

BAB 4

PERENCANAAN PEMASARAN PT KORP

Dengan melihat analisa industri di bab sebelumnya, Peneliti di bab ini ingin mengajukan berbagai perencanaan pemasaran untuk PT KORP. Perencanaan pemasaran ini mencakup tiga hal utama, yaitu target segmen PT KORP, strategi pemasaran PT KORP dan rencana pemasaran PT KORP. Perencanaan ini didasarkan pada landasan teori yang telah dibahas di bab sebelumnya serta berdasarkan profil industri jasa keamanan dan perusahaan PT KORP itu sendiri.

4.1 Target Segmen PT KORP

Segmen yang dituju oleh PT KORP dengan perencanaan pemasaran ini adalah konsumen yang membutuhkan jasa keamanan, dimana konsumen dalam industri tersebut terbagi atas konsumen tingkat internasional, nasional serta lokal. Yang dimaksud dengan konsumen internasional adalah perusahaan asing yang memiliki kantor ataupun domisili di Indonesia, dimana mereka juga melakukan berbagai kegiatan operasional mereka di Indonesia. Untuk konsumen nasional, yang dimaksud adalah pihak- pihak pengguna jasa keamanan yang memiliki domisili ataupun kegiatan operasional di lebih dari satu kota di Indonesia. Sedangkan untuk konsumen lokal adalah pihak- pihak pengguna jasa yang memiliki domisili ataupun kegiatan operasional yang hanya mencakup satu kota saja di Indonesia.

PT KORP sendiri mempunyai dua target utama dalam strategi pemasaran mereka, yaitu perluasan pangsa pasar *existing consumer* dan pangsa pasar konsumen- konsumen baru. Untuk pangsa pasar *existing consumer* PT KORP, yang menjadi prioritas utama adalah Perum Bulog sebagai konsumen utama mereka saat ini. Selanjutnya pasar lain yang ingin direbut adalah pasar umum, baik korporasi maupun non korporasi, berupa upaya meningkatkan pangsa pasar di luar *captive market* Perum Bulog baik dengan penyediaan tenaga keamanan maupun jasa keamanan lainnya dalam koridor lisensi dari Kepolisian.

Peter; Olson (2005) mengatakan bahwa penetapan target organisasi yang ditindak lanjuti dengan penentuan strategi pemasaran harus diimbangi dengan adanya ide dasar segmen dan pasar yang dapat dipuaskan dengan produk atau jasa yang dijual yang selanjutnya ditindak lanjuti dengan *product positioning* atau memposisikan produk secara relatif dengan kompetitor. Dari sisi produk, sebuah perusahaan jasa harus menyadari bahwa tulang punggung kesuksesan mereka adalah diterapkannya konsep bahwa keuntungan (*profit* dan *benefit*) terkait langsung dengan kualitas pegawai dan kepuasan pelanggan (*service-profit chain*).

Dengan target yang ditetapkan PT KORP bahwa pada tahun 2010 dan selanjutnya, tambahan pangsa pasar yang harus ditingkatkan dari *captive market* dan pasar umum minimal 15%, maka perusahaan seharusnya melakukan analisa *product positioning* dan penetapan segmen pasar yang akan dimasuki dengan melihat pada kondisi sebelum tahun 2009 dan setelah 2009. Contoh analisa yang bisa dilakukan adalah dengan menetapkan produk yang dibutuhkan oleh pasar *non captive* dan *captive* serta pembagian periode sebelum 2009 dan sesudah 2009.

Secara garis besar *captive market* dan pasar umum terbagi ke dalam dua kelompok, yaitu konsumen korporasi dan konsumen korporasi. Sebagai gambaran umum yang termasuk ke dalam konsumen korporasi adalah perusahaan-perusahaan yang bergerak

Gambaran sementara hasil analisa tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Analisa Pergerakan Kebutuhan Konsumen

Jasa yang dibutuhkan	Pangsa pasar	Pasar umum		Pasar <i>captive market</i>
		korporasi	Non korporasi	
Jasa penyediaan tenaga keamanan saja (sebelum 2010)		Butuh	Butuh	Butuh
Jasa penyediaan tenaga keamanan, dengan keahlian tambahan (sebelum 2010)		Butuh	Tidak butuh	Butuh
Jasa penyediaan tenaga keamanan saja (2010 dan kedepannya)		Tidak butuh	Butuh	Tidak butuh
Jasa penyediaan tenaga keamanan, dengan keahlian tambahan (2010 dan kedepannya)		Butuh	Tidak butuh	Butuh
Jasa keamanan lain		Butuh	Tidak butuh	Butuh

(sumber: Data Olahan Peneliti)

Dalam analisa berdasarkan tabel 4.1, dapat disimpulkan bahwa untuk tahun 2010 kebutuhan atas produk jasa keamanan dari sisi kualitas, baik untuk *captive market* ataupun pasar umum, meningkat. Dimana untuk sisi korporasi baik *captive market* ataupun pasar umum, membutuhkan pelayanan penyediaan jasa keamanan dengan keahlian tambahan. Direksi PT KORP menyampaikan bahwa memang untuk tenaga keamanan *captive market* dituntut adanya kemampuan tambahan di luar kemampuan dasar keamanan, misalkan kemampuan mengendarai kendaraan, kemampuan penanganan situasi kritis dan kemampuan lain yang dapat disediakan sesuai kebutuhan.

Dalam analisa pasar yang telah dilakukan sebelumnya, segmen untuk industri ini secara garis besar terbagi atas perusahaan multinasional, nasional serta lokal. Berdasarkan strategi samudera biru, PT KORP harus melihat lebih dalam

lagi dalam masing- masing tingkatan segmen kepada tiga tingkatan konsumen target ekspansi pasar yang belum mereka peroleh (*The Three Tiers of Noncustomers*, “*Blue Ocean Strategy*”, 2005). Ketiga tingkatan tersebut adalah sebagai berikut:

- **Tingkatan Ekspansi Pertama**

Pada tingkatan pertama ada yang disebut dengan nonkonsumen level pertama, dimana dalam hal ini adalah konsumen yang segera akan mencari alternatif layanan serupa yang lebih baik. Pada kasus PT KORP nonkonsumen level pertama ini adalah perusahaan- perusahaan ataupun pihak yang membutuhkan jasa keamanan yang lebih murah, lebih fleksibel dalam pemenuhan keinginan dan respon reaksi keamanan yang lebih cepat. Pasar ini banyak terdapat dalam industri jasa keamanan pada umumnya, dimana seiring berkembangnya pemain- pemain dalam industri keinginan konsumen meningkat tanpa adanya loyalitas pelanggan. Dalam hal ini biasanya perusahaan yang menggunakan sistem tender termasuk dalam nonkonsumen level pertama ini.

