



Volume XI, Nomor 1, November 2016 ISSN 1978-1474

# **ANALISIS EKONOMI UTAMA**

**UTAMA**

**JURNAL EKONOMI KEUANGAN DAN MANAJEMEN**

**ANALISIS STRATEGI BISNIS PT RAYA JAYA TRANS DALAM MENCAPAI  
TARGET LABA**

Ida Harahap

**LEARNING ORGANIZATION : KONSEP DAN PENERAPAN DI UNIVERSITAS  
TAMA JAGAKARSA**

Budi Akhmad Tarigan

**PENGARUH PRODUK DAN PROMOSI TERHADAP KEINGINAN MEMBELI  
KONSUMEN PADA PT. BISI INTERNATIONAL TBK. SURABAYA**

Rosmaniar Sembiring

**PENGARUH RETURN ON INVESTMENT DAN LEVERAGE TERHADAP  
PRICE EARNING RATIO PERUSAHAAN PERTAMBANGAN DI BURSA EFEK  
INDONESIA SELAMA PERIODE 2003-2015**

Hj. Rosaidah Permanasari

**PERANAN AKUNTAN PUBLIK DAN STANDAR AKUNTANSI KEUANGAN  
ATAS AKTIVITAS REKSA DANA**

Eri Wibowo

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DITJEN BINA PEMBANGUNAN DAERAH KEMENTERIAN  
DALAM NEGERI**

Mohamad Duddy Dinantara

**PENGARUH KUALITAS PRODUK DAN PELAYANAN TERHADAP  
LOYALITAS PELANGGAN PADA PT. ANGSANA CIPTA PRATAMA**

Swasta Bangun

**ALAMAT REDAKSI:**

LPPM Universitas Tama Jagakarsa  
Jl. Letjen T.B. Simatupang No. 152, Tanjung Barat, Jakarta Selatan 12530  
Telp.(021) 7890965-66  
Fx.(021) 7890966, Email : info@jagakarsa.ac.id  
lppm\_utama@yahoo.com  
Website : <http://www.jagakarsa.ac.id>

Volume XI, Nomor 1, November 2016

ISSN 1978-1474

# **ANALISIS EKONOMI UTAMA**

**Pelindung:**

Rektor

Universitas Tama Jagakarsa (UTAMA)

**Penanggung jawab:**

Dekan Fakultas Ekonomi

**DEWAN REDAKSI**

**Ketua Dewan Redaksi:**

Ketua LPPM UTAMA

**Wakil Ketua Dewan Redaksi:**

Wakil Ketua LPPM UTAMA

**Anggota Dewan Redaksi:**

Dr. H.M. Noor Sembiring, S.E., M.M

Dr. H. Rahmat Sembiring, S.E, M.M

Dr. H. M. R. Ulung Sembiring S.E., M.M.

Budi Akhmad Tarigan, S.E., M.M (UTAMA)

Dr. F.X.Soewarto ,S.E, M.S (Univ. Atmajaya Yogyakarta)

Dr. Wilson Bangun, M.M (Univ. Maranatha Bandung)

Dr. Agus Zainul Arifin, M.Sc (UNTAR)

Prof. Dr. J.H. Sinaulan, S.E, S.H (UTAMA)

Prof. Drs. NFH Ginting, S.H, M.M

Dr. Firmanta Sebayang, S.E, M.M

**Redaksi Pelaksana:**

H. Hamidullah Mahmud, Lc, MA

Wati Rosmawati, S.E., M.M.

Budi Akhmad Tarigan, S.E., M.M

Yoga Fortuna, S.E, M.M

Swasta Bangun, S.E., M.M.

**Penerbit:**

Universitas Tama Jagakarsa (UTAMA)

**Alamat Redaksi:**

LPPM Universitas Tama Jagakarsa

Jl. Letjen T.B. Simatupang No. 152, Tanjung Barat, Jakarta Selatan 12530

Telp.(021) 7890965-66

Fx.(021) 7890966, Email : [info@jagakarsa.ac.id](mailto:info@jagakarsa.ac.id)

Website : <http://www.jagakarsa.ac.id>



Volume XI, Nomor 1, November 2016 ISSN 1978-1474

# ANALISIS EKONOMI UTAMA

JURNAL EKONOMI KEUANGAN DAN MANAJEMEN

---

---

**ANALISIS STRATEGI BISNIS PT RAYA JAYA TRANS DALAM MENCAPAI TARGET LABA**

Ida Harahap .....1 - 12

**LEARNING ORGANIZATION : KONSEP DAN PENERAPAN DI UNIVERSITAS TAMA JAGAKARSA**

Budi Akhmad Tarigan..... 13 - 28

**PENGARUH PRODUK DAN PROMOSI TERHADAP KEINGINAN MEMBELI KONSUMEN PADA PT. BISI INTERNATIONAL TBK. SURABAYA**

Rosmaniar Sembiring..... 29 - 36

**PENGARUH RETURN ON INVESTMENT DAN LEVERAGE TERHADAP PRICE EARNING RATIO PERUSAHAAN PERTAMBANGAN DI BURSA EFEK INDONESIA SELAMA PERIODE 2003-2015**

Hj. Rosaidah Permanasari..... 37 - 46

**PERANAN AKUNTAN PUBLIK DAN STANDAR AKUNTANSI KEUANGAN ATAS AKTIVITAS REKSA DANA**

Eri Wibowo..... 47 - 58

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DITJEN BINA PEMBANGUNAN DAERAH KEMENTERIAN DALAM NEGERI**

Mohamad Duddy Dinantara.....59 - 72

**PENGARUH KUALITAS PRODUK DAN PELAYANAN TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN PADA PT. ANGSANA CIPTA PRATAMA**

Swasta Bangun..... 73 - 90

**ALAMAT REDAKSI:**

LPPM Universitas Tama Jagakarsa  
Jl. Letjen T.B. Simatupang No. 152, Tanjung Barat, Jakarta Selatan 12530  
Telp.(021) 7890965-66  
Fx.(021) 7890966, Email : info@jagakarsa.ac.id  
Website : <http://www.jagakarsa.ac.id>

## ANALISIS STRATEGI BISNIS PT RAYA JAYA TRANS DALAM MENCAPAI TARGET LABA

**Ida Harahap**

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi  
Universitas Tama Jagakarsa

