

## BAB IV PEMBAHASAN

### A. Profil Objek Penelitian

#### 1. Sejarah dan Perkembangan PO. Haryanto

PO. Haryanto adalah salah satu perusahaan otobus di Kudus. Nama perusahaan ini diambil dari nama pendirinya yaitu Bapak H. Haryanto. Perusahaan ini pertama didirikan di Tangerang sehingga memiliki kantor pusat juga di Tangerang. Perusahaan ini memiliki banyak garasi, salah satunya di Kudus yaitu tepatnya di Jl. Lingkar luar Ngembal, Ngembal Kulon, Jati, Kudus.

Sebelum mendirikan PO. Haryanto, Bapak H. Haryanto merupakan karyawan tetap di pabrik Djarum yang bekerja sebagai keamanan divisi pemadam kebakaran. Kemudian beliau merantau ke Tangerang. Disana beliau mendaftar sebagai anggota Tentara Negara Indonesia (TNI). Kemudian beliau menjalani pendidikan yang dipersyaratkan sampai beliau resmi menjadi anggota TNI.

Bapak Haryanto merupakan seorang yang pekerja keras. Beliau tidak puas hanya menjadi anggota TNI, Beliau mulai merambah kedunia bisnis yaitu bisnis transportasi. Bisnis transportasi yang pertama dirintis adalah angkot. Perjalanan awal bisnis ini beliau hanya mampu membeli sekitar empat angkot. Kemudian bertambahnya tahun bisnis ini mulai berkembang, sehingga angkot yang dimiliki beliau sampai mencapai 200-an angkot. Beliau dikenal sebagai pengusaha angkot terbesar di Tangerang.

Setelah sukses di transportasi angkot, beliau memperlebar bisnisnya ke transportasi bus. Untuk menekuni bisnis ini beliau mengundurkan diri dari keanggotaan TNI, agar lebih fokus menjalankan bisnis. Operasi bus Haryanto pertama kali dijalankan ke rute Cikarang-Cimone kelas ekonomi, akan tetapi

urusan itu sepi kemudian mengalihkan ke bus eksekutif berAC dan membuat rute baru yaitu Jakarta-Jateng (Kudus, Pati, dan Jepara).<sup>1</sup>

Diawal pendirian bisnis transportasi bus ini beliau hanya memiliki sekitar 6 bus. Dengan keuletan yang dimiliki oleh bapak Haryanto bisnis ini berkembang sehingga semakin lama armada yang dimiliki semakin bertambah hingga mencapai 30-40 bus.

PO. Haryanto berkembang sangat pesat. Jumlah armada bus yang dimiliki sangat banyak. Ada tiga macam jenis armada bus yang dimiliki PO. Haryanto yaitu Reguler, Patas, dan Pariwisata. Untuk saat ini jumlah armada bus reguler ada 150an belum kategori yang karoseri. Untuk armada bus Pariwisata berjumlah 15 sedangkan Patas ada sekitar 10 bus.

PO. Haryanto untuk saat ini bus reguler rutenya meliputi Jakarta-Jateng (Kudus, Jepara, Pati, Tayu), Jakarta-Madura, Jakarta-Solo. *Update* terakhir PO. Haryanto hendak memperlebar sayapnya ke Bandung dan Bali. Sedangkan untuk bus Patas rutenya baru Pati-Yogyakarta.<sup>2</sup>

## 2. Visi dan Misi PO. Haryanto

Visi :

Menjadi Perusahaan Transportasi Darat Terbaik di Indonesia dengan Penerapan Sistem yang Terintegrasi serta Pelayanan dan Fasilitas yang Prima.

Misi :

1. Memberikan jasa Transportasi Darat dengan Kualitas yang Utama dan Terbaik
2. Membangun Layanan Transportasi Darat yang Aman, Nyaman, Tepat Waktu serta memuaskan pelanggan.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan Pak Raja (Bagian Umum), pada tanggal 15 Maret 2018., pukul 10.00 WIB.

<sup>2</sup> Wawancara dengan Pak Raja (Bagian Umum), pada tanggal 15 Maret 2018., pukul 10.00 WIB.

<sup>3</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

### 3. Motto

Kepuasan Saudara dambaan kami. Menghantar saudara selamat hingga tujuan merupakan ibadah kami. Sekali mencoba, kami tunggu kembali lagi.<sup>4</sup>

### 4. Struktur Organisasi dan Deskripsi Kerja

#### 1. Direktur

Fungsi utama jabatan ini adalah pimpinan tertinggi perusahaan yang bertanggung jawab sebagai koordinator, komunikator, pengambil keputusan, pemimpin, pengelola dan memimpin serta menalakan perusahaan.

Direktur memiliki tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Bertanggung jawab dalam memimpin dan membina perusahaan secara efektif dan efisien.
- b. Bertindak sebagai perwakilan perusahaan dalam hubungannya dengan pihak eksternal perusahaan.
- c. Merumuskan rencana-rencana strategis perusahaan.
- d. Mensosialisasikan kebijakan-kebijakan kepada bawahan.
- e. Menjaga keberjalanan perusahaan agar tetap pada visi dan misi perusahaan.
- f. Mengkoordinasikan dan mengawasi semua kegiatan di perusahaan.
- g. menentukan target omzet untuk tiap-tiap unit bisnis.
- h. Melakukan pengawasan dan pengendalian atas seluruh kinerja perusahaan.
- i. Merencanakan dan mengembangkan sumber-sumber pendapatan dan pembelanjaan serta kekayaan perusahaan.
- j. Memimpin rapat umum.
- k. Bertanggung jawab terhadap keuntungan dan kerugian perusahaan.

---

<sup>4</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 21 Maret 2018.

Selain tanggung jawab diatas, Direktur memiliki wewenang:<sup>5</sup>

- a. Memegang keputusan tertinggi dalam perusahaan.
- b. Mengangkat dan memberhentikan karyawan perusahaan.
- c. Menerima laporan dari masing-masing divisi dan bisnis PO.  
Haryanto.
- d. Mengetahui dan menyetujui perihal pemesanan ke *supplier*.

## 2. Manajer Operasional

Fungsi utama jabatan ini adalah memimpin, membina, mengkoordinasikan, mengawasi serta melakukan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan.

Tanggung jawab yang dimiliki oleh Manajer Operasional adalah sebagai berikut:

- a. Bertanggung jawab langsung kepada Direktur.
- b. Bertanggung jawab dalam keputusan-keputusan strategis kegiatan operasional.
- c. Memastikan keberjalanan kegiatan operasional.
- d. Melaporkan hasil kegiatan operasional kepada Direktur.
- e. Menjalin komunikasi dan informasi dengan bawahan langsung.
- f. Membuat rencana pelaksanaan kegiatan operasional.
- g. Memastikan bawahan telah menerima, membaca, memahami menjalankan tanggung jawab jabatannya.
- h. Memastikan bawahan telah mendapatkan informasi dan menjalankan kebijakan manajemen terbaru berkaitan dengan program, perawatan, dan hal-hal lain yang berhubungan dengan kegiatan operasional.

Manajer Operasional memiliki wewenang dalam hal :<sup>6</sup>

- a. Menginstruksikan dan mengarahkan seluruh jajaran pegawai operasional.

---

<sup>5</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

<sup>6</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

- b. Mendatangani surat dan dokumen yang sudah ditetapkan menjadi wewenangnya.
- c. Mengajukan permintaan kebutuhan tenaga kerja, sarana, prasarana, dan pemeliharaan.
- d. Membuat keputusan strategis operasional PO. Haryanto sesuai dengan persetujuan Direktur.

### 3. Manajer Keuangan

Fungsi utama jabatan Manajer Keuangan adalah memeriksa dan mengevaluasi data keuangan sehingga menghasilkan suatu sudut pandang agar dapat digunakan untuk strategi perusahaan kedepan. Merencanakan dan mengendalikan keuangan meliputi pendapatan dan pengeluaran.

Tanggung jawab yang harus diemban oleh Manajer Keuangan adalah :<sup>7</sup>

- a. Bertanggung jawab langsung kepada Direktur.
- b. mengambil dan/atau menyetujui keputusan yang berkaitan dengan pembelanjaan.
- c. Merencanakan, mengatur dan mengontrol perencanaan, laporan dan pembiayaan perusahaan.
- d. Merencanakan, mengatur dan mengontrol arus kas perusahaan.
- e. Merencanakan, mengatur dan mengontrol anggaran perusahaan.
- f. Merencanakan, mengatur dan mengontrol pengembangan sistem dan prosedur keuangan perusahaan.
- g. Merencanakan, mengatur dan mengontrol analisis keuangan.
- h. Membuat dan melaporkan laporan keuangan kepada Direktur.
- i. Membuat proyeksi keuangan.
- j. Mengendalikan dan mengawasi penerimaan uang dan piutang.
- k. Membuat laporan penerimaan uang dan piutang.
- l. Mengendalikan dan mengawasi pengeluaran dan hutang.
- m. Membuat laporan pengeluaran dan hutang.

---

<sup>7</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

- n. Memeriksa dan mengawasi proses pembayaran hutang.
- o. Melaporkan hasil kegiatan perpajakan, audit dan pengelolaan aset.
- p. Memeriksa faktur pajak pemasukan dan faktur pajak pengeluaran
- q. Mengawasi dan membantu petugas administrasi dan pendataan aset perusahaan sesuai unit bisnis dan divisi.
- r. Melaporkan hasil audit.