- **Tingkatan Ekspansi Kedua**

Pada tingkatan nonkonsumen tingkat kedua, pihak yang bersangkutan adalah pihak yang menolak, yang tidak menggunakan jasa yang ditawarkan saat ini karena jasanya dirasa tidak efektif ataupun di luar jangkauan mereka. Nonkonsumen dalam hal ini memilih pihak- pihak yang tidak resmi sebagai penyedia jasa alternatif. Pihak- pihak yang termasuk pesaing PT KORP yang secara alternatif tidak resmi adalah jasa kemananan penduduk sekitar pengguna dan juga pemanfaatan pihak Kepolisian ataupun TNI sebagai personel jasa keamanan. Keunggulan mereka, dimana menyebabkan nonkonsumen level pertama pergi, adalah bolehnya penggunaan jasa dalam skala kecil, namun di satu pihak skala kecil tersebut didukung pihak yang besar ataupun kuat (dalam hal ini Kepolisian/ TNI sama dengan keamanan penduduk) dan tingkatan solidaritas yang tinggi. Karena pelayanan tersebut bersifat tidak resmi

maka penekanan pada struktur biaya dapat dilakukan dan fleksibilitas akan tipe layanan jasa dapat disesuaikan kapanpun.

- **Tingkatan Ekspansi Ketiga**

Pada tingkatan nonkonsumen tingkat tiga, mereka adalah pihak yang belum dijelajahi ini tidak dibidik atau dianggap sebagai konsumen potensial oleh pemain manapun dalam industri dengan anggapan kebutuhan tersebut berada di pasar yang lain. Untuk kasus PT KORP, Peneliti merasa bahwa pasar ini dihuni oleh industri layanan logistik, dimana perusahaan yang menggunakan sistem outsourcing memisah antara layanan keamanan dan logistik. Peneliti merasa sebenarnya kedua hal ini mampu dijadikan satu, dimana pengemudi ataupun pelaksana logistik sekaligus dilengkapi dengan kemampuan jasa keamanan. Perusahaan pengguna atau konsumen dapat menghemat biaya dalam hal ini, karena pemisahan paket, dan juga tidak perlu mengeluarkan tenaga lebih untuk melakukan *outsourcing* dalam masing- masing industri yang terpisah.

Untuk lebih spesifik lagi, target segmen pasar yang dituju adalah pihak-pihak pengguna jasa keamanan di tingkatan nasional serta lokal, dimana secara garis besar target pasar yang dituju terbagi atas konsumen korporasi dan konsumen non korporasi.

4.1.1 Konsumen Korporasi

Target segmen PT KORP yang bersifat korporasi yang dimaksud adalah upaya PT KORP untuk merebut pangsa pasar jasa keamanan pada badan- badan usaha dan institusi pemerintah di luar *captive market* PT KORP. Kedudukan PT KORP yang merupakan perusahaan milik Koperasi Pegawai Perum Bulog mempunyai nilai positif tersendiri, karena dengan payung Perum Bulog akan lebih mudah bagi PT KORP untuk merebut pasar badan- badan usaha atau lembaga lainnya yang memiliki keterkaitan dengan kegiatan operasi Perum Bulog. Tentu saja hal tersebut harus diimbangi dengan kualitas dari jasa yang ditampilkan yang memenuhi kebutuhan pelanggan tersebut. Salah satu strategi untuk

melaksanakan kegiatan tersebut adalah adanya peningkatan *customer- contact relation* yang baik sehingga para konsumen yang ditargetkan memiliki pandangan yang lebih positif dengan *brand image* Perum Bulog.

Konsumen korporasi yang dimaksud disini adalah perusahaan yang bergerak di berbagai bidang industri yang membutuhkan jasa keamanan, dimana mereka mempunyai badan hukum dalam industri masing- masing. Konsumen ini adalah target pasar terbesar bagi seluruh perusahaan yang bergerak dalam industri jasa keamanan, dimana mereka memilih untuk melakukan *outsourcing* dalam hal kebutuhan personel keamanan mereka. Dalam hal ini PT KORP melakukan segmentasi demografis dimana perusahaan- perusahaan tersebut mempunyai persamaan dalam hal kegiatan fisik perusahaan dan mempunyai perizinan badan hukum. Industri- industri utama yang pada umumnya menjadi target adalah perusahaan perbankan, perusahaan logistik, pertambangan, perusahaan manufaktur, dan perusahaan- perusahaan lain yang serupa.

Konsumen dalam target pasar ini melakukan berbagai kegiatan *outsourcing* dalam pemenuhan kebutuhan tenaga kerja di berbagai aspek perusahaan. Perusahaan- perusahaan tersebut melakukannya dengan alasan efisiensi serta penghematan biaya dan hanya menangani kegiatan- kegiatan perusahaan yang krusial saja bagi kepentingan perusahaan secara keseluruhan. Pada umumnya perusahaan- perusahaan tersebut menggunakan jasa perusahaan *outsourcing* untuk berbagai keperluan, seperti kegiatan logistik, jasa keamanan, pelatihan karyawan, auditing dan kegiatan- kegiatan lain yang ditangani oleh perusahaan- perusahaan yang berbeda.

Jumlah perusahaan yang termasuk dalam konsumen korporasi ini mencapai jumlah melebihi ratusan perusahaan di Indonesia saja. Besarnya kebutuhan jasa keamanan korporasi berdasar artikel dalam web.bisnis.com, mengenai artikel “*Bisnis Keamanan yang Menggiurkan*”, dikatakan bahwa potensi pasar bisnis jasa keamanan mencapai 500.000 orang per bulan, yang mencakup berbagai perusahaan berkaitan di berbagai daerah dan khususnya Jakarta. Dengan didukung hal tersebut maka PT KORP mempunyai target pasar dengan sistem *mass market strategy* dimana perusahaan tidak melihat perbedaan segmen antara konsumennya

dan lebih fokus untuk melihat persamaan yang ada di antara mereka. Dengan memprioritaskan *economies of scale* dan keunggulan biaya maka PT KORP berharap akan dapat melakukan ekspansi pasar dengan lebih leluasa serta mendapatkan pangsa pasar yang lebih besar.