### ABSTRACT

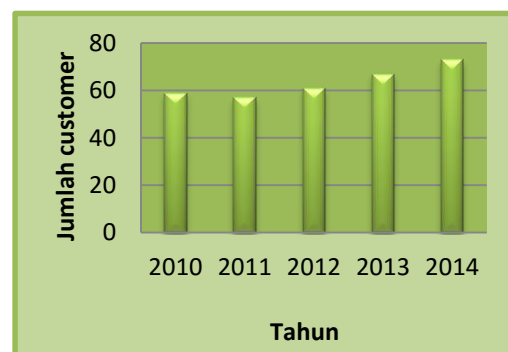
*Indonesia's logistics performance was improved a lot by optimizing logistics cost that was proved by high demand for 3PL (Third Party Logistics) services. The demand of 3PL services was widely used by consumer goods company. Thus, PT Raya Jaya Trans, as one of the 3PL company in Indonesia, see this opportunity to achieve the target that has not been achieved yet. In order to be able on competing and reaching the target, PT Raya Jaya Trans must do business strategy then achieve and exceed the demand forecast that has been analyzed. Therefore, the study was conducted to prepare and choose alternative strategies that should be prepared by PT Raya Jaya Trans based on the potential existing market analysis. Data collection was done by conducting interviews section with several experts in the field as well as secondary data from PT Raya Jaya Trans. Then, the data was processed with exponential smoothing method (winters' method), SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analysis and QSPM (Quantitative Strategy Planning Matrix) analysis to determine the capabilities of PT Raya Jaya Trans. Results showed that alternative strategies can be grouped into three, namely communication, capacity and services. Based on these three things, PT Raya Jaya Trans is expected to achieve the target profit. In brief, the priority strategy for PT Raya Jaya Trans is seeking additional fund from other parties (TAS 18,640 value), which are grouped into firm capacity.*

*Keywords: business analyze, capability, profit, QSPM, SWOT*

### I. Pendahuluan

Kinerja logistik Indonesia (*Logistic Performance Index* atau LPI) menempati peringkat 53 dari 160 negara. Sementara itu, di ASEAN, Indonesia berada di peringkat 6. Posisi kinerja logistik Indonesia se-ASEAN dijelaskan pada Gambar 1 dibawah ini. (*World Bank, 2014*)

Hasil survei dari *World Bank* (2014) menjelaskan bahwa skor LPI Indonesia mengalami peningkatan dari peringkat 59 di tahun 2013 menjadi peringkat 53 di tahun 2014. Meskipun menurut Dirjen PPHP (2015) terkait kinerja logistik Indonesia meningkat, perdagangan Indonesia kurang efisien dikarenakan biaya logistik di Indonesia terlalu mahal

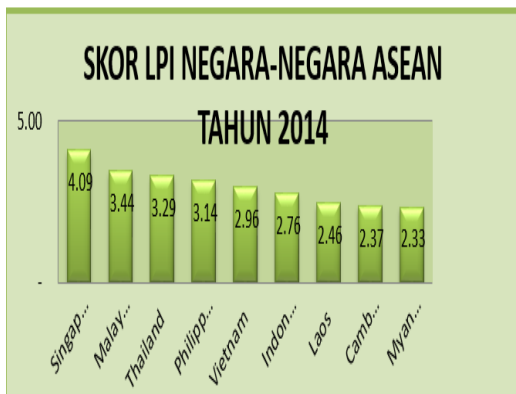


Gambar 1. Posisi Kinerja Logistik Indonesia se-ASEAN tahun 2014 Sumber : *Worldbank, 2014*

(14,08%) bila dibandingkan dengan negara ASEAN lainnya dan jika dibandingkan dengan standar biaya logistik (7%) di seluruh dunia. Untuk

mencapai biaya logistik optimal, perusahaan menggunakan jasa *third party logistic* (3PL). Hal tersebut merupakan salah satu strategi yang sesuai dengan pernyataan dari penelitian Frost dan Sullivan (2013) yang mengatakan penggunaan 3PL telah mengurangi biaya logistik perusahaan, sehingga banyak perusahaan menggunakan jasa 3PL.

PT Raya Jaya Trans adalah salah satu perusahaan *third party logistic* di Indonesia yang berdiri sejak tahun 2009 dengan *coverage area* di wilayah Sumatera dengan tujuan wilayah meliputi daerah-daerah di Lampung, Riau, Medan, Palembang, P. Baru, Jambi, Aceh dan tempat-tempat lainnya yang berada di Sumatera. Walaupun belum memiliki rancangan kerja secara tertulis, tujuan utama PT Raya Jaya Trans adalah memberikan pelayanan terbaik bagi *customer*. Pertumbuhan *customer* PT Raya Jaya Trans dari tahun 2010-2014 dijelaskan dalam gambar dibawah ini.



Sumber : PT Raya Jaya Trans (data diolah kembali, 2014)

Gambar 2. Pertumbuhan *Customer* PT Raya Jaya Trans Tahun 2010-2014

Seiring dengan pertumbuhan *customer* yang semakin meningkat tiap tahunnya, pencapaian laba perusahaan belum tercapai hingga 15%-20% per tahun. Hal ini dikarenakan laba perusahaan hanya mengalami kenaikan di tahun 2011-2013 dengan tingkat kenaikan 10%,

sedangkan di tahun 2014 mengalami penurunan sebesar 17% dari tahun sebelumnya. Besar kenaikan dan penurunan laba dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Pertumbuhan laba PT Raya Jaya Trans

Tahun	Laba Dalam Milyar (Rp)	Persentase Pertumbuhan (%)
2010	1,4	-
2011	1,55	naik 10%
2012	1,7	naik 10%
2013	1,85	naik 10%
2014	1,595	turun 17%

Sumber : CV Palapa Jaya (data diolah kembali, 2015)

Perbandingan pertumbuhan *demand customer* dan keuntungan perusahaan mengalami perbedaan yang cukup jauh. Hal ini dikarenakan kenaikan dan penurunan kedua hal tersebut tidak sama sehingga pencapaian keuntungan perusahaan PT Raya Jaya Trans belum mencapai 15%-20%. Perbandingan dari kedua variabel tersebut dijelaskan pada gambar dibawah ini.