Wewenang yang dimiliki oleh Manajer Keuangan :

- a. Akses terhadap keseluruhan data keuangan.
- b. Memberi arahan dan instruksi langsung kepada kepala gudang, perlengkapan armada, koordinator operator dan agen terkait keuangan.
- c. Meminta dan menerima laporan penggajian dari Manajer SDM dan Umum setelah mendapatkan persetujuan dari Direktur.
- d. Memeriksa data keuangan perusahaan.
- e. Mengambil keputusan dalam hal yang berhubungan dengan keuangan perusahaan.
- f. Menerima dan menolak rencana anggaran sesuai dengan persetujuan Direktur.
- g. Menandatangani surat dan dokumen yang sudah ditetapkan menjadi wewenangnya.
- h. Mengajukan permintaan kebutuhan tenaga kerja, sarana, prasarana dan pemeliharaan.

#### 4. Manajer HRD dan Legal

Fungsi utama jabatan Manajer HRD dan Legal adalah mengawasi dan mengkoordinir kegiatan pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya manusia di PO. Haryanto. Mengembangkan sumber daya

manusia di PO. Haryanto dengan menyelenggarakan evaluasi dan kegiatan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan.<sup>8</sup>

Adapun tanggung jawabnya adalah sebagai berikut :<sup>9</sup>

- a. Membuat dan memperbaharui deskripsi kerja untuk setiap posisi yang ada serta memeliharanya apabila terdapat perubahan.
- b. Melaksanakan kegiatan penerimaan karyawan sesuai dengan kebutuhan dan melakukan analisa kebutuhan tenaga kerja pada setiap unit kerja.
- c. Menyusun prosedur seleksi dan rekrutasi pegawai baru.
- d. Memastikan bahwa kewajiban penggajian perusahaan kepada pegawai terselesaikan.
- e. Menangani kegiatan dan perjanjian hubungan industri (Disnaker dan lain-lain)
- f. Mengawasi pemeliharaan data/arsip kepegawaian per orang meliputi biodata, kontrak, perjanjian, cuti dan kehadiran.
- g. Mengatur gaji dan tunjangan-tunjangan, menyeimbangkan pendapatan antara karyawan sesuai dengan tingkatan dan beban kerja masing-masing karyawan.
- h. Merekapitulasi perhitungan gaji seluruh karyawan dan selanjutnya meminta persetujuan Direktur dan meneruskan ke Manajer Keuangan untuk diproses.
- i. Melakukan koordinasi pelaksanaan evaluasi kerja/ penilaian karyawan.
- j. Memastikan hubungan ketenagakerjaan antara karyawan dan perusahaan berjalan harmonis sesuai dengan keadaan dan kondisi perusahaan.

---

<sup>8</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

<sup>9</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

- k. Mengawasi pelaksanaan bimbingan kepada para karyawan tentang keserasian kerja dengan tetap menghormati tingkatan jabatan, berdasarkan struktur organisasi yang berlaku.
  - l. Mengatur berbagai kegiatan karyawan terkait kegiatan non pekerjaan seperti rekreasi, olahraga, halal bi halal dan lainnya.
  - m. Melakukan pelaporan keadaan seluruh karyawan perusahaan kepada direktur utama.
  - n. Melaksanakan pelaporan dan evaluasi kegiatan rekrutasi dan penggajian.
  - o. Menangani urusan kontrak karyawan, penilaian prestasi, mutasi, rotasi, dan pemutusan hubungan kerja.
  - p. Melaksanakan prosedur orientasi karyawan baru.
  - q. Merumuskan program pelatihan sumber daya manusia.
  - r. Melakukan supervisi terhadap pelaksanaan program pelatihan.
  - s. Mengkoordinasikan dan menginformasikan kegiatan pelatihan dan konseling kepada seluruh karyawan.
  - t. Mengevaluasi proses dan hasil kegiatan pelatihan training dan devolepment.
  - u. Mengurusi segala urusan tentang legalitas perusahaan.
  - v. Mengurusi dan mengawasi segala kegiatan surat menyurat perusahaan.
  - w. Mengurusi dan mengumpulkan seluruh pencatatan asset untuk diteruskan kepada Manajer Keuangan.
5. Kepala Divisi Operasional Armada
- Jabatan Kepala Divisi Operasional Armada memiliki fungsi utama yaitu membina, mengkoordinasikan, mengawasi, serta melakukan pengendalian terhadap pelaksanaan operasional armada dan *Crew*.<sup>10</sup>
- Kepala Divisi Operasional Armada memiliki tanggung jawab sebagai berikut:

---

<sup>10</sup>Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.



- a. Menentukan penjadwalan serta penempatan *Crew* pada armada dan trayek tertentu.
- b. Membuat dan memperbarui SOP operasional armada, mencakup langkah-langkah, hal-hal yang harus, boleh, dan tidak boleh dilakukan oleh *Crew* dan pihak-pihak terkait, dengan persetujuan Manajer Operasional.
- c. memberikan pemahaman terhadap *Crew* mengenai tugas, hal-hal yang harus, boleh, dan tidak boleh dilakukan dalam mengoperasikan armada.
- d. Mengatur kesiapan, kedisiplinan, dan kelengkapan *Crew* sebelum keberangkatan, serta menentukan layak tidaknya *Crew* untuk berangkat apabila bermasalah.
- e. Membuat keputusan tentang kondisi armada, layak atau tidaknya untuk beroperasi, baik yang ada di garasi atau tidak.
- f. Memberikan pertimbangan atau persetujuan terkait keputusan kanibalan sparepart armada, mana yang mendesak untuk berangkat.
- g. Memberikan teguran/ peringatan baik lisan maupun tulisan pada *Crew*.
- h. Mengurus Armada apabila terjadi LAKA.
- i. Melakukan rekap dan evaluasi kinerja *Crew*, dan melaporkannya kepada Manajer Operasional dan Manajer HRD.
- j. Bertanggung jawab kepada Manajer Operasional.

Wewenang yang dimiliki oleh Kepala Divisi Operasional Armada adalah sebagai berikut:

- a. Menginstruksikan dan mengarahkan seluruh *Crew*.
- b. Menugaskan seluruh staff divisi operasional armada untuk membantu tugasnya.

c. Menegur dan memperingatkan *Crew*.<sup>11</sup>

#### 6. Staff Divisi Operasional Armada

Fungsi utama jabatan Staff Divisi Operasional Armada adalah membantu Kepala Staff Divisi Operasional Armada untuk membina, mengkoordinasikan, mengawasi serta melakukan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan operasional armada dan *Crew*.

Tanggung jawab yang dimiliki oleh Staff Divisi Operasional Armada adalah sebagai berikut:<sup>12</sup>

- a. Memantau lokasi armada yang sedang beroperasi dan melaporkannya kepada Kepala Divisi Operasional Armada jika diperlukan.
- b. Berkoordinasi dengan Koordinator Agen dan Operator terkait umlah penumpang yang ada.
- c. Berkoordinasi dan memberikan informasi kepada *Crew* teerkait kondisi lalu lintas dan jumlah penumpang yang menanti.
- d. Membantu Kepala Divisi Operasional Armada untuk memberikan pemahaman terhadap *Crew* mengenai tugas, hal-hal yang harus, boleh, dan tidak boleh dilakukan dalam mengoperasikan armada.
- e. Membantu Kepala Divisi Operasional Armada nuk mengatur kesiapan, kedisiplinan, dan kelengkapan *Crew* sebelum keberangkatan, serta menentukan layak atau tidaknya *Crew* untuk berangkat apabila bermasalah.
- f. Membantu Kepala Divisi Operasional Armada untuk melakukan pengecekan kondisi armada, layak atau tidaknya beroperasi, baik yang ada digarasi atau tidak.
- g. Membantu Kepala Divisi Operasional Armada mengurus armada apabila terjadi LAKA.

---

<sup>11</sup>Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

<sup>12</sup>Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

h. Bertanggung jawab kepada Kepala Divisi Operasional Armada.

Staff Divisi Operasional Armada memiliki wewenang diantaranya menginstruksikan dan menagarahkan seluruh *Crew*.

#### 7. Koordinator Perlengkapan Operasional

Koordinator Perlengkapan Operasional memiliki tanggung jawab diantaranya:<sup>13</sup>

- a. Menyediakan sarana dan perlengkapan Armada.
- b. Menyediakan sarana dan perlengkapan Administrasi.
- c. Bersedia ditempatkan dan diperbantukan dimana saja.
- d. Memberikan bantuan kepada Divisi dan Koordinator lain apabila diperlukan.
- e. Bertanggung jawab kepada Manajer Operasional.

#### 8. Koordinator Agen dan Operator

Fungsi utama jabatan Koordinator Agen dan Operator adalah mengkoordinasikan, mengawasi, serta melakukan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan penjualan tiket dan penyediaan konsumsi bagi penumpang.

Tanggung jawab yang diemban oleh Koordinator Agen dan Operator adalah sebagai berikut :

- a. Mengatur, memantau dan mengendalikan Agen.
- b. Berkoordinasi dengan agen-agen tentang jumlah penumpang pada tiap agen dan masing-masing trayek pada setiap harinya, dan juga rekap bulanan.
- c. Melaporkan jumlah penumpang masing-masing trayek pada Staff Divisi Operasional Armada, untuk keperluan pengangkutan penumpang dari non agen (jalan).

---

<sup>13</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

- d. Memberikan informasi jumlah penumpang kepada Koordinator Konsumsi untuk keperluan jumlah konsumsi.
- e. Menerima hasil operasional dari Agen dan *Crew* setiap hari.
- f. Melaporkan dan menyerahkan hasil operasional setiap harinya ke bagian Staff Administrasi Keuangan.
- g. Melaporkan hasil rekap bulanan umlah penumpang kepada Manajer Operasional untuk masing-masing agen dan trayek.
- h. Bertanggung jawab kepada Manajer Operasional.