Khusus untuk konsumen korporasi utama PT KORP yaitu Perum Bulog, maka PT KORP sendiri mempunyai target peningkatan pertumbuhan pasar 15% per tahunnya. Sedangkan untuk target konsumen korporasi (*non existing*) PT KORP mempunyai target sejumlah 200 personel keamanan yang dipergunakan oleh konsumennya di tahun pertama program pemasaran.

4.1.2 Konsumen Non Korporasi

Konsumen non korporasi yang dimaksud dalam hal ini adalah pihak- pihak pengguna jasa keamanan yang kegiatan operasionalnya tidak berada di bawah naungan badan hukum tertentu. Secara garis besar konsumen yang dimaksud tidak berbentuk perusahaan dan pada umumnya bertujuan untuk pengamanan pribadi. Sebagaimana penjelasan dari direksi PT KORP, segmen ini masih memiliki peluang yang cukup besar untuk direbut, terutama adalah peluang untuk penyediaan jasa keamanan bagi kompleks- kompleks perumahan, pasar- pasar komoditi yang terkait dengan kegiatan Perum Bulog serta pengamanan untuk pejabat.

Berdasarkan data yang dikemukakan oleh direksi PT KORP, untuk penjagaan kompleks di lingkungan Perum Bulog sendiri masih belum tergarap (sekitar 20 kompleks perumahan di seluruh Indonesia). Hal ini belum termasuk pengamanan pasar- pasar komoditas seperti pasar komoditas beras, dan pasar komoditas lain yang banyak memperdagangkan komoditas yang ditangani Perum Bulog. Dengan asumsi tersebut, ditargetkan akan terjadi peningkatan pertumbuhan pasar 15% persen per tahun dari total pangsa pasar yang tersedia dilihat dari kondisi tahun 2008-2009 yang sama sekali belum tergarap.

Berdasarkan pengamatan di lapangan, konsumen tipe ini pada umumnya masih menggunakan jasa pengamanan tidak resmi (*non BUJP*). Kelompok konsumen ini memilih untuk tidak menggunakan jasa keamanan BUJP karena

pada umumnya penggunaan jasa keamanan mereka dapat terbilang berjumlah sedikit. Padahal apabila perusahaan BUJP mau untuk bersaing mendapatkan pangsa pasar ini maka besar kemungkinan pemasaran terhadap konsumen korporasi akan lebih mudah. Dikatakan demikian karena konsumen ini pada dasarnya adalah pihak- pihak yang bekerja di luar lingkungan tempat tinggal mereka dan melakukan interaksi dengan sesamanya. Hal ini merupakan peluang untuk melibatkan mereka ke dalam program pemasaran PT KORP. Apabila PT KORP mampu memberikan jasa pengamanan yang baik kepada mereka, hasil nyata performa akan dapat dilihat langsung oleh konsumen dimana diharapkan pada akhirnya mereka akan menceritakan hal tersebut kepada pihak- pihak lain ataupun merekomendasikan kepada perusahaan tempat mereka bekerja.

Walaupun mungkin faktor keuntungan nominal yang didapat tidaklah sebesar konsumen korporasi, namun dengan strategi *economic of scale* maka diperkirakan akan memberikan keuntungan yang sama pada akhirnya. Hal ini juga mengurangi tingkat kesulitan konsumen korporasi untuk melakukan pemilihan penyedia jasa keamanan, dimana tujuan dari menjadikan konsumen ini sebagai target adalah agar konsumen ini menjadi “agen pemasaran” perusahaan secara tidak langsung.

4.2 Strategi Pemasaran PT KORP

Tracy dan Wiesema (1993) mengatakan bahwa suatu perusahaan akan bergerak menjadi pimpinan pasar apabila melaksanakan strategi *operational exelence* (dengan fokus pada kualitas yang baik), *customer intimacy* (dengan menyesuaikan produk yang dijual sesuai dengan keinginan target konsumen) dan *product leadership* (dengan menyediakan produk atau jasa kepada konsumen yang tidak menitik beratkan pada aspek biaya). Dalam merebut pangsa pasar tahun 2010 dan seterusnya, PT KORP melaksanakan strategi tersebut diatas dan mengkaitkannya dengan faktor 4P yang dikembangkan Jerome McCarthy serta yang kemudian dikembangkan dengan tambahan 3P oleh Lovelock; Patterson; Walker (2001).

Disamping faktor- faktor tersebut maka perlu diingat bahwa untuk perusahaan penyedia jasa (*service company*), penerapan 7P tersebut harus juga dilengkapi dengan adanya program *internal marketing* (pelaksanaan pelatihan dan motivasi untuk *costumer- contact employee* agar bersamaan dengan *supporting employee* dapat menghasilkan layanan yang prima) dan *interactive marketing* (peningkatan interaksi antara penyedia jasa dan pengguna jasa agar kualitas yang prima bukan hanya pada jasa yang diberikan tetapi pada kualitas proses penyampaian jasa tersebut).Selanjutnya disarankan kepada PT KORP untuk melaksanakan program- program 7P yang didasarkan kepada analisa dan peluang yang ada.

4.2.1 Product

PT KORP dalam menentukan kebijakan jasa keamanannya harus melakukan diferensiasi pelayanan, dengan pertimbangan situasi yang ada dalam industri jasa keamanan yang pada umumnya tidak ada perbedaan berarti bagi konsumennya. PT KORP dituntut untuk dapat menyediakan bukan sekedar pelayanan jasa keamanan pada umumnya, namun harus bisa memasukkan fitur- fitur yang berbeda dalam jasa keamanannya. Hal ini dapat dilakukan dengan memperhatikan aspek personel keamanan, dimana mereka harus dilatih dan mampu memberikan fitur- fitur tersebut.