Sumber : PT Raya Jaya Trans (data diolah kembali, 2015)

Gambar 3. Pertumbuhan *Demand Customer* dan laba PT Raya Jaya Trans Tahun 2010-2014

Pelayanan *customer* telah dilakukan dengan baik, akan tetapi PT Raya Jaya Trans memerlukan strategi bisnis untuk menghadapi pertumbuhan *customer* dan persaingan ketat di tahun mendatang. Untuk itu, dianalisa strategi bisnis PT

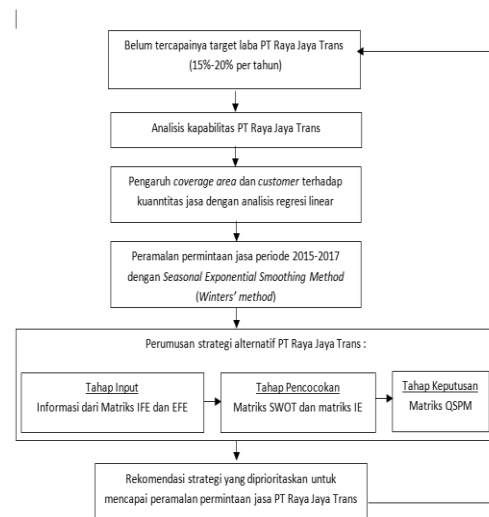
Raya Jaya Trans dalam mencapai target laba perusahaan, terutama untuk membantu perusahaan mendapatkan gambaran tentang hal-hal apakah yang harus dipersiapkan dan keputusan apa yang harus dilakukan terlebih dahulu bagi perusahaan untuk beberapa tahun ke depan.

Agar target laba perusahaan tercapai, PT Raya Jaya Trans perlu menganalisa bagaimana strategi disusun untuk mendapatkan alternatif strategi yang menjadi prioritas bagi PT Raya Jaya Trans dalam mencapai target laba perusahaan ? Berdasarkan uraian permasalahan tersebut, maka dilakukan penelitian dengan tujuan menyusun alternatif strategi dan memilih alternatif strategi yang menjadi pilihan prioritas PT Raya Jaya Trans dalam mencapai target laba perusahaan.

## II. Metode Penelitian

PT Raya Jaya Trans adalah perusahaan yang bergerak di bidang pengiriman jasa atau *third party logistic*. Sejak berdiri tahun 2009, PT Raya Jaya Trans telah membuat target laba perusahaan sebesar 15%-20% per tahun. Namun, selama perusahaan ini telah beroperasi, perusahaan belum mencapai target yang telah ditentukan karena pasokan perusahaan belum dapat memenuhi permintaan jasa dari *customer*. Oleh karena itu, kendala yang dimiliki perusahaan telah dianalisa kemampuan yang dimiliki PT Raya Jaya Trans dalam mencapai target laba. Langkah-langkah untuk menganalisa strategi bisnis terhadap PT Raya Jaya Trans meliputi potensi pasar dan kapasitas yang dibutuhkan. Potensi pasar PT Raya Jaya Trans dengan melihat pengaruh *coverage area* dan *customer* terhadap kuantitas jasa dengan analisis regresi linear. Apabila hal tersebut saling berpengaruh, maka peneliti dapat memprediksi permintaan jasa untuk

beberapa tahun ke depan. Setelah itu untuk mengetahui kapabilitas perusahaan, peneliti menganalisa perumusan strategi berdasarkan beberapa tahapan, yaitu tahap input, tahap pencocokan dengan menganalisa kondisi lingkungan eksternal dan internal PT Raya Jaya Trans dengan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dan tahap keputusan dengan matriks QSPM (*Quantitative Strategy Planning Matrix*), sehingga diketahui alternatif strategi yang diprioritaskan berdasarkan nilai TAS (*total attractiveness strategy*) tertinggi. Rekomendasi strategi tersebut akan diimplementasikan pada PT Raya Jaya Trans. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 4 berikut ini.



Gambar 4. Kerangka pemikiran penelitian

Penelitian ini berlokasi di perusahaan logistik PT Raya Jaya Trans yang beralamat di daerah Cilangkap, Jakarta Timur. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dari hasil observasi, wawancara dan data dari PT Raya Jaya Trans. Sedangkan data sekunder berasal dari berbagai literatur seperti buku, jurnal, penelitian terdahulu dan internet. Penarikan narasumber dilakukan melalui teknik *non probability sampling* dengan metode

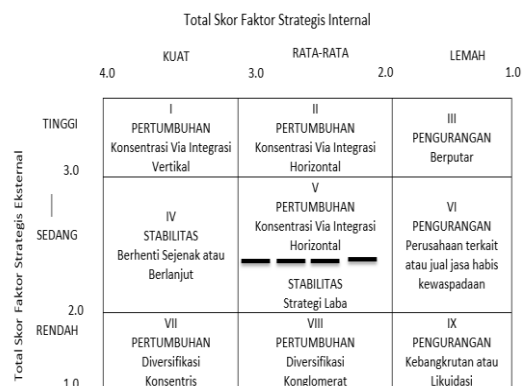
*purposive sampling*. Tiga ahli dibidangnya adalah pemilik PT Raya Jaya Trans, manajer operasional PT Raya Jaya Trans dan *supply planner* (salah satu perusahaan *consumer goods*). Saling berpengaruh atau tidaknya hubungan peubah independen dan dependen yang akan diramalkan dapat dilihat dari pengujian terhadap peubah tersebut. Menurut Arsyad (2001), pengujian menggunakan uji dua sisi dengan taraf nyata ( $\alpha$ ) 0.05. Kriteria pengujian adalah jika nilai R mendekati 1, maka peubah-peubah tersebut saling mempengaruhi sangat kuat. Selain itu, pada uji t, jika hasil signifikan t hitung suatu peubah di bawah taraf nyata (0.05), maka peubah tersebut dinyatakan signifikan. Alat regresi ini dibantu dengan program statistik SPSS (*Statistical Package for Social Science*) 16.0. Menurut Soeparno (2009), suatu data yang memiliki pola dasar serial datanya musiman dapat menggunakan metode *seasonal exponential smoothing* (*winters' method*). Metode ini didasarkan atas tiga persamaan, yaitu stasioner, *trend* dan musiman dengan nilai pemulusan untuk stasioner ( $\alpha$ ), *trend* ( $\beta$ ) dan musiman ( $\gamma$ ) masing-masing 0.2. Alat metode ini dibantu dengan program statistik minitab 6.0. Oleh karena itu, identifikasi pola data volume permintaan jasa digunakan untuk menentukan metode yang sesuai dalam meramalkan permintaan jasa di masa mendatang. Menurut Rangkuti (2006), analisis SWOT adalah mengidentifikasi faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Berdasarkan pada logika dapat memaksimalkan *strength* dan *opportunities*, namun bersamaan dapat meminimalkan *weaknesses* dan *threats*. Sedangkan menurut Umar (2008) terdapat empat strategi dalam SWOT, antara lain strategi SO (*Strengths-Opportunities*), WO (*Weaknesses-*