#### 9. Kepala Bengkel

Tanggung jawab yang dimiliki oleh Kepala Bengkel diantaranya:<sup>14</sup>

- a. Menerima laporan kerusakan Armada dari *Crew* untuk ditangani.
- b. Memberikan informasi kondisi armada yang mengalami kerusakan kepada Kepala Divisi Operasional Armada sebagai perencanaan penjadwalan armada.
- c. Menugaskan Teknisi yang sesuai dengan bidang kerusakan armada.
- d. Mengontrol tugas setiap teknisi dalam perbaikan armada.
- e. Ikut serta membantu melakukan perbaikan armada, karena Kepala Bengkel juga Teknisi.
- f. Memberikan instruksi bagaimana proses perbaikan armada yang rusak namun sedang tidak di garasi.
- g. Mengetahui dan menjalin relasi dengan mitra atau tempat-tempat diluar perusahaan yang dapat menangani perbaikan armada atau sparepart yang tidak bisa ditangani sendiri di bengkel, seperti masalah drilling, bubut, grinding, dan lain-lain, dengan persetujuan Manajer Operasional, Manajer Keuangan, dan Direktur, bekerja sama dengan Kepala Gudang.

---

<sup>14</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

- h. Berkoordinasi dengan Kepala Gudang atau Staff Pengadaan Barang dalam penyediaan atau pembelian spareparts sesuai standart. Sparepart telah disediakan di gudang.
- i. Berkoordinasi dengan Kepala Gudang atau Staff Pengadaan Barang dalam penyediaan sparepart yang tidak beli baru, namun dengan memperbaiki yang lama seperti perbaikan dengan mesin bubut atau grinding, tempat perbaikan yang dituju atas saran dan arahan dari Kepala Bengkel.
- j. Mengingatkan kepada *Crew* yang armadanya mengalami kerusakan agar berkoordinasi dengan Kepala Gudang atau Staff Pengadaan Barang untuk memperoleh sparepart, tidak beli tanpa persetujuan Kepala Gudang atau Staff Pengadaan Barang.
- k. Mengetahui pengadaan sparepart, *Crew* tidak berwenang memutuskan penggantian sparepart tanpa disetujui oleh Kepala Bengkel atau Teknisi.
- l. Bertanggung jawab kepada Manajer Operasional.

#### 10. Teknisi

Tanggung jawab yang dimiliki oleh Teknisi diantaranya:<sup>15</sup>

- a. Menerima laporan kerusakan armada dari *Crew* untuk ditangani.
- b. Menginformasikan kepada Kepala Bengkel terkait kerusakan atau tugas perbaikan yang dilakukan dan sudah sampai mana, termasuk laporan jika telah selesai.
- c. Memperbaiki kerusakan sesuai bagian dan keahliannya.
- d. Mencatat armada mana (HM Berapa) yang diperbaiki, apa saja kerusakannya, apa saja sparepart yang rusak dan diganti, form (lembaran kertasnya) yang biasa didapat dari gudang. Lembaran tersebut diberikan kepada Staff Pengadaan.

---

<sup>15</sup>Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

- e. Berkoordinasi dengan Kepala Gudang atau Staff Pengadaan Barang dalam penyediaan atau pembelian sparepart sesuai standart.Sparepart sudah disediakan di gudang.
- f. Mengingatkan kepada *Crew* yang armadanya mengalami kerusakan agar berkoordinasi dengan Kepala Gudang atau Staff Pengadaan Barang untuk memperoleh sparepart, tidak beli tanpa persetujuan Kepala Gudang atau Staff Pengadaan Barang.
- g. Mengetahui penggantian sprepart, *Crew* tidak berwenang memutuskan penggantian sparepart tanpa disetujui Kepala Bengkel atau Teknisi.
- h. Bertanggung jawab kepada Kepala Bengkel dan Manajer Operasional.

#### 11. Kepala Gudang

Jabatan Kepala Gudang ini memiliki fungsi utama yaitu memimpin, membina, mengkoordinasikan, mengawasi serta melakukan pengendalian terhadap pengadaan, penyediaan, dan penyaluran barang atau sparepart dari supplier kepada armada yang membutuhkan.

Tanggung jawab yang harus diemban adalah:<sup>16</sup>

Mengetahui dan menjalin relasi dengan mitra sebagai supplier penyedia sparepart,dengan persetujuan Manajer Keuangan dan Direktur.

- a. Mengetahui dan menjalin relasi dengan mitra atau tempat-tempat diluar perusahaan yang dapat menangani perbaikan armada atau sparepart yang tidak bisa ditangani sendiri di bengkel, seperti masalah drilling,bubut, grinding, dan lain-lain, dengan persetujuan Manajer Operasional, Manajer Keuangan, dan Direktur, berkoordinasi atau dengan petunjuk Kepala Bengkel.

---

<sup>16</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

- b. Menyediakan sparepart dan logistik lain yang dibutuhkan oleh armada.
- c. Berkoordinasi dengan Kepala Bengkel atau Teknisi jika sparepart tidak tersedia di gudang, bisa ditunda, kanibalan, diperbaiki atau harus secepatnya membeli.
- d. Mengetahui segala macam aktifitas pergantian barang, keluar masuk barang, dan penuaian maupun pembelian barang (sparepart maupun non sparepart).
- e. Melakukan pengecekan barang atau sparepart di gudang.
- f. Memberikan laporan kepada Manajer Keuangan terkait aktifitas pengadaan barang.
- g. Bertanggung jawab kepada Manajer Keuangan.

Wewenang yang dimiliki oleh Kepala Gudang sebagai berikut:

- a. Memberikan tugas kepada Staff Pengadaan Barang untuk menjaga gudang dan melayani permintaan sparepart.
- b. Memberikan tugas kepada Staff Pengadaan Barang atau sparepart untuk melakukan pembelian sparepart sesuai standar kualitas yang diminta oleh Teknisi bila barang digudang tidak tersedia.

#### 12. Staff Pengadaan Barang<sup>17</sup>

Tanggung jawab yang dimiliki oleh Staff Pengadaan Barang adalah sebagai berikut:

- a. Menjaga gudang dan melayani permintaan sparepart untuk armada.
- b. Melakukan pencatatan setiap transaksi permintaan sparepart untuk armada.
- c. Membuat rekap bulanan penggunaan sparepart, manual tulis tangan.

---

<sup>17</sup>Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

- d. Membantu Kepala Gudang melakukan pengecekan barang di gudang.
- e. Melaksanakan pembelian sparepart sesuai standar dan kualitas yang diminta Teknisi atas arahan dan instruksi Kepala Gudang.
- f. Bertanggung jawab kepada Kepala Gudang.

### 13. Staff Adminstrasi Logistik

Fungsi utama jabatan Staff Adminstrasi Logistik adalah memimpin, mebina, mengkoordinasikan, mengawasi serta melakukan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan operasional.

Staff Adminstrasi Logistik memiliki tanggung jawab sebagai berikut :<sup>18</sup>

- a. Membuat daftar barang atau sparepart yang terdapat di gudang.
- b. Melakukan aktifitas pencatatan harian barang atau sparepartmasuk dan keluar, membuat daftar ketersediaan barang (stockopname).
- c. Membuat rekap bulanan pembelanjaan sparepart, ban, dan logistik lain. (sparepart masuk)
- d. Membuat rekap bulanan penggunaan sparepart, ban, dan logistik lain untuk masing-masing armada (sparepart keluar) di komputer.
- e. Membuat catatan dan daftar harga sparepart dari masing-masing supplier.
- f. Kas bon sementara kepada bagian Administrasi Keuangan untuk keperluan pengadaan sparepart.
- g. Penyalur uang dari Staff Administrasi Keuangan untuk keperluan aktifitas pengadaan dan pemeliharaan sparepart serta perbaikan dan pemeliharaan armada.

---

<sup>18</sup>Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.



- h. Menyimpan nota pembelian dan pemeliharaan sparepart serta perbaikan dan pemeliharaan armada, menyusun sesuai urutan pembelian dan menyerahkannya kepada Staff Administrasi Keuangan. Perhitungan kembali kas bon sementara dengan Staff Administrasi Keuangan.
- i. Bertanggung jawab kepada Kepala Gudang dan Manajer Keuangan.

#### 14. Staff Administrasi Keuangan

Tanggung jawab yang dimiliki oleh Staff Administrasi Keuangan adalah sebagai berikut:

- a. Memeriksa semua transaksi pengeluaran setiap harinya.
- b. Mengajukan kas bon kepada Manajer Keuangan.
- c. Memeriksa semua bukti atau rincian transaksi pembelian barang.
- d. Melaporkan semua transaksi setiap harinya kepada Manajer Keuangan.
- e. Membantu Manajer Keuangan untuk membuat laporan keuangan.
- f. Melakukan semua pencatatan biaya transaksi baik pengeluaran operasional dan lain-lain setiap harinya.
- g. Melakukan perhitungan setoran dan DP dari semua Agen yang disetorkan oleh Koordinator Agen dan Operator.
- h. Membuat laporan jumlah setoran baik dari Armada Madura dan Armada Jawa Tengah setiap harinya.
- i. Memberikan total semua setoran pemasukan armada kepada Manajer Keuangan.
- j. Bertanggung jawab kepada Manajer Keuangan.

#### 15. Koordinator Konsumsi

Tanggung jawab yang dimiliki oleh Koordinator Konsumsi sebagai berikut:<sup>19</sup>

- a. Melakukan estimasi jumlah snack dan minum yang dibutuhkan setiap hari, dapat berkoordinasi dengan Koordinator Agen dan Operator untuk mengetahui jumlah penumpang.
- b. Mengatur pembagian snack dan minum penumpang untuk setiap armada.
- c. Melaporkan biaya dan menyerahkan nota pembelian snack dan minum kepada Staff Administrasi Keuangan.
- d. Bertanggung jawab kepada Koordinator Perlengkapan Operasional.