Tujuan hal tersebut adalah agar konsumen mereka mampu melihat bahwa PT KORP adalah perusahaan yang mampu menyediakan jasa keamanan yang lebih lengkap dibandingkan kompetitornya dalam hal pemenuhan kebutuhan konsumen. Hal ini mampu dipertegas lagi dengan penggunaan *positioning statement* PT KORP guna mendukung rencana pemasaran yang akan dilakukan. Hal tersebut berupa moto yang menjadi landasan utama jasa keamanan yang diberikan, yaitu “**LEBIH daripada jasa keamanan**”. Maksud dari moto tersebut adalah menunjukkan kepada konsumen bahwa PT KORP mempunyai pelayanan jasa keamanan yang didukung dengan fitur layanan jasa yang lain. Hal itu diwujudkan dengan penyediaan personel keamanan yang selain mempunyai kemampuan pengamanan namun juga memiliki kemampuan lain seperti

kemampuan mengendarai, kemampuan penanggulangan keadaan kritis, kemampuan pengantaran dokumen dan lain- lain.

4.2.2 Price

Kebijakan yang dapat diterapkan PT KORP adalah menetapkan harga jual pelayanan jasa yang lebih tinggi dibandingkan sesuai dengan pemenuhan keinginan konsumen. Hal ini mempertimbangkan bahwa apabila konsumen menginginkan adanya fitur- fitur lebih dalam pelayanan jasanya mereka juga mengetahui bahwa biaya yang dibutuhkan untuk menyediakan hal tersebut akan lebih memakan biaya. Namun apabila konsumen memang membutuhkan hal- hal tersebut maka tidak ada salahnya bagi PT KORP untuk memenuhinya, selama hal tersebut tidak merugikan PT KORP itu sendiri.

Konsumen utama dalam PT KORP sampai saat ini masih merupakan *captive market* yaitu Perum Bulog. Penetapan harga kepada konsumen tersebut tidak semata- mata didasarkan kepada harga pasaran yang berlaku, karena adanya tuntutan dari konsumen tersebut yang spesifik. Hal tersebut antara lain kepada para petugas Satpam tersebut bersedia ditempatkan pada daerah terpencil, memiliki kemampuan lebih dari kemampuan pengamanan saja. Sebaliknya pada anggota Satpam tersebut juga diberikan pendapatan yang relatif lebih tinggi dari upah minimum regional (UMR) baik dari sisi pendapatan berupa tunai maupun pendapatan berupa natura.

Sangatlah sulit bagi PT KORP untuk dapat menerapkan segi persaingan melalui kompetisi harga. Mereka lebih cenderung untuk menerapkan harga yang sama dengan yang diberikan kepada *captive market* kepada pasar lain, namun dengan jaminan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan atau diatas rata- rata pesaing. Untuk strategi kedepannya, adalah merupakan suatu keharusan bagi PT KORP untuk membuat *product positioning* yang jelas terhadap produk yang ditawarkan sehingga para pelanggan mengetahui dengan jelas apa kelebihan dari produk yang ditawarkan dan bersedia membayar harga lebih tinggi dari pesaing yang ada.

4.2.3 Place

Dari pembahasan bab diatas, dapat diketahui bahwa PT KORP memiliki kantor administratif regional di 27 wilayah regional, namun kantor administratif tersebut sampai saat ini hanya merupakan kantor administrasi saja. Hal ini menyebabkan pangsa pasar yang ada di masing- masing daerah tidak bisa digarap dengan efektif karena proses pemasaran dilakukan tersentralisir di kantor pusat. Apabila kantor regional tersebut bisa dikembangkan menjadi kantor yang bersifat seperti cabang perusahaan dengan keleluasaan untuk mencari pasar (*revenue center*) maka besar kemungkinan pangsa pasar yang ada di seluruh Indonesia dapat direbut.

Dalam penentuan kebijakan penyampaian pelayanan jasa kepada konsumen, PT KORP dapat mempertimbangkan untuk memiliki kantor cabang resmi di masa depan milik PT KORP sendiri di daerah- daerah yang ditangani saat ini. Dalam hal ini target pembukaan kantor cabang yang disarankan adalah di daerah Jawa timur dan Sulawesi selatan. Kedua daerah tersebut jumlah pemasukannya bagi PT KORP sangat tinggi di banding daerah lainnya, dimana Peneliti merasa kedua daerah inilah yang dapat dijadikan kantor cabang pada awalnya. Program ini pada dasarnya bertujuan untuk mendapatkan konsumen- konsumen baru, dengan cara menunjukkan kepada masyarakat dan area sekitar akan eksistensi PT KORP. Kantor cabang ini juga berfungsi untuk memudahkan konsumen untuk mencari informasi serta melakukan tindakan pembelian jasa serta memudahkan PT KORP dalam kegiatan administratifnya.

PT KORP dapat juga memperluas jangkauan perusahaan kepada konsumen dengan mengikuti pameran dan forum industri keamanan. Dengan demikian maka potensi agar konsumen dapat dengan mudah “menemukan” PT KORP memiliki presentase yang lebih besar, dimana pada umumnya paling tidak dalam suatu pameran industri jasa jumlah pengunjung berkisar melebihi 200 pengunjung yang mewakili berbagai pihak. Namun demikian aspek strategi ini tidak dapat memberikan hasil yang memadai apabila PT KORP tidak memiliki mekanisme yang baik dalam membentuk standar produk jasa keamanan yang dapat

memuaskan para pelanggan. Hal tersebut antara lain akan dipenuhi dengan rencana didirikannya unit pelatihan bagi personel keamanan PT KORP.

4.2.4 Promotion

Pada dasarnya kegiatan promosi dalam industri jasa keamanan tidak efektif dilakukan melalui media periklanan, televisi, radio serta surat kabar. Alternatif kegiatan promosi yang dapat dilakukan adalah menggunakan media luar ruang (menggunakan kantor cabang PT KORP itu sendiri), promosi melalui Perum Bulog sebagai pasar utama, lewat karyawan sendiri serta koneksi yang luas, dengan pelanggan pengguna jasa.

