak memberikan kemudahan dan manfaat, baik pada saat memberikan layanan, pembayaran atau sebagai media promosi yang cepat dan meluas. Penerapan teknologi informasi dan komunikasi pada PT. Jungleland Asia



Sumber : APJII, 2017

Gambar 15.

Pengguna Sosial Media di Indonesia

Menurut survei tersebut, *Facebook* berada di posisi pertama sebagai media sosial yang paling banyak menyedot pengguna internet Indonesia, dengan 71,6 juta pengguna (54 persen). Kemudian di tempat kedua, media sosial untuk berbagi foto dan video pendek *Instagram* berhasil merebut hati para pengguna internet Indonesia dengan jumlah pengguna mencapai 19,9 juta (15 persen). Media sosial berikutnya yang paling banyak dikunjungi pengguna internet Indonesia adalah *YouTube*, layanan berbagi video tersebut mengantongi 14,5 juta (11 persen), selanjutnya pengguna internet Indonesia *Google+* dengan jumlah pengguna mencapai 7,9 juta (6 persen), selanjutnya pengguna internet Indonesia *twitter* dengan jumlah pengguna mencapai 7,2 juta (5,5 persen) dan terakhir pengguna internet Indonesia *Linked-in* koneksi pencari kerja dengan jumlah pengguna mencapai 796 ribu (0,6 persen).

Berkaitan dengan sistem pemasaran dan promosi, berikut *account social media* Jungleland, yaitu :

Tabel 15.

Jungleland Social Media

Digital Assets	Alamat>Nama	Followers/Likers 2016	Followers/Likers 2017
Website	www.jungleland.co.id	1,9 juta views	2,5 juta views
Facebook	Jungleland Indonesia	113.021	149.830
Instagram	Jungleland_Indo	121.093	130.779
Twitter	@Jungleland_Indo	18.234	20.128
Youtube	Jchannel Asia	927	1.114
Total		253.275	301.851

Sumber: *Operation Dept. Marketing Communication* 2018

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa terjadi peralihan *trend* yang sebelumnya pembelian *offline* berganti ke *online* dan penggunaan internet

di Indonesia terus meningkat, tentunya ini menjadi peluang bagi perusahaan dalam mempromosikan jungleland secara luas yang bertujuan meningkatkan *volume* penjualan tiket Jungleland.

3. Ekonomi

Pada saat ini, Indonesia sedang gencar-gencarnya melakukan pembangunan di segala bidang agar mengubah dari negara berkembang menjadi negara maju. Kondisi perekonomian Indonesia tahun 2016 yang diukur berdasarkan Produk Domestik Bruto (PDB) mencapai Rp12.406,8 triliun dan PDB perkapita mencapai Rp47,96 juta atau US\$3.605,1. PDB diartikan sebagai nilai keseluruhan semua barang dan jasa yang diproduksi di dalam wilayah tersebut dalam jangka waktu tertentu (biasanya per tahun).

Pertumbuhan ekonomi dapat diartikan juga sebagai proses kenaikan kapasitas produksi suatu perekonomian yang diwujudkan dalam bentuk kenaikan pendapatan nasional. Seperti yang diungkapkan oleh Karina Rianti (Kepala Divisi Marketing) pada Kamis, 12 Juli 2018 pukul 14.00 WIB, yaitu :

Untuk hal perekonomian Indonesia semakin baik, hal ini bisa dilihat dari PDB Indonesia yang terus meningkat, karena pada dasarnya PDB dapat dijadikan tolak ukur pertumbuhan perekonomian suatu negara. Salah satu yang berkontribusi yaitu dari sektor pariwisata.

Tabel 16.
Pendapatan PDB Indonesia
(Tahun 2013-2016)

PDB	2013	2014	2015	2016
Dalam Milyar USD	915	891	861	933
Perubahan % tahunan	5.6	5.0	4.9	5.0
PDB Per Kapita (Dalam USD)	3.528	3.442	3.329	3.603

Sumber: Bank Dunia, 2017

Dari tabel 16 terlihat bahwa, PDB Indonesia pada tahun 2015 turun dibanding tahun 2014. Pada tahun 2015, PDB Indonesia sebesar 4.9%, sementara pada tahun 2014 PDB Indonesia sebesar 5.0%. Ekonomi Indonesia tahun 2016 tumbuh 5,0 persen lebih tinggi dibanding capaian tahun 2015 sebesar 5.0 persen.

Berdasarkan uraian diatas dapat di simpulkan bahwa, dengan membaiknya perekonomian Indonesia yang dibuktikan dengan meningkatnya PDB maka akan menciptakan lapangan pekerjaan sehingga meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat yang berdampak pada kemampuan daya beli masyarakat pada produk jasa salah satunya adalah sektor pariwisata.

4. *Environmental* (Lingkungan)

Peran dan tanggung jawab Pemerintah dalam pengelolaan lingkungan dapat mendorong wisatawan untuk berwisata didaerah tersebut. Analisis dampak lingkungan dapat dipergunakan sebagai acuan kegiatan pembangunan

suatu objek wisata. Pembangunan objek wisata yang mengakibatkan rusaknya lingkungan harus dihentikan pembangunannya. Pembangunan objek wisata bukanlah untuk merusak lingkungan tetapi sekedar memanfaatkan sumber daya alam untuk kebaikan manusia dan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia sehingga menjadi keseimbangan, keselarasan dan keserasian hubungan antar manusia dengan manusia, manusia dengan lingkungan alam dan manusia dengan Tuhannya, oleh sebab itu perlu adanya upaya menjaga kelestarian lingkungan melalui penegakan berbagai aturan dan persyaratan atau tuntutan keselamatan dalam pengelolaan suatu objek wisata sehingga tercipta keindahan dan kenyamanan lingkungan disekitar daerah wisata.

5. Politik dan Legal

Pemerintah dalam hal pengembangan pariwisata, perilaku wisatawan perlu menjadi perhatian karena strategi pengembangan pariwisata bermula dari hal tersebut. Dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, maka wewenang untuk mengembangkan wisata menjadi terletak di daerah dan tidak terpusat di Jakarta saja. Ada otonomi untuk mengembangkan pariwisata di daerah masing-masing. Pemerintah Daerah dapat mendorong dan mempromosikan sendiri wilayahnya untuk menjadi tujuan wisata sesuai dengan keunggulan daerahnya masing-masing.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dari segi pemerintah dan legal dalam rangka meningkatkan pariwisata didaerahnya, pemerintah mendorong atau memberikan dukungan untuk mengembangkan, mempromosikan, dan kemudahan akses wisata daerahnya.

4.2.1.2 Analisis Lingkungan Industri

Tujuan dari model lima kekuatan bersaing Porter (Porter *Five-Force Model*) dalam analisis mikro yaitu untuk mengetahui tingkat persaingan antar industri yang sangat ketat dari sisi penawaran industri, dimana pada saat bertambahnya penawaran di industri akan menjadikan ancaman, dan sebaliknya apabila berkurangnya penawaran di industri akan menjadikan peluang.

1. Masuknya Pesaing Baru Atau Potensial

Suatu industri apabila susah dimasuki oleh kompetitor maka akan terdapat sedikit pesaing dan industri tersebut akan semakin menarik. Tetapi sebaliknya jika suatu industri mudah dimasuki oleh pendatang baru karena hambatan masuknya kecil maka akan terdapat banyak pesaing dan industri menjadi tidak menarik karena sangat kompetitif. Seperti yang diungkapkan oleh Guffi Afron (Manajer *Sales Bussines Partnership*) pada Kamis, 12 Juli 2018 pukul 15.00 WIB, yaitu :

Saya melihatnya pesaing baru atau potensial terbesar yaitu tempat hiburan lain, tempat hiburan lain itu tidak harus sesama theme park tetapi water park, mall atau indoor park itu juga menjadi pesaing baru Jungleground, kalau saya boleh sebut brand sekarang itu ada kompetitor

baru ada Trans Studio Mini Yasmin, salah satu pendatang baru selanjutnya Devoyage itu adalah wisata –wisata yang murah tiket masuknya dan disana kaya akan objek foto, dimana sekarang perilaku konsumennya adalah mereka datang liburan, bukan untuk nikmatin wahana saja, tapi dia bisa capture foto, bisa update status dan lain sebagainya, jadi sebenarnya tidak perlu tiket yang mahal sebetulnya, yang penting dia bisa exis ada sesuatu yang unik, itulah tempat wisata itu bisa menjadi ramai, Devoyage murah tetapi dia memiliki banyak content sehingga viral dan orang ramai, jadi tidak harus mahal untuk mendapatkan revenue yang besar tapi kecil dan quantitynya banyak itu bisa menjadi revenue yang baik.

Secara garis besar penentuan unsur utama mempunyai kaitan dengan pengembangan suatu produk pariwisata pada suatu tujuan. Beberapa unsur yang mempengaruhi pengembangan masuk pesaing baru pariwisata, yaitu :

- a. Unsur daya tarik wisata.
- b. Aksesibilitas.
- c. Fasilitas wisata.
- d. Lingkungan dan masyarakat.
- e. Potensi pasar.
- f. Pengelolaan dan pelayanan.
- g. Keberhasilan pengembangan juga bisa ditentukan oleh persaingan antar daya tarik wisata sejenis yang ada pada daerah yang sama atau daerah lain.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan mudah terpenuhinya syarat pendatang baru maka ancaman pendatang baru tinggi terhadap perusahaan hal ini dikarenakan jumlah pelaku bisnis pariwisata akan bertambah banyak sehingga supply terhadap pilihan wisata tinggi. Seperti yang dijelaskan persyaratan taman hiburan (tabel 15) sehingga menjadi peluang bagi pelaku bisnis untuk masuk kepasar, dan ancaman pedatang baru menjadi tinggi.

2. Ancaman Produk Substitusi

Produk substitusi merupakan produk yang bisa menggantikan fungsi dari pada produk utama. Disini produk substitusi memiliki fungsi yang sama dengan produk perusahaan dan dapat mempengaruhi keberadaan produk perusahaan selama di pasar. Produk substitusi menjadi ancaman apabila mempunyai harga yang lebih murah namun memiliki kualitas dan manfaat yang sama dengan produk yang ditawarkan perusahaan.

PT Jungleland Asia merupakan perusahaan yang menjual jasa hiburan atau rekreasi. Adapun produk substitusi yang bisa dijadikan pengganti dalam mengisi hari libur yaitu mall dan *game online*.

Tabel 17.
Produk Substitusi

No	Jenis	Visitor Tahun 2017 di Bogor
1.	<i>Game Online</i>	6.465.205
2.	Mall	5.018.750

Sumber : data diolah penulis 2018

Dari data diatas terlihat bahwa dari produk substitusi cukup tinggi pengguna atau pengunjungnya, hal ini dapat dilihat dari sebagian masyarakat kita, banyak menghabiskan atau mengisi waktu libur ini dengan bermain *game* dan berbelanja di mall, sehingga hal ini akan menjadi ancaman bagi perusahaan.

3. Kekuatan Tawar- Menawar Pemasok

Daya tawar dari pemasok digambarkan sebagai sumber generator penghasil *revenue* tiket bagi perusahaan, salah satu mitra daya tawar pemasok yaitu penyedia jasa *website* pembelian tiket *online* seperti traveloka, Jdid, shopee dan kerjasama dengan travel atau *event organizer* yang menawarkan paket liburan sekaligus membantu perusahaan dalam menjual tiket, hal ini dapat menjadi sumber kekuatan bagi perusahaan.