#### 16. Kebersihan Garasi

Tanggung jawab yang dimiliki oleh Kebersihan Garasi sebagai berikut:

- a. Bertanggung jawab atas semua kebersihan dan kerapian di Garasi, baik kantor, Musholla, halaman, serta peralatan bengkel.
- b. Bertanggung jawab kepada Koordinator Perlengkapan Operasional.

#### 17. Laundry

Tanggung jawab yang dimiliki oleh Laundry sebagai berikut:

- a. Bertanggung jawab atas semua kebersihan, kerapian, dan penyimpanan perlengkapan untuk laundry dan yang di laundry.
- b. Mengambil dan menyerahkan kembali perlengkapan yang dilaundry.
- c. Bertanggung jawab kepada Koordinator Perlengkapan Operasional.

---

<sup>19</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

## 18. Security

Tanggung jawab yang dimiliki oleh Security sebagai berikut:<sup>20</sup>

- a. Menjaga keamanan dan ketertiban di garasi.
- b. Selalu melaporkan jika ada tamu yang datang, nama, alamat, perihal/maksud kedatangan.
- c. Mengarahkan tamu yang datang dari luar sesuai maksud dan tujuan.
- d. Menerima, mengarahkan, atau menyalurkan barang atau sparepart yang datang untuk gudang.
- e. Menjaga barang titipan untuk gudang, jika telah diberikan instruksi oleh gudang. Harap berkoordinasi dengan gudang, benar sparepart atau barang berbahaya seperti bom.
- f. Melakukan pencatatan setiap barang yang diterima.
- g. Jika ada barang temuan dari penumpang, atau penumpang hendak menitipkan barang, arahkan ke *ticketting* kantor. Titipkan barang disana. Periksa dahulu apa isinya.
- h. Melakukan pencatatan harian kondisi keamana di Garasi.
- i. Menjalankan tugas dan kewajiban Security dengan baik dan benar.
- j. Bertanggung jawab kepada Manajer HRD.

## 19. Ticketting Kantor

Tanggung jawab yang dimiliki oleh Ticketting Kantor sebagai berikut:<sup>21</sup>

- a. Melayani penjualan ticket kepada penumpang dengan sebaik-baiknya.
- b. Memberikan penelasan kepada pembeli ticket tentang harga, nomer kursi dan nomer armada.
- c. Membantu perhitungan setoran dan uang jalan /uang sangan Armada Madura.

---

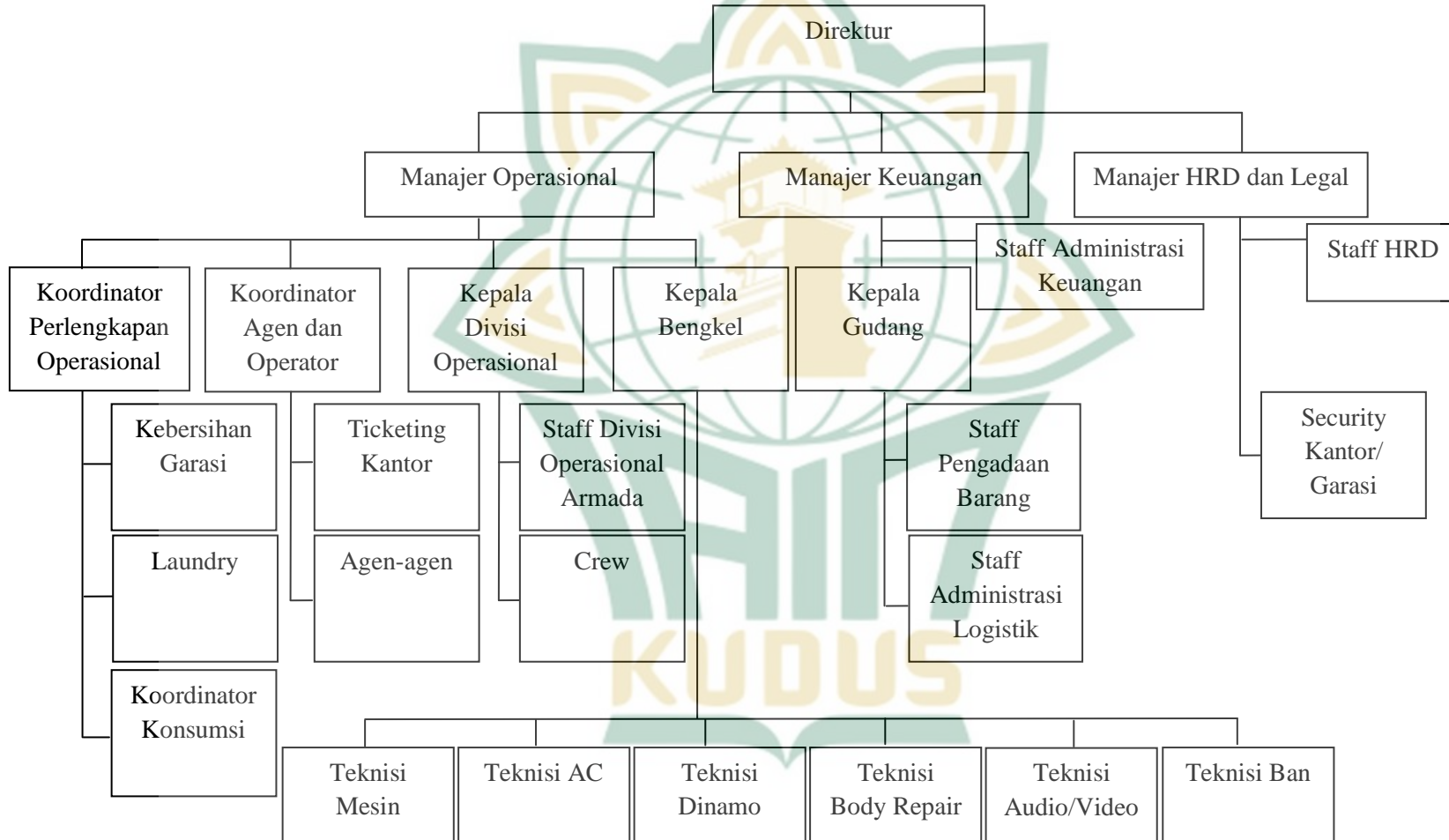
<sup>20</sup>Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

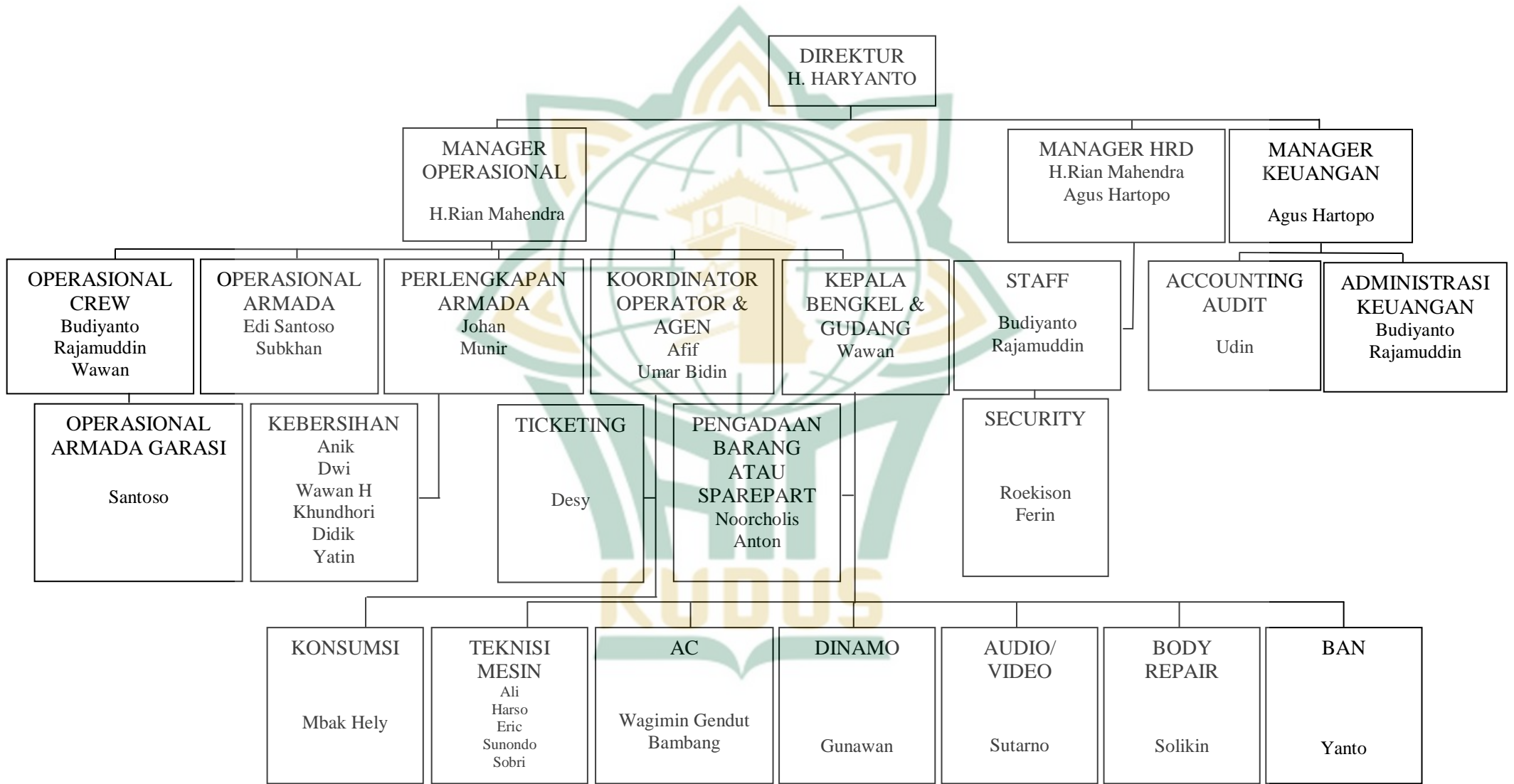
<sup>21</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 16 Maret 2018.