*Opportunities*), ST (*Strengths-Threats*) dan WT (*Weaknesses-Threats*). Keempat strategi tersebut dapat digunakan untuk mengetahui tingkat internal dan eksternalnya. Alat ini digunakan untuk menganalisis faktor internal-eksternal perusahaan. Model analisis SWOT dapat dilihat pada Gambar 5.

	Internal	Kekuatan (S) (kekuatan-kekuatan perusahaan)	Kelemahan (W) (kelemahan-kelemahan perusahaan)
Faktor Eksternal			
Peluang (O) (Peluang-peluang eksternal yang ada)		STRATEGI S-O (Kekuatan untuk meraih keuntungan dari peluang yang ada)	STRATEGI W-O (Memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan keuntungan dari peluang yang ada)
Ancaman (T) (Ancaman-ancaman eksternal yang ada)		STRATEGI S-T (Kekuatan untuk menghindari ancaman)	STRATEGI W-T (Memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman)

Gambar 5. Matriks Analisis SWOT (Umar 2008)

Untuk mengetahui posisi strategi perusahaan berdasarkan dimensi kunci skor bobot IFE (*Internal Factors Evaluation*) total pada sumbu x dan skor bobot EFE (*Eksternal Factors Evaluation*) total pada sumbu y, digunakan analisis matriks Internal Eksternal sebagai alat analisis dengan alat bantu program statistik Excel 2013 untuk mempermudah proses pengolahan data penelitian (David 2003). Model matriks IE yang digunakan dapat dilihat pada Gambar 6.



Gambar 6 Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix)

Alat yang direkomendasikan untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara obyektif, berdasarkan faktor kunci sukses internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya adalah QSPM (Umar 2008). Berdasarkan hasil QSPM dapat dilihat strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan. Alat bantu keputusan ini dengan program statistik Excel 2013 untuk mempermudah proses pengolahan data penelitian. Model QSPM dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2 Bentuk Dasar QSPM

Faktor Umum	Bobot (a)	Alternatif Strategi				
		Strategi I		Strategi II		
		AS	TAS	AS	TAS	
	(b)	(a x b)	(c)	(a x c)	(d)	(a x d)
<b>Faktor Eksternal</b>						
-Peluang						
-Ancaman						
<b>Faktor Internal</b>						
-Kekuatan						
-Kelemahan						

### III. Hasil dan Pembahasan

#### III. 1. Analisis Pengaruh *Coverage Area* dan *Customer* terhadap Kuantitas Jasa

*Coverage area* PT Raya Jaya Trans dikategorikan ke dalam provinsi-provinsi di Sumatera. Aktivitas logistik yang dilakukan PT Raya Jaya Trans dari tahun 2010-2014 menghasilkan jumlah pengiriman jasa (dalam tonase). Dalam penelitian ini ingin dicari pengaruh peubah independen, yaitu *coverage area*/wilayah ( $X_1$ ) dan *customer* ( $X_2$ ), secara bersama-sama terhadap peubah dependen, kuantitas jasa/tonase ( $Y$ ). Berdasarkan pada data Tabel 3 bahwa wilayah dan *customer* secara simultan memengaruhi kuantitas jasa 47.2% dan sisanya sebesar 52.8% (100%-47.2%) dipengaruhi oleh faktor lain. Selain itu hubungan antara kuantitas jasa dengan wilayah dan *customer* kuat, karena nilai R (0.687) semakin mendekati 1.

Tabel 3. Model Summary : Hubungan *coverage area* dan *customer* dengan kuantitas jasa

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.687 <sup>a</sup>	.472	.444	1848.98343

a. Predictors: (Constant), Customer, Wilayah

b. Dependent Variable: Kuantitas jasa

Pada Tabel 4 ANOVA, didapatkan nilai F-hitung 16.554 dengan taraf nyata uji 0.000. Oleh karena taraf nyata uji nilainya lebih kecil dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa bentuk persamaan linear:  $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$ , sudah tepat dan dapat digunakan. Dapat dikatakan bahwa peubah wilayah dan *customer* secara bersama-sama berpengaruh dan dapat digunakan untuk memprediksi kuantitas jasa.

Tabel 4. ANOVA : Hubungan *coverage area* dan *customer* dengan kuantitas jasa

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	113188035.901	2	56594017.950	16.554	.000 <sup>a</sup>
	Residual	126493369.199	37	3418739.708		
	Total	239681405.100	39			

a. Predictors: (Constant), Customer, Wilayah

b. Dependent Variable: Kuantitas jasa

Hasil uji t pada Tabel 5 menyatakan bahwa peubah *customer* menghasilkan angka yang cukup besar, sehingga koefisien peubah *customer* nyata pada taraf nyata 5%. Sedangkan peubah wilayah tidak nyata pada taraf nyata 5%, karena hasil uji t pada peubah wilayah menghasilkan angka kecil

Tabel 5 Coefficient : Hubungan *coverage area* dan *customer* dengan kuantitas jasa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	-1334.736	774.315		-1.724	.093
	Wilayah	-104.433	157.285	-.098	-.664	.511
	Customer	534.705	106.413	.740	5.025	.000

a. Dependent Variable: Kuantitas jasa



III. 2. Peramalan Permintaan Jasa PT Raya Jaya Trans

Data yang digunakan dalam peramalan volume permintaan jasa PT Raya Jaya Trans adalah volume runtun waktu permintaan jasa *customer* per bulan dari tahun 2010-2014 untuk meramalkan volume permintaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Gambar 7 menjelaskan data volume permintaan dapat dilihat dibawah ini.