Kekuatan tawar-menawar pemasok dapat mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri ketika terdapat sejumlah pemasok dan banyak tempat liburan substitusi yang cukup bagus dan biaya yang cukup rendah. Kekuatan tawar-menawar pemasok dapat dilihat dari beberapa faktor yaitu :

a. Konsentrasi Pemasok

Pemasok yang dimaksud adalah mitra kerjasama penjual tiket seperti Traveloka, JDid, shopee dan travel atau *event organizer*. Dalam industri jasa taman hiburan perusahaan memberikan beberapa pilihan atau penawaran untuk pemasok mengenai potongan harga tiket dari skema harga yang berlaku, karena pemasok memiliki kekuatan negosiasi yang rendah terhadap perusahaan. Hal ini dikarenakan jumlah pemasok yang menawarkan atau ingin bekerjasama menjual tiket berjumlah banyak dan pemasok hanya bisa menawarkan pilihan terbaik agar perusahaan tertarik untuk bekerja sama. Dapat disimpulkan pemasok memiliki ancaman rendah karena pemasok yang tidak terkonsentrasi.

b. Kepentingan Strategis Pemasok Terhadap Perusahaan

Pemasok memiliki beberapa kepentingan terhadap perusahaan agar perusahaan mau bekerja sama dengan pemasok. Pemasok menawarkan kerjasama dengan menjanjikan pencapaian penjualan tiket dalam kurun waktu tertentu. kadang pemasok memberi *benefit* tambahan seperti melakukan deposit uang dari total yang di targetkan, dan membantu mempromosikan perusahaan sehingga perusahaan semakin tertarik dengan pemasok.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kekuatan tawar-menawar pemasok memiliki posisi yang rendah terhadap perusahaan karena pemasok tidak

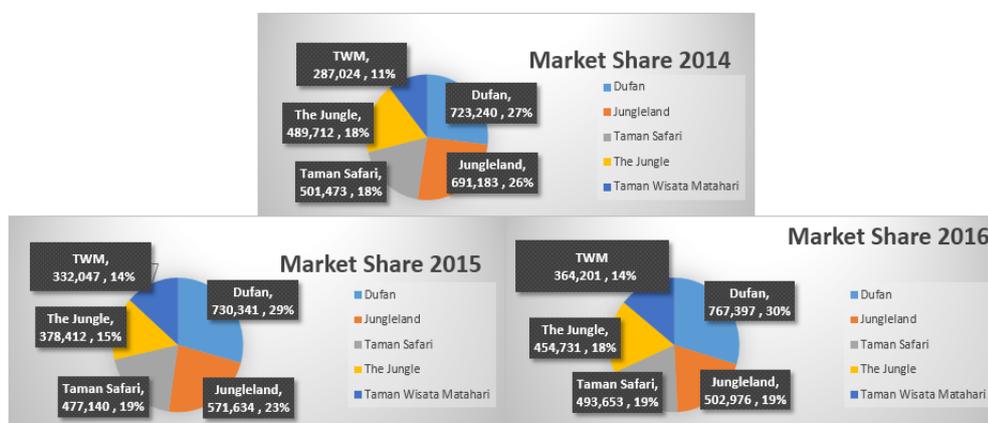
terkonsentrasi dan perusahaan memiliki banyak pilihan untuk pindah ke pemasok lainnya, sehingga posisi perusahaan lebih kuat terhadap pemasok dan industri menjadi menarik karena *supply* tidak banyak.

4. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

Kekuatan tawar-menawar pembeli dikatakan tidak terlalu kuat karena pembeli tidak terkonsentrasi artinya siapa saja bisa membeli kecuali bagi mereka yang membeli dalam jumlah banyak (*group* rombongan perusahaan atau sekolah) maka nantinya pembeli akan memiliki posisi tawar menawar yang cukup kuat.

5. Persaingan Di Antara Perusahaan Sejenis

Persaingan di dunia industri pariwisata, khususnya *theme park* menjadi suatu ancaman bagi PT. Jungleland Asia.



Sumber : data diolah kompilasi *Tourism Soldier* 2017

Gambar 16.

Market Share Wisata Bogor dan Jakarta 2014-2016

Gambar di atas menjelaskan terjadinya persaingan yang sangat ketat, karena pencapaian masing-masing kompetitor di bawah 30%. Banyaknya pilihan wisata yang lokasinya saling berdekatan dan terletak di tengah-tengah kota, menjadi salah satu persaingan yang ketat, dimana calon pengunjung dapat membandingkan mulai dari harga, fasilitas, jenis wahana, dan pertunjukan event yang ditampilkan, semua itu menjadi tolak ukur calon pengunjung.

Tabel 18.

Peluncuran Wahana dan Show Jungleland dan Dufan

Perusahaan	Wahana Baru	Show	Jangka Waktu
Jungleland	<i>Snake Coaster</i> dan <i>Dream Puzzle</i> .	<i>New Light Festival</i> dan <i>Sound Of Bamboo</i> .	Setengah Tahun (Periode 21 Desember 2017-20 Juni 2018).
Dufan	<i>Galatica</i> dan <i>Dream Playground</i> .	<i>Time Adventure</i> dan <i>Colour of kingdom</i> .	(Periode 16 Desember 2017-15 Juni 2018).

Sumber : data diolah penulis, 2018

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa ancaman perusahaan sejenis sangat kuat karena karena pesaing merespon dengan cepat kebutuhan akan wahana permainan hal ini dibuktikan dengan peluncuran wahana yang cepat dan jangka waktu yang relatif bersamaan sehingga persaingan akan semakin ketat.

4.2.1.3 Tabel Hasil Matriks EFE PT Jungleland Asia

Tabel 19.
Hasil Matriks EFE PT Jungleland Asia

No.	Eksternal <i>Strategic Factors</i> (Faktor Strategi Eksternal)	Weight (Bobot)	Rating	Weighted Score (Nilai Tertimbang)
<i>Opportunities</i> (Peluang)				
1.	Kebutuhan akan wisata meningkat seiring dengan meningkatnya gaya hidup (<i>life style</i>) masyarakat.	0.121	3,6	0.4356
2.	Meningkatnya tingkat stress mendorong kebutuhan akan wisata meningkat.	0.101	3,0	0.303
3.	Meningkatnya daya beli masyarakat.	0.101	3,0	0.303
4.	Perkembangan internet memberikan akses transaksi bagi penjual dan pembeli.	0.107	3,2	0.3424
5.	Peran Pemerintah yang mendorong dan mempromosikan wisata didaerahnya.	0.094	2,8	0.2632
<i>Threats</i> (Ancaman)				
1.	Bertambahnya model wisata dan <i>retail</i> .	0.107	3,2	0.3424
2.	Keberadaan produk pengganti yang tinggi.	0.094	2,8	0.2632
3.	Agresifitas peluncuran wahana dari pesaing.	0.094	2,8	0.2632
4.	Perang harga.	0.094	2,8	0.2632
5.	Tuntutan keselamatan.	0.087	2,6	0.2262
Total		1,00		3,0054

Sumber : data diolah penulis, 2018

Berdasarkan tabel matriks EFE, skor bobot tertotal dari hasil analisis peluang dan ancaman adalah sebesar 3,0054. Dari total skor tersebut dapat dilihat dari faktor peluang nilai yang tertinggi adalah pola hiburan walau dia bukan kebutuhan primer tetapi kebutuhan sekunder tapi setiap orang pasti membutuhkan liburan dan sudah mulai menjadi budaya pada masyarakat indonesia adalah 0,4356. Sedangkan pada faktor ancaman nilai yang tertinggi adalah bertambahnya model wisata dan *retail* dimana nilainya adalah 0,3424. Maka dari itu perusahaan harus mengembangkan dan meningkatkan kualitas pelayanan dan wahana agar dapat bersaing dengan kompetitor lainnya, agar pengunjung lebih memilih tempat liburan *Jungleland Adventure Theme Park*.

4.2.2 Analisis Lingkungan Internal PT Jungleland Asia

4.2.2.1 Analisis STP dan 7P pada PT Jungleland Asia

Aspek internal pada PT Jungleland Asia meliputi seluruh kegiatan yang berada pada lingkungan internal perusahaan dan secara langsung mempengaruhi kondisi perusahaan. Berikut ini adalah penjelasan mengenai faktor internal pada PT Jungleland Asia, yaitu sebagai berikut :

1. Manajemen

Manajemen pada PT Jungleland Asia terdiri dari beberapa aspek yang harus diperhatikan, yaitu :

a. Perencanaan

Saat ini, PT Jungleland Asia kedepan memiliki rencana strategis sesuai dengan visi dan misi menjadi pengembang taman rekreasi edukasi terdepan di Indonesia dengan konsep alam dan sebagai tujuan destinasi wisata dunia, saat ini Jungleland terus berupaya dan berinovasi dalam memberikan jasa hiburan pada konsumennya. Seperti yang diungkapkan oleh Karina Rianti (Kepala Divisi Marketing) pada Kamis, 12 Juli 2018 pukul 14.00 WIB, yaitu :

Rencana Jungleland kedepan bukan hanya sebagai penyedia jasa liburan yang menyenangkan, tetapi kita harus terus berinovasi, kita juga memiliki tim kreatif sendiri yang selalu mengadakan show pertunjukan kelas dunia, tujuannya bukan hanya sebatas liburan tetapi lebih berfokus pada customer experience bagaimana kita membuat pengalaman yang berkesan.

b. Pengorganisasian

Struktur organisasi PT Jungleland Asia seperti yang terlihat pada gambar 12 menunjukkan bahwa posisi manajemen puncak dipegang oleh Investor (pemegang saham), Presiden Direktur dan Direktur dimana pada posisi ini bertugas melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kegiatan perusahaan. Presiden direktur dan Direktur terhadap pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan kelancaran usaha serta bertanggung jawab terhadap keberlangsungan hidup perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan pihak yang diberi wewenang atau *General Manager*, Kepala Divisi, dan *Manager* bertugas untuk menjalankan segala sesuatu yang berhubungan dengan divisi masing-masing. Dalam menjalankan operasional perusahaan, dan menerapkan pendekatan *top down* dimana seluruh komando dipegang langsung oleh Presiden Direktur atau Direktur kemudian unit-unit dibawahnya melaksanakan yang telah ditetapkan.

Dari segi kompetitor kurang lebih sama yakni menggunakan pendekatan *top down* dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan dimana kendali dipegang secara langsung oleh Direktur Perusahaan dan pihak yang diberi

wewenang atau *Manager* mengarahkan anggotanya untuk menjalankan kegiatan yang diarahkan oleh pemilik perusahaan.

c. Pemotivasian

Meskipun pendekatan yang dilakukan PT Jungleland Asia adalah *top down*, akan tetapi *Top management* tidak menganggap karyawan sebagai bawahan melainkan sebagai rekan kerja. Hal ini karena peran karyawan juga terlibat dalam keberhasilan suatu perusahaan. Salah satu tindakan yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan motivasi karyawan adalah dengan cara memberikan bonus, *family gathering* dan jenjang karir kepada karyawan. Pemberian motivasi sangat penting dilakukan karena berkaitan dengan loyalitas para karyawan agar tetap merasa nyaman dalam bekerja.

d. Penempatan Staf

Pada PT Jungleland Asia penempatan staf berkaitan dengan aktivitas perekrutan, wawancara, penyeleksian, psikotes, pelatihan, pengevaluasian, mutasi dan pemecatan karyawan. PT Jungleland Asia melakukan perekrutan karyawan dengan menyeleksi penampilan *good looking*, tubuh yang proporsional dan memiliki keahlian bahasa Inggris lebih diutamakan. Setelah itu, pihak perusahaan memberikan pelatihan selama satu sampai dua Minggu. Dengan adanya proses pengelolaan dan penempatan staf perusahaan memiliki keuntungan karena perusahaan memiliki karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

e. Pengawasan atau Pengendalian

Pengawasan dilakukan dari aktivitas kinerja karyawan, standar operasional prosedur wahana, perawatan atau pemeliharaan wahana, dan pemasaran. Pengawasan berfungsi agar rencana kerja berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk pengawasan dapat berupa pencegahan dan penanggulangan. Untuk pencegahan dilakukan agar tidak ada sesuatu hal yang tidak diinginkan terutama keselamatan pengunjung dan faktor yang menghambat jalannya kegiatan perusahaan. Sedangkan penanggulangan dilakukan apabila perusahaan menemukan hal-hal yang mengganggu jalannya kegiatan perusahaan terutama yang berkaitan dengan keselamatan dan keamanan pengunjung.