- d. Melaporkan hasil penjualan ticket kepada Administrasi Keuangan.
- e. Menjaga barang titipan dari pelanggan dan barang temuan dari bus.
- f. Bertanggung jawab kepada Koordinator Agen dan Operator.



## STRUKTUR ORGANISASI





## B. Deskripsi Data Penelitian

### 1) Bauran Pemasaran PO. Haryanto

Dalam melakukan pemasaran produk, perusahaan perlu menerapkan strategi pemasaran yang tepat agar tujuan perusahaan tercapai. Diantara strategi yang dilakukan adalah strategi bauran pemasaran, yang terdiri dari *product, price, place, promotion, people, process, customer service*.<sup>22</sup> Beberapa variabel tersebut yang digunakan perusahaan dalam menarik minat konsumen. Berikut ini strategi bauran pemasaran yang diterapkan oleh PO. Haryanto :

#### a. *Product* (Produk)

Produk PO. Haryanto berupa layanan jasa transportasi yaitu berupa bus. Bus PO. Haryanto ini memiliki desain *exterior* yang terbilang unik, berbeda dengan bus-bus yang lain. Tampak dari luar bus ini ada desain gambar logo menara kudus dan gambar wayang. Selain itu untuk bus pariwisata keunikannya terletak dari nama-nama yang dimiliki oleh setiap armada. Setiap armada memiliki nama-nama yang unik seperti nama-nama Khalifah, Sifat-sifat Nabi, sampai dengan nama yang diambil dari Asmaul Husna.

Dalam rangka memuaskan konsumen, PO. Haryanto berusaha melayani kebutuhan konsumen dengan sebaik mungkin. Untuk mendukung pelayanan tersebut, PO. Haryanto telah mengembangkan produknya menjadi tiga macam jenis bus, yaitu Bus Reguler, Bus Patas, dan Bus Pariwisata.

Bus Reguler adalah jenis bus pertama yang dirintis oleh PO. Haryanto. Semakin berkembangnya bisnis ini maka semakin bertambah pula jumlah armada yang dimiliki. Bukan saja hanya jumlah armada yang bertambah tetapi bisnis ini juga menambah haluan ke Patas dan Pariwisata.

Bus Pariwisata dirintis sekitar tahun 2015 akhir. Sebelum ada bus pariwisata ini, PO. Haryanto sudah melayani sewa bus untuk kegiatan wisata atau rekreasi. Sewa bus dalam kegiatan wisata ini sebelumnya PO.

---

<sup>22</sup> Umam Khaerul, *Manajemen Perbankan Syariah*, Pustaka Setia, Bandung, 2013, hal. 293.

Haryanto menggunakan bus reguler. Dikarenakan semakin banyaknya permintaan pelanggan untuk wisata maka dirintislah bus Pariwisata. Menurut narasumber Pak Dawam selaku pimpinan di divisi Pariwisata mengatakan “karena semakin banyaknya permintaan bus wisata maka kami mulai merintis bus pariwisata untuk memenuhi permintaan mereka dan juga agar tidak mengganggu jadwal bus reguler”.<sup>23</sup>

Rute bus reguler untuk saat ini melayani dari (dari arah barat): Jakarta-Jateng, Jakarta-Solo, Wonogiri, Jakarta-Madura, ataupun sebaliknya dari arah timur.

Dari beberapa rute bus reguler tersebut, PO. Haryanto saat ini sedang proses menambah trayeknya kearah Bali dan Bandung. Untuk trayek arah Bandung saat ini tinggal menunggu persiapan armada yang beroperasi disana. Sedang Bali masih dalam proses kaian PO. Haryanto. Hal ini sesuai dengan informasi dari Pak Raja “untuk saat ini kami hendak memperlebar sayap kearah Bandung dan Bali. Untuk Bandung tinggal mempersiapkan armadanya dan Bali ini masih rencana, kita masih melakukan survei disana”.<sup>24</sup>

Jenis bus kedua yaitu layanan Patas. Untuk bus Patas ini rutenya baru hanya ada dari Pati ke Yogyakarta. Jadwal pemberangkatan bus Patas dalam sehari adalah sebagai berikut :

- Untuk pagi hari bus berangkat empat kali yaitu pada pukul 04.30 WIB, 06.00 WIB, 07.00 WIB, 08.15 WIB.
- Untuk siang hari bus berangkat tiga kali yaitu pada pukul 12.00 WIB, 13.00 WIB, 14.00 WIB.
- Sedangkan untuk bis malam berangkat pada jam 18.00 WIB.

Jumlah bus yang dimiliki oleh PO. Haryanto ada sekitar 182 armada. Jumlah yang sedemikian banyaknya itu belum termasuk jumlah karoseri

---

<sup>23</sup> Wawancara dengan Pak Dawam (Pimpinan Divisi Pariwisata), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 08.00 WIB.

<sup>24</sup> Wawancara dengan Pak Raja (Bagian Umum), pada tanggal 15 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.



yang dimiliki. Sehingga jika ditotal keseluruhannya ada sekitar 200an lebih jumlah armada yang dimiliki oleh PO. Haryanto.

Jumlah armada yang sekitar 182 ini dibagi menjadi 3 bagian yaitu untuk bus Reguler ada sekitar 150, bus Patas 10, dan bus Pariwisata berjumlah 22.

PO. Haryanto melayani konsumen atau pelanggan secara umum, tidak menasar ke konsumen tertentu. Untuk Pariwisata sendiri menurut Pak Dawam, melayani pemesanan bus (sewa bus) dari kampus-kampus, sekolah-sekolah, instansi-instansi, dan instansi Pemerintahan. Bus pariwisata tidak hanya melayani perjalanan ketempat-tempat wisata juga melayani perjalanan ziarah-ziarah, semisal ziarah Walisongo.<sup>25</sup>

Ada banyak sekali hal-hal yang dilakukan oleh PO. Haryanto dalam meningkatkan kepuasan pelanggan. Dari segi produk sendiri, PO. Haryanto menggunakan dua jenis mesin bus yaitu jenis Mercedes dan Hino. Untuk jenis bus Pariwisata kebanyakan menggunakan mesin Mercedes.

Kemudian dari bentuk desain kursi duduk didalam bus bermacam-macam. Untuk bus Reguler ada dua jenis yaitu *executive* dan *super executive*. Perbedaan dari dua jenis itu adalah untuk *super executive* dua baris depan sebelah kiri hanya berisi satu jok, sedangkan baris ketiga kiri kebelakang dan mulai dari baris pertama sebelah kanan kebelakang diisi dua jok. Sedangkan *executive* berisi dua jok baik disebelah kanan maupun sebelah kiri dari baris pertama sampai kebelakang.

Desain tempat duduk bus Pariwisata sama persis dengan bus Reguler *executive*. Perbedaannya jika bus Reguler jenis ini hanya dapat menampung maksimal penumpang sekitar 36 orang sedangkan untuk Pariwisata dapat menampung maksimal 50 penumpang.

Bus Pariwisata ada dua jenis bus yaitu *Big Bus* dan *Medium Long*. Untuk *Big bus* dapat menampung 50 penumpang, sedangkan *Medium*

---

<sup>25</sup> Wawancara dengan Pak Dawam(Pimpinan Divisi Pariwisata), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 08.00 WIB.

*Long* hanya mampu menampung sebanyak 36 penumpang. Menurut Pak Dawam jika memang nantinya pemesanan bus dengan model jok sesuai dengan jumlah penumpang tertentu (kurang dari batas maksimal 50 orang), maka pengaturan kursi duduk dapat diperbarui sesuai dengan permintaan pelanggan.

Lain halnya dengan bus Pariwisata, bus Reguler jenis super *excektive* hanya mampu menampung penumpang sebanyak 30 orang. Bus jenis ini banyak banyak diminati oleh penumpang yang berasal dari Jepara.<sup>26</sup>

Untuk konsumsi penumpang biasanya diberikan snack dan air mineral. Untuk bus malam disediakan makan malam. Untuk makan malam bus akan berhenti di rumah makan milik PO. Haryanto. Menu yang ditawarkan ada banyak macamnya, diantaranya sop, rames, ikan, telur, dan lain-lain.

Fasilitas-fasilitas yang diterangkan sebelumnya merupakan fasilitas standar dari perusahaan. Dari perusahaan sendiri membebaskan dan mengizinkan kepada pihak *Crew* masing-masing bus jika hendak menambahkan fasilitas tambahan. Selama fasilitas-fasilitas yang ditambahkan akan menambah kenyamanan dan kepuasan pelanggan, perusahaan akan selalu mendukung. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Pak Raja “Ada juga *Crew* yang berani modal sendiri untuk menambahkan fasilitas armada seperti *free coffe*, lampu serubung yang kelap-kelip.”<sup>27</sup>

Lain halnya dengan bus Pariwisata. Bus Pariwisata menggunakan *air suspension* yang jarang dimiliki oleh PO-PO lain, dan ini menjadi keunggulan PO. Haryanto dibandingkan dengan perusahaan otobus lainnya. Dan untuk bus Pariwisata tidak ada toiletnya dan untuk konsumsi dari PO. Haryanto tidak menyediakan. Konsumsi biasa disediakan oleh biro-biro travel itu sendiri.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Wawancara dengan Mbak (Bagian Ticketing), pada tanggal 21 Maret 2018, pukul 09.30 WIB.