Gambar 7 Pola Data Volume Permintaan Jasa PT Raya Jaya Trans Tahun 2010-2014 (dalam ton)

Berdasarkan hasil *plot* data diatas, maka dapat diketahui pola data tersebut, sehingga bisa dipilih dengan tepat pemilihan metode *smoothing* sesuai dengan pola data. Dalam pola data terlihat tidak terlalu *stationer* dan mengandung unsur musiman (*seasonal*) di dalamnya. Penurunan nyata terjadi karena adanya hari raya agama di Indonesia, sehingga permintaan produk konsumsi yang ingin di distribusi semakin sedikit. Metode *smoothing* yang digunakan adalah *Seasonal Exponential Smoothing (Winters' Method)* (Epriyanto 2005). Data peramalan menggunakan nilai konstanta pemulusan ( $\alpha$ ) 0,2, nilai konstanta tren ( $\gamma$ ) 0,2 dan nilai konstanta musiman ( $\beta$ ) 0,2 yang digunakan untuk mengetahui nilai MAPE (Luci *et al.* 2013). Hasil MAPE dari perhitungan

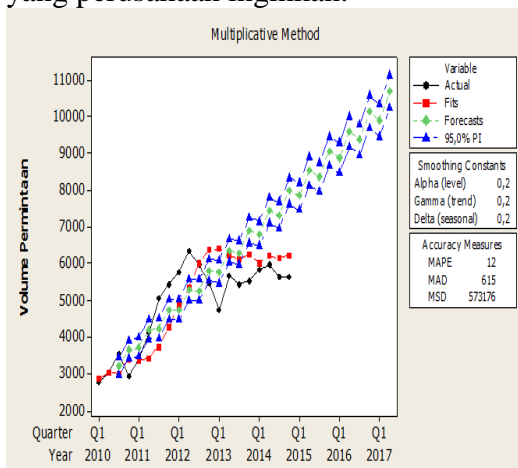
nilai konstanta di atas 12 atau 12 %. Nilai MAPE 12% menunjukkan rata-rata simpangan kesalahan hasil peramalan terhadap nilai peramalannya 12%. Selain itu berdasarkan nilai MAPE 12% dapat dilihat tingkat akurasi peramalan permintaan jasa bagus, karena nilai MAPE terbilang kecil, dimana peramalan yang memiliki nilai MAPE diantara 10%-20% dinyatakan memiliki model peramalan dengan kinerja baik (Octavia dan Indriyani 2013). Dengan kata lain, metode *seasonal exponential smoothing* baik untuk digunakan sebagai metode alternatif untuk meramalkan permintaan jasa PT Raya Jaya Trans. Berdasarkan data permintaan jasa tahun 2010-2014, peneliti mendapatkan hasil peramalan permintaan jasa untuk tahun 2015-2017 (kuartal 2). Dimana dari hasil peramalan menjelaskan adanya penurunan dan kenaikan pada kuartal di tahun tertentu. Kenaikan permintaan dari hasil peramalan terlihat di awal kuartal setiap tahunnya. Pada Tabel 6 tersedia data *upper* dan *lower* dari *output* pengolahan data permintaan jasa, sehingga perusahaan dapat memprediksi kemungkinan terbaik maupun yang terburuk dalam mencapai target.

Tabel 6 Jumlah Peramalan Permintaan Jasa PT Raya Jaya Trans

No	Kuartal (Tahun)	Peramalan Volume Permintaan Jasa	Selang Peramalan
1	1 (2015)	7829,9	7458,1-8201,7
2	2 (2015)	8515,9	8135,2-8896,6
3	3 (2015)	8344,1	7954,3-8733,8
4	4 (2015)	9057,3	8658,4-9456,2
5	1 (2016)	8858,2	8450,0-9266,4
6	2 (2016)	9598,7	9181,1-10016,3
7	3 (2016)	9372,3	8945,2-9799,4
8	4 (2016)	10140,1	9703,4-10332,8
9	1 (2017)	9886,4	9440,0-10332,8
10	2 (2017)	10681,5	10255,3-11137,6

Hasil analisis data peramalan permintaan jasa secara keseluruhan menggunakan *winter's method* dengan program Minitab 16 dapat dilihat pada Gambar 8. Pada Gambar 8, dapat dilihat

perbedaan yang tidak terlalu jauh antara data aktual tahun 2010-2014 dengan data peramalan tahun 2010-2014. Tahun 2011-2012, PT Raya Jaya Trans telah berhasil meningkatkan volume permintaan jasa melebihi dari hasil perhitungan peramalan. Akan tetapi di tahun 2013-2014 perusahaan mengalami kegagalan dalam mencapai atau melebihi data permintaan yang sudah diprediksi. Hal ini menyebabkan belum tercapainya target laba per tahun yang ingin dicapai PT Raya Jaya Trans 15%-20%, maka perlu strategi keputusan yang harus dilakukan PT Raya Jaya Trans untuk meningkatkan kembali permintaan melebihi dari hasil peramalan dan dapat mencapai target yang perusahaan inginkan.



Gambar 8 Hasil Peramalan dengan *Winter's Method*

### III.3 Analisis SWOT

Berdasarkan analisis terhadap kondisi lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman). Faktor-faktor internal dan eksternal merupakan hasil wawancara dengan pihak-pihak terkait (CEO, manajemen operasional dan karyawan) dan referensi dari penelitian-penelitian sebelumnya. Untuk penilaian analisis SWOT dilakukan oleh tiga manajemen ahli yaitu pemilik PT Raya Jaya Trans, manajer operasional PT