2. Pemasaran

Sebelum menjalankan kegiatan usahanya, perusahaan menetapkan pangsa pasar yang menjadi tujuan perusahaan dalam memasarkan produknya. Penetapan strategi pemasaran mencakup segmentasi, *targeting*, dan *positioning* dan juga 7P (*product, price, place, promotion, people, proses and physical evidence*).

a. Analisis STP (*Segmenting, Targeting, and Positioning*) PT Jungleland Asia

1) *Segmen Target*

Segmen Target yang dilakukan oleh PT Jungleland adalah

- a) Segmentasi Pasar Berdasarkan Tema
Yaitu wisata liburan *theme park*, atau wahana tematik, dengan konsep alam atau hutan belantara yang dipadukan dengan rekreasi wisata.
 - b) Segmentasi Pasar Berdasarkan *Lifestyle*
Orang yang menyukai *hangout*, dan *adrenaline rush*, kenyamanan, keamanan, dan gaya hidup yang tinggi.
 - c) Segmentasi Pasar Berdasarkan Kelas Sosial
Pada pemasaran PT Jungleland Asia, untuk segmentasi pasar berkaitan dengan kelas sosial. Adapun yang menjadi segmen yaitu kelas menengah ke atas.
 - d) Segmentasi Pasar Berdasarkan Demografi
Pada pemasaran PT Jungleland Asia, untuk segmentasi pasar berdasarkan demografi yaitu pria dan wanita, klasifikasinya keluarga, perusahaan, sekolah, komunitas dan travel.
 - e) Segmentasi Pasar berdasarkan Geografis
Untuk segmentasi pasar berdasarkan geografis yaitu Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi.
- 2) *Positioning*
Positioning merupakan tahap dimana perusahaan menentukan posisi yang diinginkan dalam pasar. PT Jungleland Asia berfokus menjadi tempat rekreasi edukasi wisata dengan suasana alam yang sejuk, hijau, desain unik dan di padu dengan rekreasi wahana tematik, yang menyenangkan, aman, nyaman, sehingga dapat memberikan pengalaman yang tak terlupakan.

Tabel 20.
Segmen Target PT Jungleland Asia

1. Tema	Wahana Tematik (<i>theme park</i>), dengan konsep alam atau hutan belantara yang dipadukan dengan rekreasi wisata.
2. <i>Life Style</i>	Orang yang menyukai <i>hangout</i> , dan <i>adrenaline rush</i> , kenyamanan, keamanan, dan gaya hidup yang tinggi.
3. Kelas Sosial	Kelas menengah-ke Atas.
4. Demografi	Pria dan Wanita, klasifikasinya keluarga, perusahaan, sekolah, komunitas dan travel.
5. Geografis	Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi.
Positioning	
PT Jungleland Asia berfokus menjadi tempat rekreasi edukasi wisata dengan suasana alam yang sejuk, hijau, desain unik dan di padu dengan rekreasi wahana tematik, yang menyenangkan, aman, nyaman, sehingga dapat memberikan pengalaman yang tak terlupakan.	

Sumber : data diolah penulis, 2018

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa *segmen target* yang dilakukan PT Jungleland Asia adalah pembeli kelas menengah-keatas

yang berada pada wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi. Adapun targetnya adalah konsumen masyarakat umum khususnya perusahaan, sekolah, komunitas dan travel. *Positioning* PT Jungleland Asia berfokus menjadi tempat rekreasi edukasi wisata dengan suasana alam yang sejuk, hijau di padu dengan rekreasi wahana tematik, dan desain unik, yang menyenangkan, aman, nyaman, sehingga dapat memberikan pengalaman yang tak terlupakan.

b. Analisis 7P (*Product, Price, Place, Promotion, People, Proses and Physical Evidence*)

1) *Product*

Tabel 21.

Wahana Jungleland dan Dufan

Wahana Jungleland	Wahana Dufan	Keterangan
<i>Children Rides :</i> 1. <i>Kiddy land</i> 2. <i>Happy Train</i> 3. <i>Mini Swinger</i> 4. <i>Jeep Tour</i> 5. <i>Mini Bumper Car</i> 6. <i>Ship Adventure</i> 7. <i>Caroussel</i>	<i>Children Rides :</i> 1. Ubanga – Banga 2. <i>Dream Play Ground</i>	Anak <125cm
<i>Family Rides :</i> 1. <i>Haunted House</i> 2. <i>Texan Train</i> 3. <i>Midway Games</i> 4. <i>Bumper Car</i> 5. <i>Fire Pots</i> 6. <i>Giant Ferrish Wheel</i> 7. Safari Dino 8. <i>Three Point Basketball</i> 9. <i>Animal Corner</i> 10. <i>Harvest Time</i> 11. <i>Daytona</i> 12. <i>Wave Swinger</i> 13. <i>Dream Puzzle</i>	<i>Family Rides :</i> 1. <i>Poci-poci</i> 2. <i>Hello Kitty Adventure</i> 3. <i>Treasureland Temple</i> 4. Istana Boneka 5. <i>Dufan Glow</i> 6. Rumah Miring 7. Ontang–Anting 8. Rajawali 9. Burung Tempur 10. <i>Baku Toki</i> 11. Gajah Beledug 12. Turangga – Rangga 13. Bianglala 14. <i>The Mysterious Land</i> 15. <i>Fantasy Light Magic</i> 16. Galatica	Anak, Remaja dan Dewasa
<i>Thrill Rides :</i> 1. <i>Air Race</i> 2. Petir 3. <i>Discovery</i> 4. <i>Mega Drop</i> 5. <i>Octopus</i> 6. <i>Snake Coaster</i>	<i>Thrill Rides :</i> 1. Halilintar 2. Tornado 3. Hysteria 4. Ombang – Ombang 5. Kora – Kora	Remaja dan Dewasa Wahana Memacu Adrenaline
<i>Water Rides :</i> 1. <i>Water Flume</i> 2. <i>Boat Blaster</i> 3. <i>Hydrolift</i>	<i>Water Rides :</i> 1. Alap – Alap 2. <i>Ice Age Artic Adventure</i> 3. Niagara – Gara 4. Arung Jeram	Anak, Remaja dan Dewasa Wahana Air
Total 29 Wahana	Total 27 Wahana	

Sumber : Survey Jungleland dan Dufan, 2018

Dari segi produk dapat disimpulkan bahwa PT Jungleland Asia memiliki wahana yang lebih banyak dengan total 29 wahana, terdiri dari 7

wahana anak, 13 wahana keluarga, 6 wahana ekstrim, dan 3 wahana air. Sedangkan kompetitor Dufan memiliki total 27 wahana, terdiri 2 wahana anak, 16 wahana keluarga, 5 wahana ekstrim, dan 4 wahana air, dari segi persaingan Jungleland memiliki keunggulan dari wahana anak dan ekstrim yang lebih banyak sementara kompetitor memiliki keunggulan dari wahana keluarga dan wahana air.

2) *Price*

Tabel 22.
Harga Tiket Jungleland dan Dufan

No	Jenis Ticket	2014		2015		2016	
		Jungleland	Dufan	Jungleland	Dufan	Jungleland	Dufan
1	<i>Reguler Weekday</i>	Rp 75.000	Rp 150.000	Rp 110.000	Rp 175.000	Rp 165.000	Rp 200.000
2	<i>Reguler Weekend</i>	Rp 110.000	Rp 200.000	Rp 220.000	Rp 250.000	Rp 220.000	Rp 295.000
3	Annual Pass	-	Rp 500.000	-	Rp 600.000	Rp 275.000	Rp 325.000

Sumber : data diolah penulis 2017

Dari data di atas dapat dilihat bahwa adanya persaingan harga dari ketiga jenis harga tiket yang ditawarkan PT Jungleland Asia. Adanya perbedaan harga di antara yang ditawarkan oleh perusahaan menunjukkan bahwa PT Jungleland Asia memberikan harga yang lebih murah di banding kompetitor. Dapat disimpulkan bahwa harga yang ditawarkan PT Jungleland Asia lebih terjangkau dibanding kompetitor. Tentunya ini menjadi kekuatan bagi perusahaan agar perusahaan mampu meningkatkan *volume* penjualan.

3) *Place*

Tempat disini berhubungan dengan saluran pemasaran tiket Jungleland merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh semua perusahaan dalam menyalurkan, mengirimkan, serta menyampaikan produk jasa yang dipasarkan. Setiap perusahaan membutuhkan perantara dalam memasarkan produknya dengan cara membangun saluran distribusi. Secara umum saluran distribusi PT Jungleland Asia menggunakan pola saluran 0 (nol) tingkat untuk pemasaran tiket *reguler*, rombongan perusahaan, sekolah, dan komunitas sementara tiket melalui travel memiliki 2 tingkat. Sedangkan Dufan menggunakan pola saluran 0 (nol) tingkat untuk pemasaran tiket *reguler*, dan untuk pemasaran tiket rombongan menggunakan saluran distribusi 2 tingkat.

Tabel 23.
Saluran Distribusi Pemasaran Jungleland dan Dufan

Saluran Pemasaran	Tiket <i>Reguler</i>	Tiket Grup (Perusahaan, Sekolah, Komunitas dan Travel)
Jungleland		1.  (Team Sales)
		2. 
Dufan		

Sumber : Data diolah penulis, 2018

a) Distribusi PT Jungleland Asia

Dari tabel diatas terlihat pola pendistribusian Tiket PT Jungleland Asia untuk tiket *reguler* dan tiket grup perusahaan, sekolah dan komunitas menggunakan pemasaran langsung, melalui tim sales ke konsumen sedangkan tiket melalui travel, saluran distribusi dimulai dengan menyalurkan tiket melalui pedagang besar. Pedagang besar yang bekerja sama dengan PT Jungleland Asia saat ini berjumlah 2 perusahaan. Kemudian pedagang besar mendistribusikan tiket ke pengecer yang berada di wilayah JABODETABEK yang nantinya akan dibeli oleh para konsumen. Dengan menggunakan pola dua tingkat dapat meminimalisir persaingan yang bisa dilakukan oleh pedagang besar.

b) Distribusi Dufan

Distribusi Dufan untuk tiket *reguler* menggunakan pemasaran langsung ke konsumen, sedangkan tiket grup perusahaan, sekolah dan komunitas melalui travel, saluran distribusi dimulai dengan menyalurkan tiket melalui pedagang besar. Kemudian pedagang besar mendistribusikan tiket ke pengecer yang berada di wilayah JABODETABEK yang nantinya akan dibeli oleh para konsumen.

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa PT Jungleland Asia memiliki saluran distribusi yang lebih baik, dari sisi penjualan tiket grup memiliki tim sales (*direct selling*) dan travel, sementara Dufan hanya mengandalkan travel.

4) *Promotion*

Promosi penjualan mencakup sekumpulan besar alat-alat promosi yang keseluruhannya memiliki ciri khas masing-masing. Promosi penjualan mampu menarik perhatian konsumen karena menawarkan insentif-insentif yang kuat untuk mendorong pembelian. Kegiatan ini dilakukan dengan berbagai cara antara lain pemberian diskon, undian berhadiah,

pemberian *souvenir*, pengadaan pameran dan lain-lain. Seperti yang diungkapkan oleh Mey Ramadhani (*Supervisor Marketing Communication & Public Relation*) pada Selasa, 13 Juli 2018 pukul 15.00 WIB, yaitu :

Promosinya banyak, sebulan bisa ada empat promosi dan tergantung perbulannya. Misal, di bulan April lalu ada untuk memperingati Hari Kartini, promosinya yang bernama Kartini bisa masuk gratis ke Jungleland, dan lain sebagainya. Promosi juga sebagai salah satu cara untuk meningkatkan brand awerness kita, karena saat ini brand awerness kompetitor jauh lebih kuat.