<sup>27</sup> Wawancara dengan Pak Raja (Bagian Umum), pada tanggal 15 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

<sup>28</sup> Wawancara dengan Pak Dawam (Pimpinan Divisi Pariwisata), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 08.00 WIB.

Bukan hanya sekedar fasilitas yang diberikan oleh perusahaan yang dapat meningkatkan kepuasan konsumen, kenyamanan operasi mesin pun turut berperan penting. Agar bus mencapai tujuan dengan tepat waktu maka setiap bus yang beroperasi perlu sering diservis agar tidak terjadi kerusakan. Dari pihak PO. Haryanto meyarankan setiap 3 atau 4 PP (pulang pergi) perlu dilakukan pengecekan. Informasi dari salah satu *Crew* armada, bus diservis berupa ganti oli setiap 8 PP, reseling 3 kali oli mesin, ganggang 1 kali, dan untuk bus pariwisata ganti oli per 10.000 km.<sup>29</sup>

Setiap armada dilengkapi dengan tiga *Crew*. Dua *crew* berupa supir dan satu *crew* berupa kernet. Pembagian operasi diatur sendiri oleh masing-masing *Crew*. Dilengkapi dengan dua supir ini dimaksudkan ketika nanti salah satu supir lelah, dapat digantikan dengan supir lainnya. Sehingga kenyamanan dan keamanan penumpang tetap terjaga.

- Hasil wawancara dengan konsumen

PO. Haryanto memberikan layanan jasa transportasi berupa bus. Setiap bus dilengkapi dengan *Air Condition (AC)*, *bed cover*, bantal, wifi. Selain itu setiap penumpang dikasih satu air mineral dan satu roti.

Untuk kebersihan perlengkapan seperti bantal dan *bed cover* cukup membuat kenyamanan pelanggan. Hal ini sesuai dengan pernyataan salah satu pelanggan” ya kalau untuk bantal dan selimut ya lumayan wangi mbak.”<sup>30</sup> Sedangkan untuk kebersihan toilet menurut pernyataan pelanggan” ya tergantung busnya mbak, ada juga yang jorok, bau, tetapi selama ini belum nemuin.”<sup>31</sup>

Kebersihan bus terutama interiornya memang sangat perlu dijaga, karena ini sangat mempengaruhi kenyamanan penumpang. Penumpang tidak hanya satu jam ataupun dua jam berada dalam bus tetapi lebih dari itu. Sehingga agar penumpang tetap nyaman dan tidak kecewa dengan

---

<sup>29</sup> Wawancara dengan *Crew* (Bus Madura), pada tanggal 22 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

<sup>30</sup> Wawancara dengan Mbak Juli (pelanggan PO. Haryanto), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

<sup>31</sup> Wawancara dengan Mas Fandi (pelanggan PO. Haryanto), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 10.30 WIB.

layanan bus, kebersihannya perlu di jaga, lebih-lebih untuk toilet, dari sering kali dari sumber inilah timbul aroma yang kurang sedap.

Sependapat dengan pelanggan sebelumnya, pelanggan lainnya juga berpendapat bahwa PO. Haryanto memang sangat menjaga kebersihan. Setiap berapa baris tempat duduk disediakan tempat sampah. Tinggal bagaimana penumpang menggunakannya. Apakah akan membuang sampah pada tempat yang disediakan ataupun tidak.<sup>32</sup>

Untuk makan malam biasanya disediakan waktu setengah jaman. Menu yang disediakan yaitu soto ayam, sayur, ikan, dan sebagainya. Untuk proses pengambilan makanan penumpang antri dari urutan yang pertama kali turun dari bus. Setelah itu memberikan kupon tersebut kepada petugas rumah makan yang bersiaga di depan pintu masuk rumah makan. Setelah itu penumpang dapat mengambil makanan dan minuman sendiri sesuai selera. Untuk lauk biasanya diambilkan oleh petugas.

Untuk fasilitas tambahan yang biasanya ditambahkan oleh *crew*, ketiga narasumber pelanggan sepakat belum pernah mendapatkannya. Mereka hanya menerima satu roti dan satu air mineral dan perlengkapan standar bus.

Kenyamanan operasi bus menurut pelanggan masih bisa dimaklumi. Terkadang ada bus yang mogok di jalan. Sehingga penumpang akan dialihkan ke bus yang lain. Menurut beberapa penumpang ini wajar terjadi “kadang ada yang macet wajarlah menurut saya.”<sup>33</sup>

Tampilan bus PO. Haryanto memang saat ini banyak yang diperbarui, yang dulunya hanya gambar ikon Menara Kudus, sekarang ditambah dengan gambar wayang. Tidak hanya itu, dulu warna-warna bus hanya perpaduan dua warna sekarang ada perpaduan banyak warna, sehingga ini membuat bus PO. Haryanto kelihatan semakin cantik.

---

<sup>32</sup> Wawancara dengan Mbak Juli (pelanggan PO. Haryanto), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

<sup>33</sup> Wawancara dengan Pak Kurniawan (pelanggan PO. Haryanto), pada tanggal 21 Maret 2018, pukul 10.00 WIB

Bukan hanya interiornya yang cantik, interiornya pun demikian. Perpaduan warna antara atap-atap, dinding-dinding bus, warna jok , sarung bantal sangat indah. Hal ini membuat kenyamanan penumpang bus selama perjalanan.

Kualitas pelayanannya tidak hanya sekedar itu. Dijalan berliku-liku pun bus PO. Haryanto ini tetap memberikan kenyamanan, dari mesin, jok tempat duduk pun tidak mengeluarkan suara yang membuat tidak nyaman, sesuai pernyataan pelanggan berikut ini “kalau naik bus PO. Haryanto nyaman-nyaman saja, kalau jalan yang berliku-liku, bis-bis yang lain itu *krak-krak,krak krek*, kalau Haryanto nggak.”

b. Price (Harga)

Harga yang diterapkan berbeda-beda. Berikut ini tarif tiket bus PO. Haryanto:

**PULOGEBANG**

- Excutive            dari Rp. 180.000 → Rp. 190.000
- SHD                dari Rp. 200.000 → Rp. 210.000
- Super Excutive    dari Rp. 250.000 → Rp. 260.000

**Kota-kota**

- Tangerang        dari Rp. 200.000 → Rp. 210.000
- Lebak Bulus      dari Rp. 200.000 → Rp. 210.000
- Bekasi             dari Rp. 200.000 → Rp. 210.000
- Bogor             dari Rp. 200.000 → Rp. 210.000
- DLL

**Banten**

- Balaraja         dari Rp. 220.000 → Rp. 230.000
- Cilegon            dari Rp. 220.000 → Rp. 230.000
- Merak             dari Rp. 220.000 → Rp. 230.000
- Serang            dari Rp. 220.000 → Rp. 230.000

Aturan baru per November 2017 tarif tiket naik semua.<sup>34</sup>

<sup>34</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 21 Maret 2018.

Tarif tiket tersebut berlaku secara keseluruhan, baik itu dikantor cabang Kudus maupun di Agen-agen. Harganya sama kecuali untuk Bojonegoro harganya agak mahal, selisih sekitar Rp. 10.000.<sup>35</sup>

Berikut ini harga tiket bus Patas:

- Kudus-Terboyo Rp. 15.000
- Kudus-Banyumanik Rp. 15.000
- Kudus-Ungaran Rp. 45.000
- Kudus-Bawen Rp. 45.000
- Kudus-Magelang Rp. 45.000
- Kudus-Jombor Rp. 60.000
- Kudus-Giwangan Rp. 60.000

Dalam menetapkan harga ada beberapa faktor yang memengaruhi, diantaranya:

- Menyesuaikan dengan bahan bakar.
- Fasilitas.
- Layanan jenis mesinnya (Mercedez atau Hino).

Beda halnya dengan bus pariwisata. Untuk bus Pariwisata penetapan harganya berdasarkan waktu sewa bus. Semakin lama semakin mahal. Menurut Pak Dawam, sewa bus untuk 1-2 hari PO. Haryanto mempunyai patokan harga sendiri sesuai rutenya kemana dan untuk *overland* yaitu lebih 3 hari. Tarif yang dikenakan sebesar 2,8 juta per hari.<sup>36</sup>

Ketika musim liburan tiba atau *long weekend* harga tiket naik. Hal ini sesuai hukum permintaan “jika permintaan naik maka harga barang naik, jika permintaan turun harga barang turun. Selisih harga yang ditetapkan sekitar Rp. 500.000-1.000.000 untuk perharinya diwaktu *long weekend*.

Kemudian untuk pembatalan keberangkatan, pelanggan dapat mengkonfirmasi masing-masing ke kantor cabang Kudus. Ada dua kemungkinan yang akan didapat oleh pelanggan yaitu modal dikembalikan

---

<sup>35</sup> Wawancara dengan Mbak Desy (Bagian Ticketing), pada tanggal 21 Maret 2018, pukul 09.30 WIB.

<sup>36</sup> Wawancara dengan Pak Dawam (Pimpinan Divisi Pariwisata), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 08.00 WIB.

penuh atau dikembalikan separuh harga. Kebijakan ini tergantung kepada masing-masing *Crew* armada.

- Hasil wawancara dengan konsumen

Harga yang ditetapkan oleh PO. Haryanto kebanyakan disamakan dengan harga pesaing, tetapi ada rute tertentu yang harganya berbeda dengan pesaing dan ini pastinya sudah ada pertimbangan yang matang oleh PO. Haryanto mengapa menerapkan demikian. Sesuai pernyataan pelanggan” Haryanto kayaknya lebih murah Rp. 10.000an, karena saya dari Pulogebang naik PO lain sekitar Rp. 210.000 sini Rp. 200.000.”<sup>37</sup>

Untuk harga di Agen-agen sama dengan harga di kantor. Ada perbedaan penetapan harga jika memang di Agen menggunakan penyalur seperti calo. Harga memang berbeda ada komisi tersendiri untuk calo.