Dengan penggunaan media luar ruang sebagai sarana promosi maka aspek tampilan dari kantor cabang PT KORP haruslah mampu menarik perhatian konsumen yang melihatnya meskipun kantor tersebut saat ini masih berlokasi di kantor regional Perum Bulog. Hal itu dapat didukung dengan menampilkan papan nama PT KORP dan logonya dengan jelas yang dapat dilihat dari kejauhan, namun tetap memperhatikan unsur estetika bangunan. Hal itu dapat didukung juga dengan tampilan performa personel keamanan yang ada di kantor cabang tersebut, khususnya yang bertugas menjaga kantor cabang tersebut. Hal itu karena calon-calon konsumen yang melihat personel keamanan yang berada di tempat tersebut menganggap personel tersebut adalah perwakilan dari perusahaan, yang mencerminkan produk jasa yang ditawarkan.

Sebagaimana telah diungkapkan diatas, PT KORP mempunyai nilai lebih dibanding kompetitornya karena PT KORP adalah milik dari Koperasi Pegawai Perum Bulog. Kondisi ini dapat dimanfaatkan dengan jalan merebut pangsa pasar yang masih tersisa di Perum Bulog dan merebut pangsa pasar dari korporasi atau non korporasi yang memiliki hubungan dengan kegiatan Perum Bulog. Untuk memenuhi hal tersebut, perusahaan dapat memanfaatkan Perum Bulog untuk berinteraksi dengan mitra Perum Bulog maupun pihak terkait lainnya. Dapat disampaikan bahwa dalam salah satu faktor yang dapat mendorong perusahaan menjadi pimpinan pasar adalah adanya *customer-contact relation* serta interaksi yang baik dengan pelanggan. Faktor tersebut di samping dapat memudahkan

proses penyampaian jasa juga dapat memudahkan perusahaan dalam melakukan identifikasi spesifikasi produk yang diinginkan konsumen.

4.2.5 People

Service-profit chains yang dikembangkan oleh Porter menyatakan bahwa perusahaan jasa akan berkembang dengan baik apabila keuntungan dari jasa yang diberikan terhubung langsung dengan pegawai atau petugas dan kepuasan pelanggan. Untuk itu perusahaan yang bergerak di bidang jasa wajib melakukan *internal service quality* berupa pelatihan motivasi terhadap pegawai atau memperbaiki mekanisme seleksi pegawai agar dapat diperoleh pegawai atau karyawan yang merepresentasikan PT KORP dan dapat memuaskan pelanggan.

Dalam hal PT KORP, direksi sangat diharapkan dapat memperhatikan tingkatan kapabilitas serta kualitas pihak-pihak personel keamanan serta karyawan-karyawan pemasaran PT KORP. Hal tersebut sangat penting karena mereka adalah pihak-pihak yang berhadapan langsung dengan konsumen, terutama personel keamanan. Dengan kondisi tersebut diharapkan akan tercipta pelanggan yang puas dan setia. Peningkatan kapabilitas serta kualitas dapat dilaksanakan dengan memotivasi personel dengan moto perusahaan dan kewajiban untuk mengikuti pendidikan serta pemberian *reward and punishment* yang jelas.

4.2.6 Physical Environment

Kedudukan PT KORP yang unik yaitu sebagai perusahaan milik Koperasi Pegawai menyebabkan perusahaan tersebut memperoleh bantuan berupa fasilitas kantor di dalam kantor cabang Perum Bulog (kantor regional). Dari sisi positif, kedudukan tersebut memberikan rasa kebanggaan tersendiri kepada para personel PT KORP, namun demikian tidak dapat dipungkiri bahwa kondisi tersebut dapat menciptakan ketergantungan PT KORP pada bantuan Perum Bulog. Untuk kedepannya sebaiknya kebanggaan tersebut tidak dicerminkan dengan lokasi kantor yang menyati dengan kantor regional Perum Bulog, tetapi dengan prestasi dan gambaran yang baik dari para konsumen. Untuk selanjutnya secara bertahap sebaiknya perusahaan memiliki kantor regional sendiri di daerah yang dapat

menambah kemandirian dan semangat untuk dapat berkembang meskipun tanpa bantuan fasilitas dari Perum Bulog.

4.2.7 Process

Agar produk dari PT KORP ini lebih dapat mendekati konsumen maka sebaiknya interaksi antara PT KORP di pusat maupun di daerah dengan para calon konsumen ditingkatkan. Ini dapat dilakukan melalui antara lain jalur teknologi dengan membuka *website* mengenai produk yang ditawarkan dan juga membuka pusat- pusat informasi di kantor- kantor pusat dan regional atau dengan memberikan kemampuan kepada seluruh personel PT KORP untuk dapat berfungsi di samping tugas pokoknya, menjadi agen pemasaran PT KORP.

4.3 Rencana Pemasaran PT KORP

Berdasarkan strategi pemasaran yang telah dibahas diatas maka dapat disusun rencana pemasaran yang dapat memenuhi kebutuhan tentang apa yang akan dilakukan setelah strategi pemasaran ditetapkan. Alternatif rencana pemasaran yang dapat dilaksanakan oleh PT KORP untuk tahun 2010 dapat dijabarkan sebagai berikut.

4.3.1 Penyatuan Paket- Paket Pelayanan dan Paket Baru

Tujuan utama program ini adalah untuk mempermudah proses pemilihan konsumen dan menjangkau konsumen- konsumen baru, terutama konsumen non korporasi. Hal yang harus diingat disini adalah masalah pemberian harga paket- paket tersebut, dimana, PT KORP sebaiknya menempatkan pemberian harga di batas bawah. Hal tersebut karena bentuk layanan jasa sulit untuk dilindungi secara hukum oleh paten atau hak- hak cipta, dan kurangnya aset eksklusif atau kemampuan inti yang dapat menghalangi peniruan. Hal ini sesuai dengan tiga kondisi dimana penggunaan harga batas bawah sejak awal menjadi opsi yang baik (*Blue Ocean Strategy* W. Chan Kim, Renee Mauborgne, HBSP, Boston, 2005). Ketiga hal tersebut adalah apabila:

- Produk mereka memiliki biaya tetap yang tinggi dan biaya berubah-ubah yang kecil
- Daya tarik mereka sangat tergantung pada eksternalitas jaringan
- Struktur biaya mereka diuntungkan oleh *economics-of-scale* dan cakupan yang tajam. Dalam beberapa kasus, volume menghasilkan keunggulan biaya yang signifikan dimana pemberian harga berdasarkan volume penjualan merupakan sesuatu yang lebih penting lagi.