Adapun *promosi* penjualan yang dilakukan oleh *Jungleland Adventure Theme Park* melalui kerjasama dengan Bank atau *merchant* lain untuk memberikan diskon, harga terusan, dan jum'at murah. Berbagai insentif jangka pendek ini untuk mendorong pembelian dan penjualan suatu produk atau jasa. Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian, beberapa kegiatan promosi penjualan yang dilakukan *Jungleland Adventure Theme Park* yaitu :

a) Pemberian Potongan Harga (Diskon)

Program pemberian potongan harga kepada konsumen adalah salah satu bentuk promosi penjualan yang dilakukan *Jungleland Adventure Theme Park* untuk meningkatkan jumlah penjualan dalam jangka pendek. Sebagai contoh, kegiatan pemberian potongan harga spesial pada saat Hari Buruh Internasional (*May Day*) sebesar Rp150.000 dari harga Rp220.000 dengan menunjukkan ID Card Karyawan di mana anda bekerja, lalu isi data di loket pembelian tiket. Ada juga potongan harga untuk pelajar dan mahasiswa (*My G4ng*) yaitu dengan pembelian 4 (empat) tiket diskon 50 persen dengan menunjukkan kartu pelajar dan mahasiswa di loket, pada periode tertentu. Selain itu, ada juga harga hemat setiap hari Jumat di *Jungleland* (*#JumatAND*) dari harga Rp165.000 menjadi Rp88.000 caranya dengan menunjukkan promo tersebut dan mengisi data di loket *Jungleland*.

b) Promosi Silang

Promosi silang merupakan promosi yang dilakukan dengan bekerja sama pada perusahaan lain yang tidak saling bersaing untuk bersama-sama saling mempromosikan produknya. *Jungleland Adventure Theme Park* telah melakukan promosi silang dengan berbagai perusahaan, sebagai contohnya yaitu Bank BJB dengan memberikan diskon 30 persen bagi pemegang kartu debit dan diskon 50 persen bagi pemegang kartu kredit, berlaku maksimal 4 (empat) orang serta diskon 35 persen khusus bagi Universitas

Bakrie dengan menunjukkan ID dosen/mahasiswa/staf di loket *Jungleland*.

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian, *Jungleland Adventure Theme Park* melakukan alat promosi (*tool promotion*) yaitu :

a) *Flyer*

Flyer yang pada dasarnya memang dibuat untuk memberitahu dan sekaligus sebagai alat pendekatan yang persuasif untuk mengajak atau bahkan membentuk opini bagi orang banyak. *Flyer* digunakan oleh *Jungleland Adventure Theme Park* yang biasanya dibagikan kepada pengunjung dengan ukuran A4 pada *Flyer Annual Pass* yang dicetak sebanyak 3 rim (1 rim = 500 lembar) pada setiap bulan untuk dibagikan kepada para pengunjung dewasa maupun anak-anak oleh *Sales Annual Pass* setiap Sabtu dan Minggu sebanyak 150 lembar setiap hari.

b) Stiker

Stiker merupakan alat promosi yang cukup efektif, karena stiker biasanya dapat ditempel pada mobil yang bertujuan secara tidak langsung untuk menginformasikan akan pesan yang ada pada stiker kepada khalayak. Biasanya stiker tersebut dibagikan sebagai hadiah untuk para pengunjung yang mengikuti permainan seperti sulap ataupun *share photo* melalui media sosial *Instagram* dengan cara *follow* dan *tag* ke akun resmi @jungleland_indo lalu tunjukkan kepada penjaga wahana atau langsung ke *Guest Corner* untuk mendapatkan stiker *Jungleland* tersebut.

c) Umbul-umbul

Umbul-umbul adalah bendera beraneka ragam dan warna yang dipasang memanjang ke atas dan dipasang oleh *Jungleland Adventure Theme Park* untuk memeriahkan suasana serta menarik perhatian masyarakat. Umbul-umbul tersebut dipasang berjajaran dimulai dari pintu masuk parkir sampai halaman depan *Jungleland Adventure Theme Park* sebanyak 52 umbul-umbul dan di sepanjang area *downtown* sebanyak 8 umbul-umbul dengan ukuran 5 meter x 1 meter.

d) Spanduk

Spanduk adalah kain membentang biasanya berada di tepi-tepi jalan yang berisi *text*, warna, dan gambar. Spanduk merupakan suatu media informasi dan periklanan yang digunakan oleh *Jungleland Adventure Theme Park* yang dipasang di titik jalan raya seperti di jalan raya Kota Bogor tepatnya di perempatan lampu merah Jambu Dua dan *exit* tol Bogor pertigaan lampu merah *Sentul City* depan Mall Bellanova dengan ukuran 3 meter x 1 meter pada spanduk bertemakan 'Kartini Day'.

- e) **Brosur**
 Brosur yaitu selebaran kertas dengan cetakan bolak-balik ini sebagai alat promosi yang dapat dibagikan secara cuma-cuma kepada pengunjung *Jungleland Adventure Theme Park* Bogor. Pada brosur tersebut dibuat dengan ukuran A2 dan A3 yang dicetak sebanyak 20.000 lembar dalam sebulan. Brosur berisi informasi mengenai peta, rincian zona dan wahana yang ada pada *Jungleland Adventure Theme Park*.
- f) **Billboard**
Billboard merupakan bentuk promosi iklan luar ruang dengan ukuran besar yang digunakan oleh *Jungleland Adventure Theme Park*. Seperti pemasangan *Billboard* bertema 'LadiesCious' pada periode April 2018 yang terdapat di Tol Jagorawi (Km 31) yang berukuran 16 meter x 8 meter. Pemasangan *Billboard* yang kedua terdapat di Jalan Tol Cimanggis (Km 15) berukuran 12 meter x 6 meter. Hal tersebut dilakukan karena memiliki wilayah strategis yang tertuju untuk masyarakat Kota Jakarta dan sekitarnya, hal ini memungkinkan banyak orang akan melihat iklan tersebut.
- g) **Baliho**
 Baliho adalah salah satu media untuk mempromosikan barang atau benda yang berkembang seiring dengan kemajuan teknologi *digital printing* dan merupakan media yang digunakan untuk luar ruangan. Terdapat 2 baliho *Jungleland Adventure Theme Park* yang bertemakan 'Eastimevvah' dan 'Welcome to Jungleland' dengan ukuran 4 meter x 6 meter yang dipasang di halaman depan tepatnya di sebelah kanan dan kiri *Globe Jungleland* untuk dilihat dan dibaca oleh pengunjung pada saat datang, yang pemasangannya dibentangkan atau menempel pada plat besi. Isinya informasi jangka pendek mengenai acara (*event*) tertentu atau kegiatan yang bersifat insidental.
- h) **Banner**
Banner adalah salah satu media promosi yang dicetak dengan *print digital* yang umumnya berbentuk potrait atau vertikal. *Banner* adalah bentuk penyederhanaan dari Baliho. *Banner* juga merupakan alat promosi yang dilakukan *Jungleland Adventure Theme Park*. *Banner* ini tidak ditempel di dinding, melainkan dipasang pada dudukannya sehingga mudah dipindah-pindah dan diletakkan di ruang pelayanan umum. Adapun *Banner* yang tersedia seperti *Roll Banner Annual Pass* dan *Roll Banner List Merchant*.
- 5) **People**
 People merupakan aset utama dalam industri jasa pariwisata, dalam hal ini adalah *karyawan* *Jungleland* jumlah keseluruhan 350 orang yang di

bagi kedalam beberapa divisi, yaitu divisi operasional (*ride attendans, guest service, ticketing, show entertainment*), divisi *Finance and Accounting (tax)*, divisi *Engineering*, Divisi *Marketing (sales, marcomm, food and beverage, merchandise, sponsorship)*, Selanjutnya Divisi HRD dalam pelaksanaannya pada *Low Season* biasanya digunakan waktu untuk *training* karyawan, baik dalam sisi pelayanan maupun keahlian bahasa Inggris untuk karyawan yang bertugas di Operasional, sementara itu dalam pelaksanaan menyambut *High Season* perusahaan akan merekrut karyawan harian (*freelance*) tentunya sudah dibekali *training* 3 – 7 Hari sebelum bekerja, karena karyawan harus mampu berkomunikasi dengan baik, penampilannya menarik dan ramah terhadap pengunjung sehingga membuat pengunjung merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan dan diharapkan pengunjung akan datang kembali untuk berwisata.

6) *Proces*

Dalam hal ini *Jungleland* memiliki beberapa proses dalam hal pembelian tiket.

Tabel 24.
Proses Pembelian Tiket

	Proses Pembelian <i>Offline</i>	Proses Pembelian <i>Online</i>
Tiket <i>Reguler</i>	<i>Visitor</i> datang langsung ke loket <i>Ticketing Jungleland</i> .	<i>Visitor</i> mengunjungi <i>website</i> resmi <i>Jungleland</i> atau melalui penyedia jasa penjualan <i>online</i> lain yang berkerjasama.
Tiket Grup (Perusahaan, Sekolah, Komunitas dan Travel)	<i>Visitor</i> datang ke kantor marketing <i>Jungleland</i> selanjutnya di pandu oleh tim <i>sales</i> untuk reservasi dan kebutuhan grup lainnya.	<i>Visitor</i> cukup membuka <i>website</i> resmi <i>Jungleland</i> (www.jungleland.co.id) atau menghubungi number telepon <i>e-sales</i> <i>Jungleland</i> selanjutnya di <i>follow up</i> oleh tim <i>sales</i> untuk reservasi dan kebutuhan grup lainnya.

Sumber : data diolah penulis, 2018

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa proses pembelian tiket dilakukan melalui pembelian *offline* dan *online*, adapun tiket dibagi menjadi dua yaitu tiket *reguler* dan tiket grup, dengan adanya pembelian *online* menjadi kekuatan bagi perusahaan karena pengunjung tidak lagi berdesak-desakan atau antri tiket. Selain itu perusahaan juga bekerjasama dengan penyedia jasa pembelian *online* (*e-commerce*) dengan harapan mampu meningkatkan penjualan tiket *Jungleland*.

7) *Physical Evidence*

Wahana merupakan bagian dari bukti fisik, karakteristik yang menjadi persyaratan yang bernilai tambah bagi konsumen dalam perusahaan *jasa* yang memiliki karakter atau tematik. Bukti fisik yang dapat

membuat Jungleland Asia memiliki karakter atau tematik sehingga perusahaan membangun dari mulai kedatangan sampai mereka pulang seolah-olah sedang berpetualang dihutan, selain itu Jungleland didesain dengan wahana tematik yang unik, perlengkapan dan tata ruang yang rapih akan dapat memberi aman dan nyaman kepada pengunjung sehingga tidak akan enggan untuk selalu menikmati wahana. Adapun fasilitas yang dimiliki Jungleland, yaitu :

- a) **ATM (Anjungan Tunai Mandiri)**
Tersedia ATM Bank BNI, ATM Bank Mandiri, ATM Bank BCA, ATM Link, ATM BRI dan ATM CIMB Niaga.
- b) ***Nursery Room***
Ruangan ini merupakan ruangan khusus untuk ibu dan anak. Diantaranya yaitu untuk mengasuh si kecil seperti menyusui, mengganti popok, dan lain-lain.
- c) **Klinik**
Fasilitas pelayanan kesehatan untuk pengunjung dan karyawan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan yang menyediakan pelayanan medis dasar atau spesialisik.
- d) ***Foodyard***
Foodyard adalah *food space* atau *food stand* yang menjual berbagai makanan *western* dan nusantara dengan konsep *indoor* dan *outdoor* yang nyaman dan sejuk.
- e) ***Free Shuttle* Jungleland**
Setiap harinya Jungleland menyediakan fasilitas antar-jemput GRATIS dengan rute *regular* Mall Bellanova - Jungleland yang dimulai pada pukul 09:00 - 16:00 WIB. Disarankan bagi pengunjung yang menuju Jungleland dengan menggunakan *FREE Shuttle* menggunakan jalur *PRE-ORDER* dengan menghubungi *CALL CENTER* 021-29311313 untuk diberikan informasi pasti mengenai mekanisme penjemputan.
- f) ***Rental Facilities***
Rental facilities merupakan ruangan khusus yang menyediakan jasa sewa kereta bayi, kursi roda, dan loker.
 - (1) **Sewa Kursi Roda**
Sewa seharian kursi roda dengan harga Rp25.000/unit. Mengisi formulir penyewaan dan meninggalkan identitas diri (KTP/SIM). Kerusakan dikenakan denda Rp100.000 atau mengganti biaya perbaikan. Apabila hilang, dikenakan denda senilai harga jual. Dikembalikan di hari yang sama kepada petugas yang bertanggung jawab di *Guest Corner*.