Raya Jaya Trans dan *supply planner* (salah satu perusahaan *consumer goods*). Faktor-faktor internal dalam hal kekuatan yang dimiliki PT Raya Jaya Trans adalah pencitraan positif di kalangan *customer* (pelayanan yang telah dilakukan selama ini telah memuaskan kepuasan *customer*, sehingga *customer* selalu menggunakan jasa pengiriman PT Raya Jaya Trans untuk waktu mendatang), budaya kekeluargaan antar karyawan dan atasan (adanya sikap saling percaya antar atasan dan bawahan, keterbukaan dan ramah kepada semua pihak), pengiriman tepat waktu dan kepercayaan dari berbagai pihak (adanya sertifikat penghargaan dari salah satu *customer* (P&G) yang telah menggunakan jasa PT Raya Jaya Trans). Sedangkan kelemahan perusahaan adalah kurangnya modal tambahan untuk memperbaiki/menambah infrastruktur perusahaan (modal tambahan kurang karena perusahaan belum memiliki investor atau belum dapat meminjam ke bank), infrastruktur *pool* belum optimal (perlunya penambahan aktivitas perusahaan dengan pengadaan *warehouse*) dan kelalaian dalam pengiriman barang (terjadi akibat *human error* yang tidak teliti dalam menjaga produk selama aktivitas pengiriman atau pemindahan barang dari gudang ke armada). Faktor-faktor eksternal terkait peluang yang dimiliki PT Raya Jaya Trans adalah permintaan akan penggunaan jasa 3PL semakin banyak, pangsa pasar masih banyak (dilihat dari pangsa pasar di P. Sumatera yang semakin banyak permintaan akan pengiriman ke wilayah tersebut) dan teknologi yang cukup maju untuk menemukan cara baru dalam melakukan inovasi yang berhubungan dengan penerimaan barang, pengangkutan dan logistik. Sedangkan ancaman yang harus dihadapi PT Raya Jaya Trans adalah

persaingan cukup ketat dengan perusahaan 3PL lain dan perusahaan ekspedisi asing lainnya dan perubahan harga bahan bakar tidak stabil. Penilaian faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan dalam mengetahui dan meningkatkan kapabilitas PT Raya Jaya Trans dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7 Matriks Faktor-faktor Internal

Faktor-faktor Internal	Bobot (a)	Rating (b)	Skor Terbobot (a x b)
<b>Kekuatan (S)</b>			
Pencitraan positif di kalangan customer	0.167	4.000	0.668
Budaya kekeluargaan antar karyawan dan atasan	0.111	3.333	0.37
Pengiriman tepat waktu	0.194	3.333	0.647
Kepercayaan dari berbagai pihak	0.153	3.000	0.459
<b>Kelemahan (W)</b>			
Kurangnya modal tambahan untuk memperbaiki/menambah infrastruktur perusahaan	0.125	1.333	0.167
Infrastruktur pool belum optimal	0.111	1.667	0.185
Kelalaian dalam pengiriman barang	0.139	1.667	0.232
<b>Total</b>	<b>1.0000</b>		<b>2.727</b>

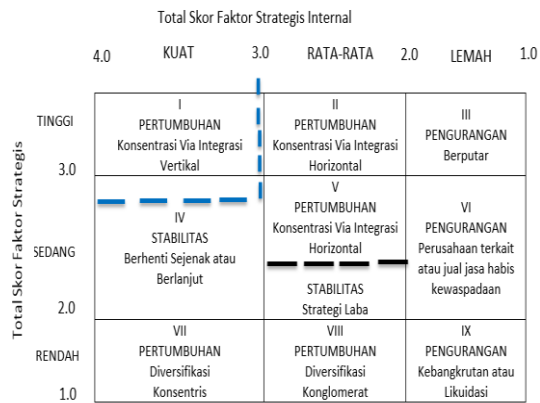
Dari tabel di atas, skor terbobot memiliki nilai 2.727 menandakan perusahaan pada posisi kuat, karena menurut Umar (2008), jika nilai terbobot di atas 2.50 menandakan perusahaan pada posisi kuat dan sebaliknya. Hasil penelitian matriks faktor-faktor internal menunjukkan kekuatan utama perusahaan adalah pencitraan positif di kalangan customer sebesar 0.668. Kelemahan utama yang dihadapi PT Raya Jaya Trans adalah kurangnya modal tambahan untuk memperbaiki/menambah infrastruktur perusahaan dengan skor 0.167. Faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman dalam mengetahui dan meningkatkan kapabilitas PT Raya Jaya Trans dapat dilihat pada Tabel 8. Tabel 8 menunjukkan nilai total skor terbobot dari matriks faktor eksternal 2.614. Menurut Umar (2008), jika skor total dari matriks faktor internal dan eksternal 4.00 maka perusahaan merespon sangat baik peluang yang ada dan mampu menghindari atau menghadapi ancaman

yang ada, sehingga perusahaan PT Raya Jaya Trans dikatakan mampu memanfaatkan peluang dengan baik dan mampu dalam menghadapi ancaman. Peluang utama yang dihadapi adalah permintaan akan penggunaan jasa 3PL semakin bertambah dengan nilai 0.747. Ancaman yang harus dihadapi adalah harga bahan bakar tidak stabil dengan skor terbobot 0.317.

Tabel 8 Matriks Faktor-faktor Eksternal

Faktor-faktor Eksternal	Bobot (a)	Rating (b)	Skor Terbobot (a x b)
<b>Peluang (O)</b>			
Pemintaan akan penggunaan jasa 3PL semakin bertambah	0.224	3.333	0.747
Pangsa pasar masih banyak	0.207	3.000	0.621
Teknologi yang cukup maju untuk menemukan cara baru dalam melakukan inovasi yang berhubungan dengan penerimaan barang, pengangkutan dan logistik	0.172	3.000	0.516
<b>Ancaman (T)</b>			
Persaingan cukup ketat dengan perusahaan 3PL lain dan perusahaan ekspedisi asing lainnya	0.207	2.000	0.414
Harga bahan bakar tidak stabil	0.19	1.6667	0.317
<b>Total</b>	<b>1.0000</b>		<b>2.614</b>

Setelah mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, identifikasi matriks IE PT Raya Jaya Trans dapat dilihat pada Gambar 9. Berdasarkan matriks internal-eksternal, dapat disimpulkan bahwa PT Raya Jaya Trans berada di posisi pertumbuhan (Kotak V). Oleh karena itu, strategi yang diterapkan adalah strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal. Strategi ini didesain untuk mencapai pertumbuhan dengan cara memperluas kegiatan-kegiatan perusahaan di lokasi geografis yang berbeda atau dengan menambah rentang jasa yang ditawarkan kepada customer. Dalam posisi tersebut dapat mencoba memperkokoh dan memperkuat kehadiran perusahaan di dalam industri dengan menopang kelemahannya (Ricky dan Syahputra 2014). Cara ini penting bagi PT Raya Jaya Trans untuk dapat bertahan, guna menghindari kerugian terhadap laba sekarang ataupun di masa mendatang.