Saat ini PT KORP masih memisah paket-paket pelayanan jasa sesuai dengan klasifikasi manajemen keamanan serta fungsinya (dimana PT KORP juga menyediakan tenaga *outsourc*e manajemen dan administratif). Peneliti dalam hal ini membagi paket-paket tersebut kedalam tiga grup utama, yaitu:

Tabel 4.2 Tipe Layanan PT KORP

Tipe Layanan	Fitur Layanan
Jasa penyediaan personel keamanan korporasi	<i>Personel jasa keamanan dengan kemampuan mengemudi, dan pengamanan logistik, serta pengamatan lapangan</i>
Jasa pelatihan keamanan	<i>Pelatihan dasar-dasar teknik pengamanan sesuai standar industri, pelatihan gabungan dengan industri selain keamanan</i>
Jasa penyediaan personel keamanan non korporasi	<i>Personel jasa keamanan dengan pengamanan lingkungan serta standar penanganan kebakaran</i>

(Sumber: Analisa olahan Peneliti)

Tipe pelayanan dengan berbagai fitur beragam tersebut tidaklah membutuhkan sumber daya manusia dari segala pihak, yang diperlukan hanyalah personel dengan pengetahuan dari berbagai pihak. Selain jasa penyediaan personel keamanan non korporasi, PT KORP dapat memberi harga sedikit lebih tinggi

daripada pemberian harga sekarang dengan membiarkan konsumen mengetahui fitur- fitur yang ditawarkan. Hal tersebut berarti penambahan keuntungan setiap personel yang digunakan konsumen, disamping pengurangan biaya dari jumlah personel yang ditawarkan.

Dengan mengingat faktor biaya, PT KORP melakukan hal ini dengan suatu layanan utama (misalkan penyediaan tenaga Satpam) namun personel tersebut terlatih untuk keahlian lain seperti supir ataupun kurir. Contoh lainnya adalah dengan penggabungan penyediaan personel jasa keamanan dengan konsultasi dan saran keamanan secara gratis, dimana hal tersebut biasanya dipisah. Hal ini dapat dicapai dengan pengadaan pelatihan untuk memenuhi kriteria dalam melakukan kegiatan tersebut, baik dengan biaya sendiri ataupun sistem kerja sama. Sistem kerja sama dapat dilakukan PT KORP dengan program gabungan dengan perusahaan jasa lainnya ataupun melakukan lintas koordinasi antar bidang usaha (mengingat PT KORP juga melayani usaha pengangkutan, percetakan dan lain-lain).

Khusus untuk jasa penyediaan personel keamanan non korporasi, PT KORP mampu berkompetisi dengan ketat dengan sarana keamanan di perumahan atau pemukiman. Hal ini melihat permasalahan sarana keamanan perumahan, yang biasanya keterbatasan personel keamanan sering menjadi masalah. Masalah timbul bila salah satu personel keamanan perumahan sakit atau tidak dapat melaksanakan tugasnya maka sulit untuk mencari pengganti dengan segera. Hal ini tidak berlaku dalam PT KORP, karena PT KORP mempunyai armada jasa keamanan sendiri maka bila ada ketidakhadiran personel dapat segera diganti dengan personel lain yang tersedia saat itu juga.

4.3.2 Jasa Keamanan “Bintang Lima”

Dalam program ini penyampaian jasa layanan serta fitur- fiturnya menjadi fokus utama, untuk menciptakan suatu pengalaman tersendiri dalam proses penggunaan jasa oleh konsumen. Peneliti mengambil standar dari pemberian pengalaman yang dilakukan dalam industri perhotelan, yang dimulai dari personel keamanan PT KORP. Program ini dipersepsikan dengan pelayan hotel bintang

lima, dimana itu tingkat pelayanan dengan penilaian tertinggi. Untuk pelaksanaan ini personel dituntut untuk memberikan segala kebutuhan konsumen dan bahkan lebih, tanpa merendahkan dirinya sendiri. Dengan sikap demikian maka kesan eksklusifitas pelayanan akan dapat dirasakan oleh pengguna jasa serta pelaksana pemberian jasa sekaligus.

Dengan melihat pola pikir jasa keamanan biasanya berupa daya tarik fungsional, yaitu yang pada dasarnya menjamin keamanan suatu area, maka Peneliti melihat kesempatan untuk mengubahnya menjadi bersifat emosional. Hal ini dapat dilakukan dengan berfokus pada sumber daya manusianya itu sendiri, dengan fokus pada perilaku ataupun sikap Satpam. Media perubahan itu dapat perubahan sikap atau tambahan berupa laporan dan saran keamanan yang terjadwal, untuk memastikan konsumen mengetahui keadaan sebenarnya dan memenuhi melebihi yang mereka inginkan. Kesan eksklusifitas tersebut dapat dilaksanakan dengan mengadakan dua hal utama yang membantu personel dalam kegiatan operasionalnya.

Yang pertama adalah pemberian “pengalaman” kepada konsumen, dimana kejadian yang sering dianggap sepele, seperti kebutuhan pengguna untuk diantar, pengiriman dan pengambilan dokumen, penyambutan konsumen dan lain- lain harus dianggap sama pentingnya dengan pelaksanaan jasa keamanan. Kesigapan personel dan kesan “keikhlasan” dalam pelaksanaannya menjadi kunci penentu akan berhasilnya penciptaan “pengalaman” melebihi pelayanan jasa yang ditawarkan.

Hal kedua adalah pembentukan Satpam dengan penampilan bukan “satpam”, walau dengan segala atribut resminya, yang pada akhirnya diharapkan akan menciptakan suatu nilai lebih dilihat dari sudut pandang konsumen. Tampilan kesegaran mimik dan muka setiap personel, penggunaan wewangian dalam tugas serta pola bicara personel menjadi fokus utama dalam hal ini. Penggunaan tata bahasa dan “body language” dan masing- masing personel jasa keamanan adalah hal pertama yang akan mendapat tanggapan dari konsumen. Berdasarkan pengalaman Peneliti dan diskusi dengan beberapa pihak, “first impression” seseorang akan suatu produk ataupun jasa mempunyai peran besar

dalam penentuan sikap, tanggapan serta kepuasan konsumen pada proses akhirnya.