(2) Sewa Kereta Bayi

Sewa seharian kereta bayi dengan harga Rp25.000/unit. Mengisi formulir penyewaan dan meninggalkan identitas diri (KTP/SIM). Kerusakan dikenakan denda Rp100.000 atau mengganti biaya perbaikan. Apabila hilang, dikenakan denda senilai harga jual. Dikembalikan di hari yang sama kepada petugas yang bertanggung jawab di *Guest Corner*.

(3) Sewa Loker

Sewa seharian loker Rp10.000 plus deposit Rp20.000 (akan dikembalikan uang, jika kunci kembali dan wajib lampirkan struk transaksi), jadi total dibayar Rp30.000. Loker diperuntukkan bagi pengunjung Jungleland untuk menyimpan barang bawaan (tidak barang berharga). Penggunaan loker mulai pukul 09.00-18.00 WIB (pada hari yang sama).

g) Toilet

Toilet di Jungleland tersedia banyak dan di setiap zona ada, seperti di *Downtown* (posisi sebelah toko Lapis Bogor Sangkuriang, sebelah kiri KFC, sebelah kiri JnJ cafe dan di sebelah kanan ATM), Zona Carnivalia (posisi di sebelah wahana *Caroussel*, belakang *Haunted House*, depan wahana *Giant Ferrish Wheel*), Zona Eksplora (posisi sebelah kiri Safari Dino), Zona Tropicalia dan Zona Mysteria (posisi di sebelah kiri *Harvest Time*).

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa sarana fisik yang disediakan Jungleland sudah baik, hal ini menunjang aktivitas para pengunjung sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

3. Keuangan

Keuangan berhubungan dengan kemampuan perusahaan dalam mengelola asset yang dimiliki. Perusahaan memiliki margin kotor yang tinggi menunjukkan bahwa perusahaan mampu untuk menjalankan produksi secara efisien karena harga pokok penjualan relatif lebih rendah dibanding dengan penjualannya, sehingga seharusnya perusahaan mampu meningkatkan keuntungan bagi pemilik perusahaan atau pemegang saham namun kenyataannya sahamnya terus mengalami penurunan sehingga berpengaruh terhadap keuangan perusahaan dalam menjalankan operasionalnya.

4. Produksi dan Operasi

Operasi dalam hal ini berkaitan dengan pemeliharaan wahana, standar operasional prosedur (SOP) pelayanan, sehingga keamanan selalu terjaga (*safety rides*) bagi para pengunjung. Pada pelaksanaannya produksi dan operasi dibagi menjadi *engineering* bertugas pemeliharaan wahana (*maintenance rides*), *ride attendans* bertugas mengecek dan memastikan keamanan wahana yang akan digunakan. Dalam kenyataannya pengoperasian atau pemeliharaan wahana

membutuhkan waktu yang lama dalam memperbaiki, karena terbatasnya suku cadang wahana dan impor.

4.2.2.2 Tabel Hasil Matriks IFE PT Jungleland Asia

Tabel 25.
Hasil Matriks IFE PT Jungleland Asia

No	Internal Strategic Factors (Faktor Strategi Internal)	Weight (Bobot)	Rating	Weighted Score (Nilai Tertimbang)
<i>Strength (Kekuatan)</i>				
1.	Harga yang lebih terjangkau dari kompetitor.	0.112	3,2	0.3584
2.	Memiliki wahana anak-anak (<i>children rides</i>) dan wahana ekstrim (<i>thrill rides</i>) yang lebih banyak dari kompetitor.	0.104	3,0	0.312
3.	Perusahaan memiliki saluran distribusi yang baik.	0.097	2,8	0.2716
4.	Memiliki tim khusus dalam pemasaran (<i>sales</i>) dan layanan tambahan (<i>free shuttle</i>).	0.09	2,6	0.234
5.	Kegiatan promosi yang sangat gencar dengan media cetak, elektornik, pameran, event, dan memiliki partnership yang mempromosikan Jungleland lebih luas, baik <i>online</i> maupun <i>offline</i> .	0.09	2,6	0.234
<i>Weaknesses (Kelemahan)</i>				
1.	<i>Brand awareness</i> yang masih lemah dibandingkan dengan kompetitor.	0.119	3,4	0.4046
2.	Wahana keluarga (<i>family rides</i>) dan wahana air (<i>water rides</i>) yang masih sedikit dibandingkan kompetitor.	0.104	3,0	0.312
3.	Minimnya ketersediaan suku cadang wahana.	0.097	2,8	0.2716
4.	Wahana tergantung cuaca (<i>outdoors</i>).	0.097	2,8	0.2716
5.	Kondisi keuangan perusahaan.	0.09	2,6	0.234
Total		1,00		2,9038

Sumber : data diolah penulis, 2018

Berdasarkan tabel matriks IFE, skor bobot tertotal dari hasil analisis kekuatan dan kelemahan adalah sebesar 2,9038. Dari total skor tersebut dapat dilihat dari faktor kekuatan nilai yang tertinggi adalah Harga yang lebih terjangkau dari kompetitor dengan nilai 0,3584 Sedangkan pada faktor kelemahan nilai yang tertinggi adalah *Brand awareness* yang masih lemah dibandingkan dengan kompetitor nilainya adalah 0,4046. Perusahaan harus tetap meningkatkan pelayanan dan agar selalu memberikan pengalaman yang tak terlupakan bagi pengunjung dengan harga lebih terjangkau dari kompetitor, dan melakukan promosi yang gencar agar *brand awerness* kuat di masyarakat luas.

4.2.3. Analisis Matriks SWOT

Analisis menggunakan matriks SWOT digunakan oleh manager untuk mengembangkan 4 jenis strategi yaitu strategi SO, SW, ST, dan WT. Tujuan

penggunaan matriks SWOT adalah untuk mengetahui perencanaan strategi yang akan dihasilkan dari analisis tersebut. Adapun faktor internal pada Jungleland Asia meliputi manajemen, pemasaran, keuangan, dan produksi / operasi. Sementara dari faktor eksternal makro adalah sosial, budaya, demografi, dan lingkungan, teknologi, ekonomi, politik dan legal. Sedangkan eksternal mikro/ industri terdiri dari ancaman pendatang baru, ancaman produk substitusi, kekuatan tawar-menawar pemasok, kekuatan tawar-menawar pembeli, dan ancaman perusahaan sejenis.

Tabel 26.

Matriks SWOT PT Jungleland Asia

	<p>Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga yang lebih terjangkau dari kompetitor 2. Memiliki wahana anak-anak (<i>children rides</i>) dan wahana ekstrim (<i>thrill rides</i>) yang lebih banyak dari kompetitor 3. Perusahaan memiliki saluran distribusi yang baik 4. Memiliki tim khusus dalam pemasaran (sales) dan layanan tambahan (<i>free shuttle</i>) 5. Kegiatan promosi yang sangat gencar dengan media cetak, elektronik, pameran, event, dan memiliki <i>partnership</i> yang mempromosikan Jungleland lebih luas, baik <i>online</i> maupun <i>offline</i> 	<p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Brand awareness</i> yang masih lemah dibandingkan dengan kompetitor 2. Wahana keluarga (<i>family rides</i>) dan wahana air (<i>water rides</i>) yang masih sedikit dibandingkan kompetitor 3. Minimnya ketersediaan suku cadang wahana 4. Kondisi keuangan perusahaan 5. Wahana tergantung cuaca (<i>outdoors</i>)
<p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan akan wisata meningkat seiring dengan meningkatnya gaya hidup (<i>life style</i>) masyarakat 2. Meningkatnya tingkat stress mendorong kebutuhan akan wisata meningkat 3. Meningkatnya daya beli masyarakat 4. Perkembangan internet memberikan kemudahan transaksi bagi penjual dan pembeli 5. Peran Pemerintah yang mendorong dan mempromosikan wisata didaerahnya 	<p>S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalin kerjasama dengan online shop (S1,S3,S5,O1,O4) 2. Mengoptimalkan saluran distribusi dalam penyampaian produk dan fasilitas dari produsen ke konsumen (S1,S2,S3,S4,O1,O2,O3,O4) 3. Mempromosikan dan menjalin kerja sama dengan pemerintah setempat, seperti, mengadakan seminar, festival atau perlombaan dengan dinas terkait (S1,S2,S5,O1,O2,O3,O4,O5) 	<p>W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbaiki sistem keuangan, dan memperbaiki manajemen perencanaan (W3,W4,O1,O2,O3,O4) 2. Memperbanyak wahana dalam ruangan (<i>indoor</i>), wahana keluarga (<i>family rides</i>) dan wahana air (<i>water rides</i>) agar dapat memenuhi semua keinginan atau kebutuhan konsumen. (W1,W2,O1,O2,O3,O4,O5)
<p>Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya model wisata dan retail 2. Ancaman pendatang baru 3. Keberadaan produk pengganti yang tinggi 4. Tingkat persaingan yang tinggi 5. Agresifitas peluncuran wahana dari pesaing 	<p>S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Selalu memberikan pelayanan yang prima, dan membangun image perusahaan yang baik untuk edukasi rekreasi (S1, S2, S3, S4, S5, T1, T2, T3, T4, T5) 2. Melakukan promosi secara efektif, untuk menguatkan <i>brand awerness</i> di masyarakat (S1, S4, S5, T1, T2, T3, T4, T5) 	<p>W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pemeliharaan wahana secara berkala agar keterbatas suku cadang dapat dikontrol oleh perusahaan (W3, W4,W5 T1, T2, T3, T4, T5)

Sumber : data diolah penulis, 2018

Berdasar matriks SWOT dapat dipertimbangkan alternatif strategi pada PT Jungleland Asia yaitu :

1. Strategi SO (SO Strategis) yaitu strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan.
 - a. Menjalin kerjasama dengan *online shop*.
Di era digital ini, *online shop* menjadi pilihan transaksi bagi masyarakat, agar dapat meningkatkan volume penjualan.
 - b. Mengoptimalkan saluran distribusi dalam penyampaian produk dari produsen ke konsumen.
Untuk menjaga kepercayaan konsumen, PT Jungleland Asia harus menjaga hubungan dengan mengoptimalkan pendistribusian dalam pelayanan kebutuhan kepada konsumen.
 - c. Mempromosikan dan menjalin kerja sama dengan pemerintah setempat, seperti, mengadakan seminar, festival atau perlombaan dengan dinas terkait.
Agar meningkatkan penjualan PT Jungleland Asia, maka perusahaan harus bekerja sama dengan pemerintah atau instansi terkait yang berada di Bogor untuk mengadakan program kegiatan, sehingga memperluas jaringan pemasaran dan promosi perusahaan.
2. Strategi WO (WO Strategis) yaitu strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang perusahaan.
 - a. Memperbaiki sistem keuangan, dan memperbaiki manajemen perencanaan.
Dengan adanya memperbaiki sistem keuangan dan manajemen perencanaan perusahaan dapat mengembangkan bisnis yang mendukung bisnis utama, dan meluncurkan wahana baru sehingga dapat meningkatkan daya tarik dan penjualan perusahaan.
 - b. Memperbanyak wahana dalam ruangan (*indoor*), wahana keluarga (*family rides*) dan wahana air (*water rides*) agar dapat memenuhi semua keinginan atau kebutuhan konsumen.
Agar perusahaan dapat meminimalisir kelemahan, karena saat ini wahana *indoor* Jungleland lebih sedikit di banding kompetitor, harapannya Jungleland dapat memenuhi kebutuhan konsumen, sehingga dapat memaksimalkan peluang pasar yang ada.
3. Strategi ST (ST Strategis) yaitu melalui strategi ini perusahaan berusaha menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal perusahaan.
 - a. Selalu memberikan pelayanan yang prima, dan membangun *image* perusahaan yang baik untuk edukasi rekreasi.
Dengan kualitas pelayanan yang selalu terjaga dan membangun *image* mengenai edukasi rekreasi di PT Jungleland Asia dapat menjadi kekuatan perusahaan dalam menghadapi ancaman dari pada kompetitor dan membuat para pelanggan akan selalu puas terhadap jasa wisata rekreasi yang di tawarkan. Diharapkan akan meningkatkan loyalitas pelanggan atau

terciptanya kepuasan pelanggan, sehingga menjadi alat bantu promosi perusahaan yang baik (*experiential marketing*).