- c. Place (Tempat/ Distribusi)

Penjualan tiket bus PO. Haryanto ada dua saluran distribusi. Saluran distribusi dua tingkat dan tiga tingkat. Dua tingkat yang terjadi dikantor cabang Kudus, penjualan tiket langsung kepada konsumen tanpa perantara sedangkan tiga tingkat melalui perantara untuk menghubungkan ke konsumen yaitu berupa agen. Ada banyak sekali agen penjualan tiket PO. Haryanto. Berikut ini beberapa daftar agen penjualan tiket PO. Haryanto kawasan Jawa Tengah:<sup>38</sup>

#### JEPARA

1. Kelet : 0813 2612 2731, 0852 2694 0782, 0823 2864 3431.
2. Sb. Oyot : 085226199377.
3. Kembang : 081325716123,0853 3503 6777.
4. Bangsri : 0852 2600 9977, 0878 3174 8892.
5. Krasak : 0823 2248 7989.
6. Mlonggo : 0852 2595 3337, 0896 68464567.

---

<sup>37</sup> Wawancara dengan Mas Fandi (pelanggan PO. Haryanto), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 10.30 WIB.

<sup>38</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 21 Maret 2018.

7. Jepara : 0853 2874 0144, 0852 2527 4535, 0852 2739 0323.
8. Pecangaan : 0813 9020 0682, 0852 2784 3685.
9. Gotri : 0852 9037 1745, 0823 2509 8738.
10. Mayong : 0852 2503 5140, 081225456895.
11. Welahan : 0813 2518 6622, 0852 9175 7878.
12. Jetak : 0813 9072 0242.
13. Skuro : 0852 25953337.

**PATI**

1. Ngablak : 0813 2627 0233, 0853 8557 6919.
2. Tayu : 0856 2752 270, 0821 3526 1919, 0853 2831 1168.
3. Ngemplak : 0878 3383 5523, 0852 2623 0490.
4. Ndari : 0813 2616 5646.
5. Pati 1 : 08139483 3252, 0852 2588 1914.
6. Pati 2 : 0812 2547 6795.
7. Kayen : 0852 9293 8076, 0852 2597 6829.
8. Sukolilo : 0812 2896 2766, 0852 9037 0812, 0815 1405 4469.
9. Pucakwangi : 0852 2664 4444.
10. Jakenan 1 : 0812 2816 7833, 0852 9070 0082.
11. Jakenan 2 : 0812 25333 7998.
12. Winong : 0852 8325 7007.
13. Gabus : 0812 2563 3099.

**REMBANG<sup>39</sup>**

1. Bangilan 1 : 0812 2809 1360, 0813 9375 6002, 0823 3251 0635, 0852 0457 7158.
2. Bangilan 2 : 0852 3251 5259.
3. Sale : 0852 2572 0029.
4. Pamotan : 0819 1423 6997, 0852 2507 8784.

---

<sup>39</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 21 Maret 2018.



5. Jatirogo : 0853 3633 1789, 0813 9063 0799, 0813 3554 2571.
6. Lasem 1 : 0812 2904 6222.
7. Lasem 2 : 0812 2524 652, 0853 2943 8952.
8. Rembang : 0813 9037 1073.
9. Batangan : 0813 2570 9930.
10. Juana : 0812 2511 9311, 0852 2626 3136.
11. Bojonegoro 1 : 0813 5983 9308.
12. Bojonegoro 2 : 0821 3249 0009.
13. Bakalan : 0815 5303 8891.
14. Tuban : 0823 3383 6677.

**KUDUS**

1. Kantor : 0291 441 888.
2. Terminal Kudus : 0852 9041 7191.
3. Gebog : 0813 2613 7407.
4. Dawe : 0812 2852 315.
5. Babalan : 0813 9015 8229, 0878 3153 7036.
6. Menara : 0852 9295 5317.
7. Bareng : 0821 3706 5051, 0853 2624 1268.
8. Prambatan : 0812 2556 079.
9. Ndungwaru : 0812 2824 1579.

**SEMARANG**

1. Demak : 0812 2807 0868.
2. Trengguli : 0291 4248 247, 0813 9000 1858.
3. Gajah : 0815 4872 9837, 0852 2648 6088.
4. Genuk : 0813 2830 8779.
5. Krapyak : 0813 9038 0444, 0813 2625 6302.
6. DR. Cipto : 0812 2544 0499, 024 7015 0646.
7. X. Banteng : 0812 2898 0567.
8. Mangkang : 0813 9017 1966.
9. Buyaran : 0852 3900 6456.

**PURWODADI<sup>40</sup>**

1. Purwodadi : 08522991 1389.
2. Godong : 0813 2647 3269.
3. Gubug : 0813 9041 1151.
4. Cepu : 0813 2670 3336, 0821 3483 7203.
5. Blora : 0852 9035 4777, 0813 2639 1666.
6. Toroh : 0852 9298 7532.
7. Jurang mgo : 0812 1889 2895.
8. Sumber iwg : 0852 2901 5869.
9. Gemolong : 0813 2999 5568.
10. Cepu Stasiun : 0821 3728 8596.
11. Gagakan : 0821 4036 2324.
12. Ngawean : 0813 2526 6586.

Dengan banyaknya jumlah Agen yang dimiliki oleh PO. Haryanto diharapkan dapat memudahkan konsumen membeli tiket bus PO. Haryanto. Selain itu dimaksudkan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

Jadwal pembelian tiket untuk di kantor cabang Kudus dimulai pada pukul 08.00 sampai dengan pukul 16.30 WIB. Ditanggal merah pun tetap melayani pembelian tiket tetapi hanya sampai pukul 14.00 WIB.

Pembelian tiket bus selain dikantor cabang maupun Agen-agen , dapat pula melakukan pemesanan pembelian tiket lewat via telepon. Tentunya pelayanan tetap pada jam kerja.

Menurut Mbak Desy (selaku petugas bagian *ticketing*), pembayaran pesanan tiket untuk berangkat hari itu (di hari pemesanan tiket yang diajukan), pelunasan pembayarannya dimaksimalkan sampai jam 14.00 siang. Pembayaran dilakukan sewaktu pengambilan tiket.<sup>41</sup>

Jika penumpang tidak sempat mengambil pesanan tiket di kantor, karena keterbasan waktu , sehingga hanya memungkinkan berangkat

---

<sup>40</sup> Hasil dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 21 Maret 2018.

<sup>41</sup> Wawancara dengan Mbak Desy (Bagian Ticketing), pada tanggal 21 Maret 2018, pukul 09.30 WIB.

langsung ke terminal, maka dari pihak kantor akan melakukan konfirmasi ke Agen yang berada di terminal bahwa ada penumpang yang melakukan pemesanan tiket di kantor cabang. Setelah dikonfirmasi maka pihak penumpang melunasi pembayaran tiket di Agen terminal tersebut.

Begitupun dengan pemesanan bus Pariwisata, melayani pemesanan lewat via telepon. Untuk pelunasan pembayarannya dimaksimalkan H-3. PO. Haryanto juga memberikan kelonggaran waktu pelunasan yaitu sampai H-1 untuk pelanggan-pelanggan tertentu seperti pelanggan-pelanggan yang sudah memiliki kepercayaan dan hubungan baik dengan PO. Haryanto.

- Hasil wawancara dengan konsumen

Alasan beberapa pelanggan membeli tiket di kantor karena letaknya memang dekat dengan ruma pelanggan. Yang paling dekat ada sekitar lima menit sampai kantor. Sesuai dengan pernyataan pelanggan berikut ini “menguber waktu sih mbak, karena dekat dengan rumah.”<sup>42</sup> dan lainnya “dekat dengan rumah, paling ngebut-ngebutnya lima menit dari rumah.”<sup>43</sup>

Pembelian tiket PO. Haryanto sangat mudah. Banyak Agen yang menjual tiket PO. Haryanto. Tidak hanya untuk kawasan timur, dari barat pun demikian. Berikut pernyataan salah satu pelanggan “ya tidak susahlah mbak, di sana kalau pulang ya pakai Haryanto, tempat beli tiketnya juga dekat.”<sup>44</sup>

- d. Promotion (Promosi)

Promosi merupakan salah satu cara perusahaan menarik minat pelanggan untuk membeli produk suatu perusahaan tersebut. PO. Haryanto juga melakukan kegiatan promosi untuk menarik minat pelanggan.

---

<sup>42</sup> Wawancara dengan Pak Kurniawan (pelanggan PO. Haryanto), pada tanggal 21 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

<sup>43</sup> Wawancara dengan Mbak Juli (pelanggan PO. Haryanto), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

<sup>44</sup> Wawancara dengan Pak Kurniawan (pelanggan PO. Haryanto), pada tanggal 21 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

Ada banyak sekali kegiatan promosi yang dilakukan oleh PO. Haryanto diantaranya:

1. Pertukaran tiket dengan ketentuan sebagai berikut :
  - Penukaran 10 tiket akan mendapatkan jaket (ketentuan dan syarat berlaku)
  - Penukaran 15 tiket akan mendapatkan potongan harga keberangkatan. Berikut persyaratan untuk mendapatkan potongan harga keberangkatan:
    - a) Pemohon fasilitas BDB (bebas dana berangkat) diminta untuk menyerahkan foto copy KTP.
    - b) Pemohon fasilitas BDB harus sesuai dengan foto copy KTP.
    - c) Tiket harus satu nama.
    - d) Tiket berlaku satu tahun dari tanggal pembelian tiket.
    - e) Pemohon fasilitas BDB dikenakan biaya Rp. 40.000 sebagai kompensasi kenaikan BBM (sudah termasuk fasilitas prasmanan) dan disetorkan ke kantor.