4.3.3 Pembukaan dan Pemberdayaan Kantor Perwakilan Daerah

Program ini pada dasarnya bertujuan untuk mendapatkan konsumen-konsumen baru, dengan cara menunjukkan kepada masyarakat dan area sekitar akan eksistensi PT KORP. Sampai saat ini PT KORP hanya memiliki perwakilan-perwakilan di daerah yang bersifat koordinasi dan administratif saja, belum ada kantor cabang resmi. Kegiatan koordinasi dan administratif di masing-masing perwakilan dilakukan di tempat-tempat yang berbeda atau bahkan di rumah pribadi anggota perwakilan daerah. Memang dari aspek keuangan kegiatan tersebut mengurangi beban keuangan yang ada, namun tanpa aspek lokasi maka kegiatan pemasaran akan sulit untuk dilakukan dalam industri ini.

Apabila PT KORP memiliki cabang resmi maka cabang tersebut dapat bertindak sebagai ujung tombak dalam memasarkan layanan jasa keamanan PT KORP, dan menciptakan *awareness* serta tampilan terhadap konsumen dan calon-calon konsumen. Kantor cabang ini dapat juga berfungsi sebagai tempat calon konsumen melakukan penilaian awal dan melihat langsung tampilan personel keamanan yang ditawarkan (khususnya untuk konsumen non korporasi). Lokasi dari kantor cabang itu sendiri dapat memperjelas dan memperkuat kesan yang ingin ditampilkan kepada konsumen mereka, sehingga kesan “bonafit” akan kemampuan mereka dapat diatur sedemikian rupa saat ini kantor perwakilan masih diberikan fasilitas ruangan di kantor regional Bulog. Dari sisi positif gambaran Bulog dapat berpengaruh positif tetapi dapat juga berpengaruh negatif bila ada kesan seolah-olah perusahaan ini sangat bergantung pada Bulog. Disarankan secara bertahap kantor perwakilan diberikan wewenang pemasaran (*revenue center*) untuk mencari pasar potensial di daerah selagi beberapa daerah dapat dijadikan cabang (*profit center*).

Berdasarkan data kontrak jasa penyediaan personel keamanan yang dilakukan PT KORP dengan Perum Bulog di 27 wilayah regional, maka daerah yang penggunaan jasa keamanannya tertinggi berada di Jawa Timur dan Sulawesi

Selatan. Kedua daerah tersebut jumlah pemasukannya bagi PT KORP sangat tinggi di banding daerah lainnya, dimana Peneliti merasa kedua daerah inilah yang dapat dijadikan kantor cabang pada awalnya. Beberapa komentar dari diskusi Peneliti dengan beberapa pihak yang menyatakan bahwa akan sulit untuk hanya menawarkan produk melalui media internet ataupun media lainnya di daerah tersebut, dimana calon konsumen harus menjangkau PT KORP dahulu di Jakarta.

4.3.4 Pembentukan Pusat Pendidikan dan Pelatihan

Program ini pada dasarnya mempunyai dua tujuan utama, yaitu sebagai pusat pembentukan sumber daya personel keamanan yang berkualitas serta sebagai pusat pemasukan keuangan bagi PT KORP. Untuk tujuan pembentukan sumber daya personel keamanan yang berkualitas, hal itu dirasakan Peneliti sangatlah penting, dimana pada masa lalu kualitas personel keamanan PT KORP sangat bervariasi antara satu dengan yang lainnya. Hal ini pula yang menjadi salah satu faktor mengapa PT KORP belum mampu memenuhi segala kebutuhan jasa keamanan Perum Bulog di berbagai daerah.

Perbedaan kualitas tersebut disebabkan tidak meratanya tingkat pendidikan ataupun sosial budaya di satu daerah dengan yang lainnya. Memang perbedaan tersebut dapat diatasi dengan mengirimkan personel jasa keamanan yang baru direkrut PT KORP untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan yang dilakukan pihak luar perusahaan, namun hal tersebut juga mempunyai kendala tersendiri. Kendala yang ada adalah mengenai jadwal pelatihan yang tersedia, dimana PT KORP harus menyesuaikan rencana mereka dengan pihak penyelenggara pelatihan tersebut. Hal itu sangat riskan apabila di saat PT KORP membutuhkan personel keamanan dengan keahlian- keahlian tertentu namun saat dibutuhkan tidak ada jadwal pelatihan pihak luar yang tersedia. Hal tersebut akan mengakibatkan hilangnya kesempatan PT KORP untuk memperoleh pemasukan dan akan sulit untuk melaksanakan pelayanan jasa sesuai yang dikategorikan dalam tipe layanan PT KORP yang baru. Apabila PT KORP mempunyai pusat pelatihan tersendiri maka PT KORP dapat meningkatkan kemampuan personel keamanan mereka kapanpun dibutuhkan, yang berarti kemampuan untuk memenuhi kebutuhan konsumen akan semakin besar.

Selain itu dengan adanya pusat pelatihan milik PT KORP sendiri, maka sumber pemasukan PT KORP dapat bertambah, dimana jasa pelatihan keamanan dapat dilakukan. Hal ini mempunyai dua dampak di waktu yang bersamaan, dimana adanya pemasukan keuangan dengan pelatihan bagi pihak luar perusahaan dalam berbagai keahlian serta berkurangnya biaya yang dikeluarkan PT KORP untuk urusan sumber daya manusia.

4.3.5 Pembentukan Tim Auditor Kualitas Jasa

Pembentukan tim “auditor” kinerja disini secara garis besarnya adalah pembentukan sebuah tim (sebagian terdiri dari jajaran manajemen) yang memegang peranan dalam penentuan sebuah strategi. Tim audit tersebut tersebut dapat berisikan manajemen PT KORP, pihak dengan pengalaman jasa kualitas serta pihak- pihak di luar perusahaan. tim tersebut hanya perlu berfokus dalam pencapaian dan penjagaan kualitas dari setiap personel PT KORP, khususnya personel jasa keamanan.