- b. Melakukan promosi secara efektif, untuk menguatkan *brand awerness* di masyarakat.

Promosi yang gencar, baik melalui media cetak atau elektronik dan mengadakan atau mendukung *event* yang berkaitan dengan pariwisata, alam atau lingkungan serta pendidikan, hal ini bermanfaat bagi perusahaan dalam memperkuat *brand awerness* perusahaan di masyarakat.

4. Strategi WT (WT Strategis) yaitu strategi ini merupakan strategi bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.

Melakukan pemeliharaan wahana secara berkala agar keterbatasan suku cadang dapat di kontrol oleh perusahaan.

Dengan melakukan pemeliharaan atau pengontrolan wahana yang baik, diharapkan dapat mencegah wahana yang rusak, dan mempersiapkan *spareparts* wahana agar operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik.

4.2.4 Analisis Matriks SPACE

Space Matrix (Strategic Position and Action Evaluation) dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan sebuah diagram cartesius yang terdiri atas 4 kuadran dengan skala ukuran yang sama. Kerangka keempat kuadran itu menunjukkan apakah akan mengindikasikan strategi *aggressive*, *conservative*, *defensif*, atau *competitive*. berikut adalah hasil perhitungan matriks SPACE dengan menggunakan analisis EFE dan IFE.

Tabel 27.
Peluang PT Jungleland Asia

No.	<i>Opportunities (Peluang)</i>	Skor Bobot
1.	Kebutuhan akan wisata meningkat seiring dengan meningkatnya gaya hidup (<i>life style</i>) masyarakat.	0.4356
2.	Meningkatnya tingkat stress mendorong kebutuhan akan wisata meningkat .	0.303
3.	Meningkatnya daya beli masyarakat.	0.303
4.	Perkembangan internet memberikan akses transaksi bagi penjual dan pembeli.	0.3424
5.	Peran pemerintah yang mendorong dan mempromosikan wisata didaerahnya.	0.2632
Total		1,6472

Sumber : data diolah penulis, 2018

Tabel 28.
Ancaman PT Jungleland Asia

No.	Ancaman (T)	Skor Bobot
1.	Bertambahnya model wisata dan <i>retail</i> .	0.3424
2.	Keberadaan produk pengganti yang tinggi.	0.2632
3.	Agresifitas peluncuran wahana dari pesaing.	0.2632
4.	Perang harga.	0.2632
5.	Tuntutan keselamatan.	0.2262
Total		1,3582

Sumber : data diolah penulis, 2018

Tabel 29.
Kekuatan PT Jungleland Asia

No.	Kekuatan (S)	Skor Bobot
1.	Harga yang lebih terjangkau dari kompetitor.	0.3584
2.	Memiliki wahana anak-anak (<i>children rides</i>) dan wahana ekstrim (<i>thrill rides</i>) yang lebih banyak dari kompetitor.	0.312
3.	Perusahaan memiliki saluran distribusi yang baik.	0.2716
4.	Memiliki tim khusus dalam pemasaran (<i>sales</i>) dan layanan tambahan (<i>free shuttle</i>).	0.234
5.	Kegiatan promosi yang sangat gencar dengan media cetak, elektornik, pameran, event, dan memiliki <i>partnership</i> yang mempromosikan Jungleland lebih luas, baik <i>online</i> maupun <i>offline</i> .	0.234
	Total	1,41

Sumber : data diolah penulis, 2018

Tabel 30.
Kelemahan PT Jungleland Asia

No.	Kelemahan (W)	Skor Bobot
1.	<i>Brand awareness</i> yang masih lemah dibandingkan dengan kompetitor.	0.4046
2.	Wahana keluarga (<i>family rides</i>) dan wahana air (<i>water rides</i>) yang masih sedikit dibandingkan kompetitor.	0.312
3.	Minimnya ketersediaan suku cadang wahana.	0.2716
4..	Wahana tergantung cuaca (<i>outdoors</i>).	0.2716
5	Kondisi keuangan perusahaan.	0.234
	Total	1,4938

Sumber : data diolah penulis, 2018

Perhitungan dengan matriks SPACE, yaitu :

$$\text{Ancaman (T) rata-rata} : -1,3582 / 5 = -0,27164$$

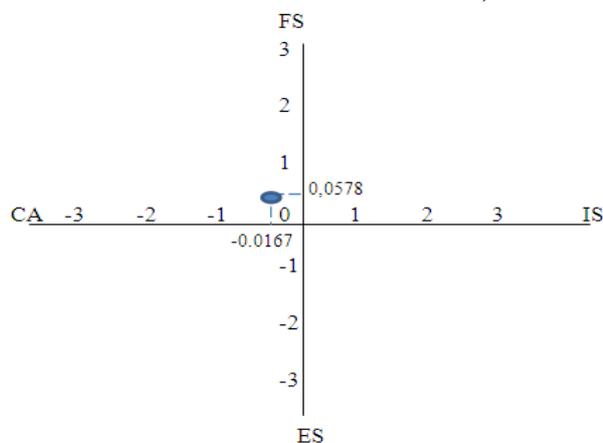
$$\text{Peluang (O) rata-rata} : 1,6472 / 5 = 0,32944 \quad +$$

$$\text{Sumbu x} \quad : \quad 0,0578$$

$$\text{Kelemahan (W) rata-rata} \quad : -1,4938 / 5 = -0,29876$$

$$\text{Kekuatan (S) rata-rata} \quad : 1,41 / 5 = 0,282 \quad +$$

$$\text{Sumbu y} \quad : \quad -0,0167$$



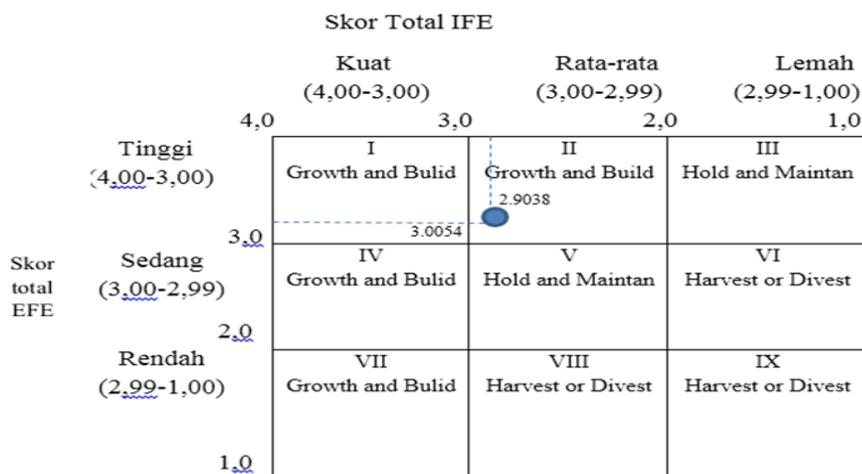
Sumber : Data diolah Penulis, 2018

Gambar 17.
Matriks SPACE PT Jungleland Asia

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan *matriks SPACE*, posisi perusahaan PT Jungleland Asia berada pada posisi konservatif. Dimana perusahaan berada pada kuadran CA (*Competitive Advantage*). Dari kuadran *Economic stability* perusahaan tumbuh karena kondisi perekonomian yang membaik sehingga mempengaruhi daya beli dan konsumsi masyarakat. Dari segi kuadran *financial stability* posisi perusahaan adalah rendah walaupun nilai positif yaitu 0,0578. Dari segi *industry stability* adalah industri pariwisata sangat kompetitif karena industri mudah dimasuki oleh siapa saja karena syarat masuk industri yang sangat mudah. Dari segi *competitive advantage* perusahaan adalah lemah dibanding kelemahan perusahaan dimana nilainya adalah -0,0167. Dimana kelemahan terbesar adalah *brand awerness* yang masih lemah dibanding kompetitor. Dengan kondisi seperti ini perusahaan bisa menerapkan strategi penetrasi pasar, pengembangan wahana, menjaga kualitas pelayanan, dan meningkatkan kegiatan promosi.

4.2.5 Analisis Matriks IE

Matriks IE merupakan gabungan dari pada matriks EFE dan IFE. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Berdasarkan matriks EFE dan IFE PT Jungleland Asia, maka dapat digambarkan dalam matriks IE yang dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Sumber : Data diolah Penulis, 2018

Gambar 18.

Matriks IE PT Jungleland Asia

Dengan menggunakan analisis matriks EFE dengan total nilai 3,0054 dan matriks IFE dengan total nilai 2,9038, apabila digambar dengan matriks IE posisi perusahaan berada pada kuadran 2 yaitu *Growth and Build*. Ini artinya pasar pariwisata tumbuh dan potensi pasar wisata hiburan sangat besar. Hal ini didorong oleh kondisi perekonomian yang terus membaik dan meningkatnya daya beli serta gaya hidup masyarakat yang menjadikan wisata menjadi gaya hidup sehingga membuat wisata *theme park* terus meningkat dan membuat industri pariwisata terus

berkembang. Dengan kondisi seperti ini perusahaan bisa mengembangkan strategi agresif dengan melakukan tambahan investasi dari pemilik perusahaan atau investor dalam rangka meningkatkan atau menambah jumlah wahana dan meningkatkan kegiatan promosi agar *brand awerness* Jungleland kuat. Karena apabila diamati dari industri pariwisata, permintaan akan wisata sangat tinggi sehingga potensial market wisata sangat luas.

4.2.6 Analisis Matriks BCG

Menurut David, (2015), Total penjualan merupakan total *visitor*, sesuai dengan industri pariwisata dimana produk utamanya yaitu tiket yang menghasilkan *visitor*. Matriks BCG digunakan untuk mengetahui posisi pertumbuhan dan pangsa pasar PT Jungleland Asia. Adapun matriks sebagai berikut :

1. Matriks BCG PT Jungleland Asia

- a. Maka tingkat pertumbuhan pasar PT Jungleland Asia, yaitu :

$$= \frac{\text{Total penjualan tahun 2016} - \text{Total penjualan tahun 2015}}{\text{Total penjualan tahun 2015}} \times 100\%$$

$$= \frac{502.976 - 571.634}{571.634} \times 100\%$$

$$= -13,6\%$$

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa PT Jungleland Asia mengalami penurunan pertumbuhan sebesar -13,6%. Hal ini terlihat dari penjualan perusahaan yang terus menurun dalam dua tahun terakhir.

- b. Pangsa pasar relatif PT Jungleland Asia sebagai berikut :

$$= \frac{\text{Penjualan tahun 2016}}{\text{Penjualan tahun 2015}} \times 100\%$$

$$= \frac{502.976}{571.634} \times 100\% = 0,88 < 1$$

Pangsa pasar relatif PT Jungleland Asia dibanding kompetitornya Dufan adalah 0,88, itu menunjukkan bahwa PT Jungleland Asia memiliki pangsa pasar lebih kecil dibanding Dufan.

2. Matriks BCG Dufan

- a. Maka tingkat pertumbuhan pasar Dufan yaitu :

$$= \frac{\text{Total penjualan tahun 2016} - \text{Total penjualan tahun 2015}}{\text{Total penjualan tahun 2015}} \times 100\%$$

$$= \frac{767.397 - 730.341}{730.341} \times 100\%$$

$$= 5,01\%$$

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa Dufan mengalami peningkatan pertumbuhan sebesar 5,01%. Hal ini terlihat dari penjualan perusahaan yang terus naik dalam tiga tahun terakhir.