Gambar 9 Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix) PT Raya Jaya Trans

Setelah diketahui posisi perusahaan dalam matriks IE, dibuat matriks SWOT. Dalam matriks SWOT akan dilihat beberapa alternatif bagi PT Raya Jaya Trans yang dapat dikelompokkan ke dalam beberapa hal, yaitu pelayanan, komunikasi dan kapasitas (Purwanti 2008). Jika perusahaan memiliki ketiga hal tersebut, maka diduga bahwa perusahaan bisa mencapai target *profit*. Matriks SWOT dalam mengetahui dan meningkatkan kapabilitas PT Raya Jaya Trans dapat dilihat pada Gambar 10. Berdasarkan Gambar 10 diketahui bahwa terdapat empat strategi dalam analisis strategi SWOT, yaitu :

a. Strategi S-O

Rumusan strateginya dilihat dari bidang pemasaran dengan membuat iklan jasa PT Raya Jaya Trans melalui *website* dan pengadaan teknologi untuk mempermudah komunikasi dan permintaan jasa misalnya *multichat* dalam aplikasi *handphone*. Dalam strategi ini PT Raya Jaya Trans sebagai salah perusahaan 3PL harus meningkatkan jaringan kerjasama dengan *customer* lain dan memanfaatkan peluang pasar di berbagai daerah di Indonesia. Selain itu, perusahaan harus mampu menggunakan teknologi yang dapat menunjang strategi ini. Salah satu penggunaan teknologi untuk melakukan pemasaran atas jasa yang

ditawarkan dengan membuat *website* resmi (seperti media sosial dan iklan elektronik) perusahaan.

b. Strategi S-T

Menurut David (2003), strategi yang digunakan untuk menghindari ancaman dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki. Strategi yang diterapkan adalah memberikan nilai tambah pada jasa yang ditawarkan dengan adanya jaminan terhadap jasa yang digunakan. Jaminan yang ditawarkan dapat berupa pemotongan pembayaran bila perusahaan melakukan kesalahan dalam operasi pelayanannya. Dalam strategi ini agar perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan 3PL lain, PT Raya Jaya Trans harus mempertahankan kepercayaan *customer* lama dan menjaga budaya perusahaan yang telah diterapkan di dalamnya.

c. Strategi W-O

Strategi yang dapat dilakukan untuk mengurangi efek yang muncul dari beberapa kelemahan yang ada dengan memanfaatkan peluang-peluang yang ada (David 2003). Strategi yang diterapkan dapat menambahkan *pool* atau armada dan mencari dana tambahan dari pihak lain. Berdasarkan strategi ini, seharusnya PT Raya Jaya Trans mampu menutupi kelemahan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada tanpa menyia-nyaiakan peluang tersebut.

d. Strategi W-T

Strategi dilakukan dengan meminimalisir kerugian akibat dari kelemahan serta menghindari ancaman yang mungkin datang (David 2003). Strategi WT adalah menjadwalkan aktivitas logistik dengan benar dan memprediksi kejadian yang akan terjadi selama perjalanan. Dalam strategi ini, mengganti bahan bakar dengan harga stabil tanpa mengurangi mutu armada

dan mampu bergerak cepat dalam memanfaatkan pangsa pasar dapat dilakukan PT Raya Jaya Trans .

Faktor Internal / Faktor Eksternal	<b>Kekuatan (S)</b> 1. Pencitraan positif di kalangan <i>customer</i> . 2. Budaya kekeluargaan antar karyawan dan atasan. 3. Pengiriman tepat waktu. 4. Kepercayaan dari berbagai pihak.	<b>Kelemahan (W)</b> 1. Kurangnya modal tambahan untuk memperbaiki/menambah infrastruktur perusahaan 2. Infrastruktur <i>pool</i> belum optimal 3. Kelalaian dalam pengiriman barang
	<b>Peluang (O)</b> 1. Permintaan akan penggunaan jasa 3PL semakin bertambah 2. Pangsa pasar masih banyak 3. Teknologi cukup maju untuk menemukan cara baru dalam melakukan inovasi yang berhubungan dengan penerimaan barang, pengangkutan dan logistik	<b>STRATEGI S-O</b> 1. Membuat iklan jasa PT Raya Jaya Trans melalui <i>website</i> (S1, S2, S4, O1, O2) 2. Pengadaan teknologi untuk mempermudah komunikasi dan permintaan jasa (S3, O2, O3)
<b>Ancaman (T)</b> 1. Persaingan cukup ketat dengan perusahaan 3PL lain dan perusahaan ekspedisi asing lainnya 2. Harga bahan bakar tidak stabil	<b>STRATEGI S-T</b> 1. Memberikan nilai tambah pada jasa yang ditawarkan dengan pengadaan jaminan (S1, S2, S3 S4, T1)	<b>STRATEGI W-T</b> 1. Menjadwalkan aktivitas logistik dengan benar dan memprediksi kejadian yang akan terjadi selama perjalanan (W1, W2, W3, T1, T2)

Gambar 10 Matriks SWOT Kapabilitas PT Raya Jaya Trans

Strategi untuk pengambilan keputusan analisis kapabilitas PT Raya Jaya Trans menggunakan *Quantitative Strategy Planning Matrix* (QSPM). Alternatif strategi QSPM diperoleh dari matriks SWOT, yaitu :

- Strategi 1 (S1), strateginya adalah membuat iklan jasa PT Raya Jaya Trans melalui *website*.
- Strategi 2 (S2), strateginya adalah pengadaan teknologi untuk mempermudah komunikasi dan permintaan jasa.
- Strategi 3 (S3), strateginya menambah *pool* atau armada.
- Strategi 4 (S4), strateginya mencari dana tambahan dari pihak lain.
- Strategi 5 (S5), strateginya memberikan nilai tambah pada jasa yang ditawarkan dengan pengadaan jaminan akan jasa yang digunakan.
- Strategi 6 (S6), strateginya menjadwalkan aktivitas logistik dengan benar dan memprediksi kejadian yang akan terjadi selama perjalanan.