Tim “auditor” tersebut tidak bisa hanya melakukan pantauan berkala namun harus benar- benar merasakan kegiatan harian operasional dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dapat dicontoh dari hotel program pelatihan Ritz Carlton, dimana pegawai dan jajaran manajemen baru harus mengikuti sepuluh hari pengalaman kerja dan berinteraksi dengan sesama pegawai dan konsumen sembari mewujudkan nilai- nilai utama strategi Ritz Carlton. Hasilnya adalah orang- orang baru tersebut membawa masukan segar kepada pegawai dan jajaran manajemen sebelumnya serta seringkali menghasilkan solusi yang belum terpikirkan. Sebelum “membebani” karyawan serta staff mereka, terlebih dahulu mereka menciptakan sinergi dan suatu hubungan yang lebih dari sekedar atasan dan bawahan, yaitu hubungan sebagai personel Ritz Carlton.

Selanjutnya tugas tim tersebut adalah membuat laporan dan mengadakan diskusi dengan pengguna/ konsumen secara berkala, mungkin setiap dua minggu sekali. Dalam pertemuan itu PT KORP melaporkan kinerja atau kejadian yang ada di lapangan serta memberikan saran dan meminta masukan dari konsumen dimana yang harus paling dicari adalah pendapat dari pihak yang memberikan kritik

paling banyak. Hal ini juga akan meningkatkan hubungan emosional antara penyedia jasa dengan penggunanya dimana hal ini dapat diperkuat lagi dengan penyebaran angket kinerja pelayanan jasa kepada pihak pengguna secara acak dan berkala.

4.3.6 Rekrutmen Tenaga Profesional untuk *Customer- Contact Relation*

Untuk permasalahan perekrutan pegawai PT KORP, terutama dalam jasa personel keamanan, sampai saat ini PT KORP masih belum memberikan otoritas pada perwakilan daerah yang disatu sisi proses rekrutmen tidak berjalan optimal dan belum tentu sesuai dengan yang diharapkan pusat. Kondisi ini pada praktek di lapangannya, seringkali menghasilkan personel yang walaupun memenuhi segala persyaratan yang tercantum dalam regulasi BUJP namun tidak mampu mencerminkan kualitas PT KORP dalam strateginya. Untuk mendapatkan personel yang diharapkan sesuai dengan strategi PT KORP, seharusnya semua itu harus dimulai dari jajaran manajemen PT KORP selaku perwakilan masing-masing daerah.

PT KORP dalam hal ini disarankan membentuk suatu jajaran manajemen yang terkoordinir dimana jajaran manajemen tersebut mampu melaksanakan strategi PT KORP secara keseluruhan. Dalam arti lain, PT KORP harus paling tidak mempunyai manajemen dalam pemasaran, keuangan, serta operasional di daerah perwakilan masing-masing. Untuk pemilihan perwakilan daerah tersebut, PT KORP harus bisa memilih orang-orang yang berpengalaman dalam bidang jasa keamanan ataupun dengan industri klien di daerah tersebut, dengan beberapa dukungan kemampuan manajemen. Bila perwakilan-perwakilan daerah tidak kompeten sesuai harapan PT KORP maka pasti akan ada pemborosan akan tenaga kerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu permasalahan ataupun administrasi. Setelah itu PT KORP dalam hal ini dapat memberikan otoritas tersendiri bagi mereka dalam hal mencari pasar baru, melayani pasar yang telah ada dan dalam mencari strategi mempertahankan konsumen walaupun semua hal tersebut harus mendapat persetujuan dari kantor pusat di Jakarta.

Untuk proses perekrutan itu sendiri, PT KORP dengan kantor pusatnya di Jakarta harus mempunyai kriteria- kriteria lain yang diharapkan ada dalam calon personel keamanan mereka. Kriteria- kriteria tersebut, selain yang terdapat dalam regulasi BUJP, antara lain adalah:

- Perilaku mereka dalam melayani konsumen (dapat dicari tahu dengan pelatihan simulasi)
- Sifat mereka secara psikologis (dapat dilakukan dengan psikotest)
- Kesigapan dan ketanggapan mereka dalam berbagai situasi
- Antusiasme mereka dalam bekerja (yang dapat terlihat saat program pelatihan berjalan)
- Kebersihan dari calon personel

Dalam berjalannya strategi ini kedepannya, fungsi utama jajaran manajemen dan perwakilan daerah PT KORP adalah untuk menetapkan dan menyelesaikan permasalahan strategis yang ada. Mereka “terjun” ke dalam kegiatan operasional bila bersangkutan dengan tim “auditor” kinerja yang dilakukan secara rutin, dimana untuk permasalahan operasional harian diserahkan kepada pimpinan masing- masing proyek. Pemisahan tanggung jawab juga perlu dilakukan dalam organisasi PT KORP, dimana hal tersebut dapat membuat masing- masing lapisan organisasi semakin fokus pada pekerjaan mereka dan tidak dapat lari dari tanggung jawab mereka. Pemisahan tanggung jawab ini (dimana dilakukan pada setiap lapisan organisasi) dapat dilakukan PT KORP dengan cara “pelimpahan” tanggung jawab dari bagian perbagian, dimana *Danru- danru* bertanggung jawab atas anggotanya, *Chief security* bertanggung jawab akan proyek- proyek mereka, dan selanjutnya lapisan demi lapisan. Dengan cara tersebut diharapkan tidak ada kata “.. *di luar jangkauan dan kemampuan kami..*” keluar dari masing- masing jajaran manajemen PT KORP.

4.3.7 Orientasi pada Calon Pelanggan Prioritas

Mengetahui latar belakang PT KORP dan melihat hubungannya dengan Perum Bulog, maka PT KORP harus memprioritaskan *existing consumers* dibandingkan dengan pasar umum. Dalam hal ini PT KORP memprioritaskan pihak- pihak yang berhubungan dengan Perum Bulog sebagai prioritas utama pemasarannya. Yang termasuk dalam hal ini adalah mitra transportasi, mitra jasa penyewaan pergudangan, dan mitra pasar komoditas Perum Bulog. Tindakan ini dilakukan karena sudah adanya hubungan baik dengan Perum Bulog, dimana mereka dapat menjadi suatu “jembatan” untuk menarik pihak- pihak yang bersangkutan sebagai konsumen PT KORP.