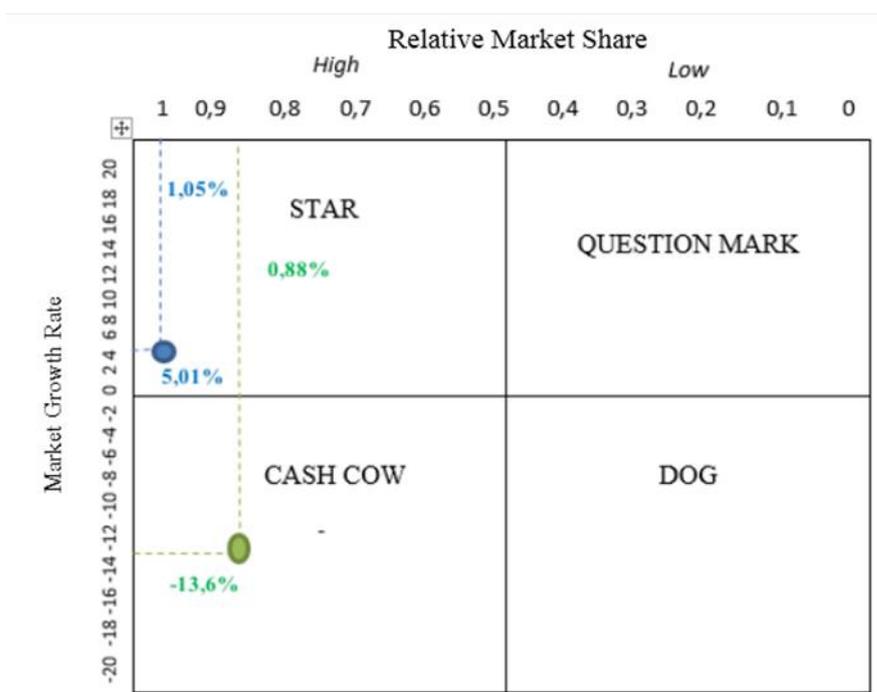
b. Pangsa pasar relatif Dufan sebagai berikut

$$= \frac{\text{Penjualan tahun 2016}}{\text{Penjualan tahun 2015}} \times 100\%$$

$$= \frac{767.397}{730.341} \times 100\% = 1,05 > 1$$

Pangsa pasar relatif Dufan adalah 1.05, itu menunjukkan Dufan memiliki pangsa pasar lebih besar dibanding PT Jungleland Asia.

Maka posisi PT Jungleland Asia dan Dufan dalam matriks BCG dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Sumber : Data diolah Penulis, 2018

Gambar 19.

Matriks BCG PT Jungleland Asia (hijau), dan Dufan (Biru)

Dari matriks BCG diatas terlihat bahwa posisi PT Jungleland Asia berada pada posisi *Cash Cow*. PT Jungleland Asia dalam pertumbuhan industri sebesar -13,6% sedangkan pangsa pasar sebesar 0,88. Artinya pertumbuhan industri diatas rata-rata namun secara total penjualan menurun dalam kurun waktu dua tahun terakhir. Sementara Dufan berada pada posisi *STAR* dengan pertumbuhan industri sebesar 5,01% dan pangsa pasar sebesar 1,05%. Perusahaan dengan kondisi *cash cow* untuk pendapatan biasanya digunakan sebagai pendanaan untuk penelitian dan pengembangan produk-produk baru yang masih berada di kategori *Question Marks* (Tanda Tanya) atau membayar hutang-hutang perusahaan serta membayar dividen kepada pemegang saham. Perusahaan disarankan untuk tetap berinvestasi pada

produk-produk dalam kategori *Cash Cows* ini untuk mempertahankan produktivitas dan kualitas atau dapat juga dijadikan pendapatan pasif bagi perusahaan

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil analisis yang telah dilakukan pada perusahaan PT Jungleland Asia, maka diperoleh beberapa kesimpulan yaitu :

1. Dari analisis eksternal perusahaan disimpulkan bahwa secara industri pariwisata berada pada posisi *growth* atau tumbuh 7,2% ditahun 2016 (tabel 1). Seiring dengan meningkatnya daya beli masyarakat mendorong perkembangan wisatawan nusantara atau domestik terus meningkat, selain itu di perkotaan, berkembangnya jaman, padatnya aktivitas, dan tingginya tuntutan hidup serta tingkat stress membuat kebutuhan masyarakat akan rekreasi dan hiburan semakin meningkat. Berwisata atau rekreasi sudah menjadi gaya hidup (*life style*) dan budaya pada masyarakat sehingga membuat potensi pasar pariwisata tumbuh. Namun dari sisi ancaman pendatang baru cukup tinggi, karena sangat mudah dimasuki oleh para pelaku usaha. Hal ini dikarenakan akses terhadap industri pariwisata sangat mudah di masuki pendatang baru, sehingga memperoleh peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi perusahaan. peluang terbesar adalah pola Kebutuhan akan wisata meningkat seiring dengan meningkatnya gaya hidup (*life style*). Sedangkan ancaman terbesar adalah bertambahnya model wisata dan retail.
2. Dari analisis internal perusahaan diperoleh kekuatan yang harus dimanfaatkan oleh perusahaan yaitu harga yang lebih terjangkau dari kompetitor, sedangkan kelemahannya adalah *Brand awareness* yang masih lemah dibandingkan dengan kompetitor.
3. Berdasarkan analisis *Segmentasi, Targeting, Positioning* dan 7P (*product, price, place, promotion, people, Proses and physical evidence*). Maka dapat disimpulkan bahwa bahwa segmen target yang dilakukan PT Jungleland Asia adalah pembeli kelas menengah-keatas yang berada pada wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi. Adapun targetnya adalah konsumen masyarakat umum khususnya grup perusahaan, sekolah, komunitas dan travel. sedangkan Positioning PT Jungleland Asia berfocus menjadi tempat rekreasi edukasi wisata dengan suasana alam yang sejuk, hijau, desain unik dan di padu dengan rekreasi wahana tematik, yang menyenangkan, aman, nyaman, sehingga dapat memberikan pengalaman yang tak terlupakan. Sementara analisis 7P yaitu dari segi produk disimpulkan bahwa PT Jungleland Asia memiliki wahana yang lebih banyak dengan total 29 wahana, terdiri dari 7 wahana anak, 13 wahana keluarga, 6 wahana ekstrim, dan 3 wahana air. Sedangkan kompetitor Dufan memiliki total 27 wahana, terdiri 2 wahana anak, 16 wahana keluarga, 5 wahana ekstrim, dan 4 wahana air, dari segi persaingan Jungleland memiliki keunggulan dari wahana anak dan ekstrim yang lebih banyak sementara kompetitor memiliki

keunggulan dari wahana keluarga dan wahana air. Dari segi harga PT Jungleland Asia memberikan harga yang lebih murah di banding competitor, ketiga jenis tiket (*reguler*, grup, dan *annual pass*) harga yang ditawarkan PT Jungleland Asia lebih terjangkau dibanding kompetitor, tentunya ini menjadi kekuatan bagi perusahaan agar perusahaan mampu meningkat volume penjualan. Dari segi *place* disini di artikan sebagai saluran distribusi pemasaran tiket PT Jungleland Asia, memiliki saluran distribusi yang lebih baik, dari sisi penjualan tiket grup memiliki tim sales (*direct selling*) dan travel, sementara Dufan hanya mengandalkan travel. Dari segi *promotion* saat ini Jungleland gencar-gencarnya melakukan promosi, baik ke media cetak maupun elektronik, serta mendukung dan mengadakan *event*, festival atau perlombaan, sehingga dapat membangun *brand awerness* yang kuat dari kompetitor yang ada. Dari segi *people*, dan *proces* hampir relatif sama dengan yang dilakukan Jungleland dan kompetitor, pada saat *low season* mengisi waktu dengan *training*, sementara pada *high season* Divisi HR menambahkan karyawan harian (*daily worker*) tentunya sudah dibekali *training* sebelum kerja, dalam hal proses kedua kompetitor memiliki alur pembelian tiket yang sama *offline* dan *online* hanya saja tim PT Jungleland Asia memiliki keunggulan di tim sales untuk membantu memasarkan dan *menghandle* grup yang datang. Dari segi *physical eveidence*, hampir relatif sama dengan yang dilakukan Jungleland dan kompetitor, pada fasilitas dan sarana yang ada, hanya saja Jungleland memiliki keunggulan dalam hal layanan tambahan yaitu *free shuttle*, yang diperuntukan bagi pengunjung yang ingin bermain ke Jungleland, istilah lain jemput bola, mobil jemputan terletak di mall Belanova.

4. Berdasarkan matriks SWOT, strategi SO yaitu Menjalin kerjasama dengan *online shop*, mengoptimalkan saluran distribusi dalam penyampaian produk dan fasilitas dari produsen ke konsumen dan mempromosikan dan menjalin kerja sama dengan Pemerintah setempat, seperti, mengadakan seminar, festival atau perlombaan dengan dinas terkait. Strategi WO yaitu, memperbaiki sistem keuangan, memperbaiki manajemen perencanaan, dan memperbanyak wahana dalam ruangan (*indoor*), wahana keluarga (*family rides*) dan wahana air (*water rides*) agar dapat memenuhi semua keinginan atau kebutuhan konsumen. Strategi ST yaitu selalu memberikan pelayanan yang prima, dan membangun image perusahaan yang baik untuk edukasi rekreasi, dan promosi yang gencar, baik melalui media cetak atau elektronik dan mengadakan atau mendukung *event* yang berkaitan dengan pariwisata, alam atau lingkungan serta pendidikan, hal ini bermanfaat bagi perusahaan dalam memperkuat *brand awerness* perusahaan di masyarakat. Strategi WT yaitu melakukan pemeliharaan wahana secara berkala agar keterbatasan suku cadang dapat di kontrol oleh perusahaan.
5. Berdasarkan matriks SPACE posisi perusahaan PT Jungleland Asia berada pada posisi konservatif. Dimana perusahaan berada pada kuadran CA (*Competitive Advantage*) dimana skor bobot untuk kekuatan lebih kecil dibanding skor bobot

kelemahan. Sehingga daya saing perusahaan lemah dibanding kompetitor dikarenakan lemahnya kekuatan dibanding kelemahan. Dengan kondisi seperti ini perusahaan bisa menerapkan strategi penetrasi pasar, pengembangan produk atau wahana, dan meningkatkan kualitas pelayanan dalam menghadapi persaingan.

6. Berdasarkan matriks IE, PT Jungleland Asia berada pada kuadran II yaitu *Growth and Build*. Perusahaan bisa mengembangkan strategi agresif dengan melakukan tambahan investasi dari investor lain untuk meningkatkan kualitas pelayanan, wahana dan pertunjukan (*show*), karena potensial market yang sangat besar.
7. Berdasarkan matriks BCG PT Jungleland Asia berada pada kolom *Cash Cow* artinya pertumbuhan industri diatas rata-rata namun secara total penjualan menurun dalam kurun *waktu* dua tahun terakhir sehingga perusahaan masuk dalam kategori *Follower* dalam industri pariwisata. Perusahaan dengan kondisi *cash cow* untuk pendapatan biasanya digunakan sebagai pendanaan untuk penelitian dan pengembangan produk-produk baru yang masih berada di kategori *Question Marks* (Tanda Tanya) atau membayar hutang-hutang perusahaan serta membayar dividen kepada pemegang saham. Perusahaan disarankan untuk tetap berinvestasi pada produk-produk dalam kategori *cash cows* ini untuk mempertahankan produktivitas dan kualitas atau dapat juga dijadikan pendapatan pasif bagi perusahaan. Industri pariwisata sendiri tumbuh 7,2% pada tahun 2016.