Nilai *Total Attractiveness Score* (TAS) dari alternatif strategi yang tertinggi menunjukkan bahwa alternatif strategi

itu menjadi pilihan utama dan nilai TAS terkecil menunjukkan pilihan terakhir untuk dipilih. Bobot strategi QSPM dari gabungan pakar perusahaan dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9 Bobot Strategi QSPM

Strategi	Skor Bobot atau TAS	Prioritas
S1 (Strategi 1)	17.184	4
S2 (Strategi 2)	17.630	3
S3 (Strategi 3)	16.130	6
S4 (Strategi 4)	18.640	1
S5 (Strategi 5)	16.310	5
S6 (Strategi 6)	17.670	2

Berdasarkan Tabel 9 terlihat alternatif strategi yang mempunyai nilai TAS tertinggi, sehingga menjadi pilihan utama adalah strategi 4 (S4), yaitu mencari dana tambahan dari pihak lain (nilai TAS 18.640). Sedangkan strategi terakhir yang menjadi pilihan bagi PT Raya Jaya Trans dalam mencapai target perusahaan dengan melakukan strategi 3, yaitu tambah *pool* atau armada (nilai TAS 6.130).

### III.4 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa strategi mencari dana tambahan dari pihak lain dapat diimplikasi pada PT Raya Jaya Trans melalui program berikut:

- Planning:** Perusahaan dapat melakukan pinjaman kepada bank yang memiliki bunga rendah agar tidak mempersulit perusahaan. Selain itu, perusahaan juga dapat bekerjasama dengan beberapa investor untuk menunjang modal tambahan perusahaan.
- Organizing:** Dalam mencapai program tersebut, PT Raya Jaya Trans harus mampu mengatur program dengan melakukan perencanaan terkait hal-hal apa saja yang harus dipersiapkan dan dibutuhkan dalam menjalankan program tersebut. Misalnya, ketika

perusahaan ingin meminjam ke bank laporan keuangan harus lebih detail akan transaksi yang terjadi selama beberapa tahun terakhir. Sedangkan untuk kerjasama dengan investor, perusahaan harus memiliki jaringan kerjasama dengan beberapa perusahaan lain dan memiliki bukti yang kuat untuk meyakinkan investor bekerjasama dengan PT Raya Jaya Trans .

3. *Leading*: Program yang telah direncanakan harus memiliki pemimpin yang bertanggung jawab terhadap program tersebut. Misalnya, untuk melakukan peminjaman ke bank diberikan tanggungjawab kepada manajer keuangan untuk melakukan pengawasan dan kegiatan peminjaman kepada bank. Sedangkan program kerjasama dengan investor akan dipimpin langsung oleh pemilik perusahaan agar semua informasi terkait kondisi perusahaan tersampaikan kepada investor sehingga investor yakin untuk melakukan kerjasama.
4. *Controlling*: Hal terakhir yang akan dilakukan dengan melakukan evaluasi program yang telah dilakukan selama beberapa bulan dan dilihat apakah pengaruh program tersebut kepada perusahaan memiliki pengaruh positif atau tidak.

#### IV. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, beberapa alternatif strategi pengambilan keputusan dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian. Pertama, strategi satu dan dua termasuk ke dalam strategi komunikasi. Kedua, strategi tiga dan empat termasuk dalam strategi kapasitas. Ketiga, strategi lima dan enam termasuk ke dalam strategi pelayanan. Sehingga berdasarkan hasil perhitungan bobot QSPM yang menjadi

strategi pilihan terbaik atau yang diprioritaskan adalah strategi kapasitas, dimana strategi yang dimaksud adalah mencari dana tambahan dari pihak lain (nilai TAS 18.640). Hal ini dikarenakan strategi tersebut memiliki nilai TAS (*total attractiveness strategy*) terbesar berdasarkan hasil perhitungan dengan analisis QSPM.

#### V. Daftar Pustaka

- Arsyad L. 2001. *Peramalan Bisnis*. Yogyakarta (ID): BPFY-Yogyakarta. Edisi ke-1.
- PT Raya Jaya Trans . 2014. *Pertumbuhan Jumlah Customer dan Daerah Tujuan PT Raya Jaya Trans Tahun 2012-2014*.
- David JT. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta (ID): Andi.
- Dirjen PPHP. 2015. *Peluang dan Tantangan Indonesia Sambut MEA 2015* [internet]. [diunduh 2015 Februari 3]. Tersedia pada <http://pphp.pertanian.go.id/news/315/peluang-dan-tantangan-indonesia-sambut-mea-2015>.
- Epriyanto D. 2005. *Analisis Permintaan LPG dengan Metode Peramalan Exponential Smoothing pada PT Adimas Wijaya Mukti Surakarta*. [skripsi]. Fakultas Ekonomi. Universitas Sebelas Maret. Surakarta. [internet] [diunduh 5 April 2015]. Tersedia pada <http://eprints.uns.ac.id/10695/1/67782206200906271.pdf>
- Frost, Sullivan. 2013. *Frost & Sullivan Sees Indonesia's Automotive Industry to Grow 7,5 %-Reaching 1.2 million units* [internet]. [diunduh 3 Februari 2015]. Tersedia pada [www.frost.com](http://www.frost.com).

- Luci LG, Tjandrarini AB, Sulistiowati. 2013. Aplikasi Peramalan Permintaan Bahan Baku pada PT Baba Rafi Indonesia dengan Metode Pemulusan Eksponensial Winter (Studi Kasus Daerah Surabaya). *Jurnal Sistem Informasi*, 2 (2).
- Octavia C, Indriyani R. 2013. Pengelolaan dan Pengembangan Usaha pada PT Sariadi Wahana Jasa di Surabaya [jurnal Agora] [internet]. [diunduh 25 Mei 2015]. Jurusan Manajemen. Universitas Kristen Petra. Surabaya. Tersedia pada <http://download.portalgaruda.org>
- Purwanti D. 2008. Penggunaan analisis SWOT dalam kompetisi bisnis jasa ekspedisi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 4 (3).
- Rangkuti F. 2006. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta (ID): PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ricky, Syahputra H. 2014. Peningkatan efektivitas penanganan kargo impor udara. *Jurnal Manajemen Bisnis Transportasi dan Logistik*, 1 (1).
- Soeparno 2009. *Analisis Forecasting dan Keputusan Manajemen: Teori & Aplikasi Metode Analisis Kuantitatif*. Jakarta (ID): Salemba Empat.
- Umar H. 2008. *Strategic Management in Action*. Jakarta (ID): PT Gramedia Pustaka Utama.
- World Bank. 2014. *Logistic Performance Index of Indonesia* [internet]. [diunduh 2015 Februari 10]. Tersedia pada: [www.worldbank.co.id](http://www.worldbank.co.id).