5.2 Saran

Saran yang dapat penulis sampaikan sehubungan dengan analisis yang dilakukan yaitu praktek :

1. Berdasarkan matriks SWOT, perusahaan dapat menerapkan strategi yaitu perusahaan harus memperbaiki sistem keuangan dengan tidak hanya perusahaan sebagai sapi perah yang hanya di ambil pendapatannya saja, tetapi beban dan kewajiban perusahaan harus di selesaikan sehingga keuangan perusahaan jelas, dan dapat meningkatkan kualitas wahana dan *show*, dan menggarap potensial market secara maksimal.
2. Berdasarkan analisis matriks SPACE posisi perusahaan berada pada kuadran konservatif dengan perpotongan FS dan CA. Perusahaan dapat menggunakan strategi pengembangan pasar, pengembangan produk wahana, meningkatkan kualitas pelayanan, dan meningkatkan kegiatan promosi.
3. Berdasarkan matriks IE perusahaan berada pada kuadran II yaitu *Growth and Build*. Perusahaan dapat menerapkan strategi agresif dengan cara menambah modal atau investasi dari pemilik perusahaan atau investor untuk meningkatkan wahana baik pertunjukan atau atraksi yang di sajikan sehingga dapat memenuhi permintaan industri pariwisata yang terus meningkat.
4. Berdasarkan analisis matriks BCG PT Jungleland Asia berada pada posisi *Cash Cow*. Perusahaan dapat menerapkan strategi berupa evaluasi produk wahana,

melunasi hutang-hutang perusahaan, dan investasi wahana baru yang sedang berkembang atau viral.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David A. (2013), *Manajemen Pemasaran Strategi*, Edisi Kedelapan, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Buchari, Alma. (2014), *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung, Penerbit CV. Alfabeta.
- Chandra Purnama. (2010), *Analisis Strategi Pemasaran Dan Kesesuaian Dengan Karakteristik Dan Preferensi Konsumen (Studi Kasus pada Taman Wisata Mekarsari Kabupaten Bogor)*, Skripsi, Bogor, Fakultas Ekonomi Manajemen Institut Pertanian Bogor.
- David, F. R. (2011), *Manajemen Strategis*, Edisi Kedua Belas, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- David W. Cravens. (2006), *Pemasaran Strategis*. Edisi Ke Empat, Jilid Satu, Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Dina Srikandi Wulan Suciati. (2014), *Analisis Strategi Pemasaran Taman Wisata Alam (Studi Kasus pada Telaga Warna Puncak Kabupaten Bogor)*, Skripsi, Bogor, Fakultas Ekonomi Manajemen Institut Pertanian Bogor.
- Firman Syafei. (2016), *Analisis Strategi Pemasaran Pariwisata Bahari (studi kasus pada Taman Nasional Laut Kepulauan Seribu Jakarta)*, Skripsi, Bogor, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Institut Pertanian Bogor.
- Fred R. David. (2008), *Manajemen Strategik*, Buku Kesatu, Edisi Sepuluh, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Fred R. David and Forest R. David. (2015), *Manajemen Strategik*, Edisi Kelima Belas, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Fred R. David. (2016), *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*, Edisi Kelima Belas, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Gunawan Adisaputro. (2010), *Manajemen Pemasaran : Analisis Untuk Perancangan Strategi Pemasaran*, Yogyakarta, Penerbit UPP STIM YKPN.
- Hafnansyah Harahap. (2006), *Analisis Prioritas Strategi Bauran Pemasaran (Studi Kasus pada PT Taman Safari Indonesia, Cisarua Puncak Kabupaten Bogor)*, Skripsi, Bogor, Fakultas Pertanian Institut Pertanian Bogor.
- Kotler and Armstrong. (2008), *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, Edisi Kedua Belas, Jilid Sastu, Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Kotler & Keller. (2009), *Manajemen Pemasaran*, Edisi Ketiga Belas, Jilid Dua, Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Philip Kotler. (2005), *Manajemen pemasaran analisis, perencanaan dan pengendalian*, Jilid Kedua, Jakarta, Penerbit Erlangga.

Philip Kotler dan Kevin Lane Keller. (2009), *Manajemen Pemasaran*, Edisi Ketiga Belas, Jilid Satu, Jakarta, Penerbit Erlangga.

<http://e-journal.uajy.ac.id/11396/2/TA145411.pdf> (di akses tanggal 05 Juli 2018)

<https://www.ancol.com/id/destinasi/dunia-fantasi> (di akses tanggal 06 Juli 2018)

www.disparbud.jabarprov.go.id (di akses tanggal 06 Juli 2018)

LAMPIRAN

Lampiran 1. Penilaian EFE

a. Tabel Peluang dan Ancaman

No.	Peluang	Responden					Jumlah Peluang
		1	2	3	4	5	
1.	Kebutuhan akan wisata meningkat seiring dengan meningkatnya gaya hidup (<i>life style</i>) masyarakat.	4	4	4	3	3	18
2.	Meningkatnya tingkat stress mendorong kebutuhan akan wisata meningkat .	3	4	3	2	3	15
3.	Meningkatnya daya beli masyarakat .	2	3	4	3	3	15
4.	Perkembangan internet memberikan kemudahan transaksi bagi penjual dan pembeli.	4	3	3	3	3	16
5.	Peran pemerintah yang mendorong dan mempromosikan wisata didaerahnya.	3	2	3	3	3	14

No.	Ancaman	Responden					Jumlah Ancaman
		1	2	3	4	5	
1.	Bertambahnya model wisata dan <i>retail</i> baru.	4	3	3	4	2	16
2.	Keberadaan produk pengganti yang tinggi.	3	3	2	2	4	14
3.	Agresifitas peluncuran wahana dari pesaing.	3	3	2	3	3	14
4.	Perang harga.	4	3	3	2	2	14
5.	Tuntutan keselamatan.	3	2	3	2	3	13

b. Matrik Penilaian Peluang dan Ancaman

Keterangan	Peluang					Ancaman				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Rata-Rata	3.6	3.0	3.0	3.2	2.8	3.2	2.8	2.8	2.8	2.6
Total	29,8									
Bobot	0.121	0.101	0.101	0.107	0.094	0.107	0.094	0.094	0.094	0.087

c. Perhitungan

1. Rata-rata Peluang yaitu

- $18/5 = 3.6$
- $15/5 = 3.0$
- $15/5 = 3.0$
- $16/5 = 3.2$
- $14/5 = 2.8$

2. Total = $3.6 + 3.0 + 3.0 + 3.2 + 2.8 + 3.2 + 2.8 + 2.8 + 2.8 + 2.6 = 29,8$

3. Bobot Peluang yaitu

- $3.6/29,8 = 0.121$
- $3.0/29,8 = 0.101$
- $3.0/29,8 = 0.101$
- $3.2/29,8 = 0.107$
- $2.8/29,8 = 0.094$

2. Rata-rata Ancaman yaitu

- $16/5 = 3.2$
- $14/5 = 2.8$
- $14/5 = 2.8$
- $14/5 = 2.8$
- $13/5 = 2.6$

Bobot Ancaman

- $3.2/29,8 = 0.107$
- $2.8/29,8 = 0.094$
- $2.8/29,8 = 0.094$
- $2.8/29,8 = 0.094$
- $2.6/29,8 = 0.087$

Lampiran 2. Penilaian IFE

a. Tabel Kekuatan dan Kelemahan

No	Kekuatan	Responden					Jumlah Kekuatan
		1	2	3	4	5	
1	Harga yang lebih terjangkau dari kompetitor.	4	3	3	3	3	16
2	Memiliki wahana anak-anak (<i>children rides</i>) dan wahana ekstrim (<i>thrill rides</i>) yang lebih banyak dari kompetitor.	3	3	3	3	3	15
3	Perusahaan memiliki saluran distribusi yang baik.	3	3	2	3	3	14
4	Memiliki tim khusus dalam pemasaran (<i>sales</i>) dan layanan tambahan (<i>Free Shuttle</i>).	3	2	2	3	3	13
5	Kegiatan promosi yang sangat gencar dengan media cetak, elektronik, pameran, event, dan memiliki partnership yang mempromosikan Jungleland lebih luas, baik <i>online</i> maupun <i>offline</i> .	3	3	3	2	2	13

No	Kelemahan	Responden					Jumlah Kelemahan
		1	2	3	4	5	
1	<i>Brand awareness</i> yang masih lemah dibandingkan dengan kompetitor.	4	3	4	3	3	17
2	Wahana keluarga (<i>family rides</i>) dan wahana air (<i>water rides</i>) yang masih sedikit dibandingkan kompetitor.	4	3	2	2	4	15
3	Minimnya ketersediaan suku cadang wahana.	3	4	3	2	2	14
4	Kondisi keuangan perusahaan.	2	3	3	3	3	14
5	Wahana tergantung cuaca (<i>outdoors</i>).	2	3	3	2	3	13

b. Matrik Penilaian Kekuatan dan Kelemahan

Keterangan	Kekuatan					Kelemahan				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Rata-Rata	3.2	3.0	2.8	2.6	2.6	3.4	3.0	2.8	2.8	2.6
Total	28,8									
Bobot	0.112	0.104	0.097	0.09	0.09	0.119	0.104	0.097	0.097	0.09

c. Perhitungan

1. Rata-rata Kekuatan yaitu

- $16/5 = 3.2$
- $15/5 = 3.0$
- $14/5 = 2.8$
- $13/5 = 2.6$
- $13/5 = 2.6$

2. Total = $3.2 + 3.0 + 2.8 + 2.6 + 2.6 + 3.4 + 3.0 + 2.8 + 2.8 + 2.6 = 28,8$

3. Bobot Peluang yaitu

- $3.2/28,8 = 0.112$
- $3.0/28,8 = 0.104$

2. Rata-rata Kelemahan yaitu

- $17/5 = 3.4$
- $15/5 = 3.0$
- $14/5 = 2.8$
- $14/5 = 2.8$
- $13/5 = 2.6$

Bobot Ancaman

- $3.4/28,8 = 0.119$
- $3.0/28,8 = 0.104$

- c. $2.8/28,8 = 0.097$
- d. $2.6/28,8 = 0.09$
- e. $2.6/28,8 = 0.09$

- c. $2.8/28,8 = 0.097$
- d. $2.8/28,8 = 0.097$
- e. $2.6/28,6 = 0.09$

Keterangan :

1. Peringkat : 0.00 – 0.99 (Sangat Tidak Mungkin)
1.00 – 1.99 (Tidak Mungkin Terjadi)
2.00 – 2.99 (Mungkin terjadi)
3.00 – 4.00 (Pasti terjadi)
2. Bobot : 0.00 – 0.25 (Sangat kecil kemungkinan)
0.26 – 0.50 (Kecil kemungkinan)
0.51– 0.75 (Besar kemungkinan)
0.76 – 1.00 (Sangat besar kemungkinan)
3. Pengaruh Peluang dan Ancaman Kekuatan dan Kelemahan : 1 (Tidak Berpengaruh)
2 (Kurang Berpengaruh)
3 (Berpengaruh)
4 (Sangat Berpengaruh)
4. Responden : 1 (General Manajer)
2 (Kepala Divisi Marketing)
3 (Manajer Sales)
4 (Manajer *Marcomm*)
5 (Manajer Operasional)



PT JungleLand Asia
Jungleland Boulevard No 1, Kawasan Sentul Nirwana
Sentul City, Bogor 16810 Indonesia
Telp : (+6221) 293 11 313
Fax : (+6221) 29 311 311
www.jungleland.co.id

SURAT KETERANGAN KERJA

No : 075/SKK/017/HR/JLA/VII/2018
Hal : Surat Keterangan Kerja

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan dengan sesungguhnya bahwa

Nama : **FHEBIO TESTYANO**
NIK : **100982**
Jabatan / Department : **Supervisor / Finance Group**

Adalah benar bekerja di **PT Jungleland Asia** posisi terakhir sebagai *Finance Group Supervisor* terhitung mulai bekerja sejak tanggal 18 March 2015 sampai dengan Saat Ini. Surat Keterangan kerja ini digunakan untuk Persyaratan Administrasi Perkuliahan.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sesuai yang diperlukan.

Bogor, 12 Juli 2018
PT Jungleland Asia

M. REZA KUSUMA
HR & GA Dept. Head