Ketentuan promosi tersebut berlaku untuk rute semua jurusan. Promosi penukaran tiket ini tidak berlaku untuk momen-momen lebaran, Libur Natal, Tahun Baru, dan masa-masa tertentu yang ditetapkan oleh PO. Haryanto. Menurut Mbak Desy "momen-momen lebaran semua orang butuh, sehingga kami tidak melayani penukaran tiket".<sup>45</sup>

Pada momen-momen tertentu terkadang perusahaan melakukan kegiatan promosi dengan memberikan souvenir seperti tas. Momen-momen tertentu tersebut seperti momen lebaran. Menurut Pak Raja pemberian souvenir tersebut dikarenakan memang harga yang berlaku dimomen lebaran berbeda dengan harga-harga seperti biasanya.<sup>46</sup> Sebagai wujud terima kasih perusahaan kepada pelanggan atas kepercayaannya

---

<sup>45</sup> Wawancara dengan Mbak Desy (Bagian Ticketing), pada tanggal 21 Maret 2018, pukul 09.30 WIB.

<sup>46</sup> Wawancara dengan Pak Raja (Bagian Umum), pada tanggal 15 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

kepada PO. Haryanto maka dilakukanlah promosi dengan pemberian souvenir, sehingga diharapkan dengan pemberian souvenir tersebut akan membuat pelanggan loyal dengan perusahaan.

## 2. Menjadi sponsor acara.

Untuk memperkenalkan diri kepada publik, PO. Haryanto menjadi sponsor suatu acara tertentu. Bukan semua acara bisa diikuti oleh PO. Haryanto untuk menjadi sponsor. Ada banyak pertimbangan yang nantinya menjadi perhitungan PO. Haryanto untuk menjadi sponsor ataupun tidak.

Salah satu pertimbangannya apakah acara tersebut ada hubungannya tidak dengan bidang transportasi. Jika memang ada hubungannya, bukan tidak mungkin PO. Haryanto akan menjadi sponsor acara tersebut. Sesuai dengan pernyataan Pak Raja “ ya ndak semua acara kita bisa jadi sponsor mbak, tergantung acara tersebut ada hubungannya ndak dengan transportasi”.

Setiap tahunnya PO. Haryanto tidak menyiapkan atau menargetkan biaya promosi. Sehingga mengenai hal yang berhubungan dengan menjadi sponsor itu tergantung dari pimpinan perusahaan. Jika nantinya pimpinan perusahaan menyetujui menjadi sponsor maka akan cairlah dan sponsor tersebut.

Promosi untuk bus Pariwisata dilakukan dengan mendekati beberapa biro perjalanan. Selain itu dari pihak PO. Haryanto juga memperkenalkan diri secara langsung kepada instansi-instansi dan relasi-relasinya seperti Kepala Sekolah, Guru-guru, dan instansi-instansi tertentu seperti Bank BRI.<sup>47</sup>

- Hasil wawancara dengan konsumen

Berdasarkan info dari beberapa narasumber pelanggan, selama ini mereka belum pernah mendapatkan promosi seperti itu. Berikut pernyataannya “beum pernah dapat promosi, belum ngasih tahu dari

---

<sup>47</sup> Wawancara dengan Pak Dawam (Pimpinan Divisi Pariwisata), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 08.00 WIB.

sininya.”<sup>48</sup> Pelanggan yang lain “belum pernah dapat, jika memang ada pasti dapat, tapi memang nggak ada.”<sup>49</sup>

Promosi lain yang dilakukan oleh PO. Haryanto adalah memberikan kalender secara cuma-cuma kepada pelanggan. Pemberian ini tidak memandang pelanggan tertentu, seperti membeli tiket tingkat tertentu, tidak demikian. Pemberiannya diberikan kepada semua pelanggan ketika memang dihari itu hari jadwal pemberian kalender. Berikut pernyataan pelanggan yang menerima promosi berupa kalender “ tahun lalu dikasih kalender dari sini.”<sup>50</sup>

Sebenarnya tentang promosi penukaran tiket ini sudah ada pemberitahuannya. Pemberitahuannya ini tertulis di kertas yang ditempelkan di dinding sebelah kiri di ruangan pembelian tiket bus Reguler dan Patas. Tidak hanya itu dibelakang kertas tiket pun sudah tertulis. Dijelaskan disana ada fasilitas penukaran souvenir yaitu sebagai berikut:

- a. Persetujuan fasilitas penukaran souvenir berlaku apabila pemilik tiket memenuhi seluruh persyaratan yang telah ditetapkan oleh PO. Haryanto.
- b. Pemohon fasilitas penukaran souvenir tidak berlaku pada masa lebaran, libur natal, dan tahun baru, dan masa-masa tertentu yang telah ditetapkan oleh PO. Haryanto.

Dari beberapa pelanggan yang diwawancarai penulis, mereka mengenal dan mengetahui bus PO. Haryanto berasal dari teman kuliah, teman kerjanya. Dari beberapa pengalaman teman-teman mereka tersebut, para pelanggan tersebut tertarik untuk menaiki bus PO. Haryanto. Secara tidak langsung perusahaan memang tidak melakukan promosi secara langsung untuk menarik minat pelanggan. Cukup dengan menjaga kualitas

---

<sup>48</sup> Wawancara dengan Mbak Juli (pelanggan PO. Haryanto), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

<sup>49</sup> Wawancara dengan Pak Kurniawan (pelanggan PO. Haryanto), pada tanggal 21 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

<sup>50</sup> Wawancara dengan Pak Kurniawan (pelanggan PO. Haryanto), pada tanggal 21 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

pelayanan, para penumpang yang pernah menaiki bus Haryanto dan merasa puas dengan layanan PO. Haryanto maka akan dengan sendirinya merekomendasikannya kepada orang-orang yang dikenalnya, baik itu keluarga, temannya, dan sebagainya.

e. People (Orang)

PO. Haryanto saat ini memiliki tiga macam karyawan yaitu karyawan kantor tetap, harian dan borongan. Jumlah total karyawan yang dimiliki ada 52an.

Sedangkan jumlah *crew* dapat diketahui dengan jumlah armada yang dimiliki perusahaan. Setiap armada dilengkapi dengan tiga *crew* untuk bus Reguler dan Patas. Sehingga untuk jumlah *crew* bus Reguler dan Patas dapat diketahui dengan mengkalikan jumlah bus dengan tiga *crew*.<sup>51</sup>

Dibagian *crew* sendiri tidak hanya ada jumlah tersebut. Berdasarkan jumlah tersebut dapat dikatakan jumlah berdasarkan jumlah armada yang dimiliki disebut *crew* tetap. Padahal PO. Haryanto juga memiliki bayak sekali *crew* yang tidak tetap.

Pada bagian operasional ada beberapa mandor. Berikut ini pembagiannya:

- Di bagian armada dan *crew* ada empat orang
- Di bagian Laka ada satu orang
- Di bagian Patas dan Pariwisata memiliki mandor sendiri, jumlahnya ditentukan oleh masing-masing divisi.

Berbeda dengan bus Pariwisata. Setiap bus Pariwisata dilengkapi dengan dua *crew*. Sehingga jumlah *crew* untuk bus Pariwisata dapat diketahui dengan mengkalikan jumlah bus Pariwisata dengan dua *crew*. Untuk saat ini jumlah bus Pariwisata yang dimiliki oleh PO. Haryanto ada dua puluh lima, sehingga dapat diketahui jumlah *crew*nya ada sekitar lima puluh orang. Selain itu ada juga yang namanya *crew* cadangan (serep), jumlahnya kurang lebih sekitar sepuluh orang.

---

<sup>51</sup> Wawancara dengan Pak Raja (Bagian Umum), pada tanggal 15 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

Didivisi Pariwisata memiliki jumlah karyawan kantor berjumlah empat orang. Didivisi Pariwisata memiliki satu pemimpin yang khusus mengatur pariwisata. PO. Haryanto memberikan kewenangan penuh kepada Pak Dawam untuk mengatur, mengendalikan, dan mengembangkan bus Pariwisata.

Dalam perekrutan karyawan dibagian lapangan memberi pemberituannya lewat mulut ke mulut. Adanya pemberitahuan dari mandor ke karyawan bawahannya. Hal ini dimaksudkan untuk memudahkan perusahaan dalam merekrut karyawan dengan kriteria yang dibutuhkan.

PO. Haryanto dalam merekrut karyawan lebih mengutamakan yang berpengalaman di bidang-bidang tertentu yang dibutuhkan. Sehingga pemberitahuan perekrutan karyawan tidak disebar melalui media-media baik cetak maupun elektronik. Pemberituannya lewat mulut ke mulut, dari karyawan satu ke karyawan lainnya.

Begitupun dengan yang dibagian Pariwisata. Perekrutan diambil dari orang-orang yang sudah berpengalaman. Berpengalaman kerja di perusahaan otobus lainnya. Setelah itu karyawan akan dites lapangan. Selain itu dari pihak perusahaan juga melakukan survei ke PO-PO lainnya yang pernah menjadi tempat kerja calon karyawan dahulu. Untuk mengetahui apakah calon karyawannya bermsalah atau tidak. Apakah masih mempunyai tanggung jawab yang sudah diselesaikan atau belum. Hal ini dilakukan perusahaan untuk menjadi pertimbangan nantinya apakah akan diterima atau ditolak dengan data-data yang diperoleh dari survei ke PO-PO lainnya.<sup>52</sup>

Prosedur perekrutan seperti biasanya yaitu tetap menaruh surat lamaran. Kemudian perusahaan akan menilainya selama jangka waktu satu sampai tiga bulan. Jika dalam jangka waktu tersebut calon karyawan

---

<sup>52</sup> Wawancara dengan Pak Dawam (Pimpinan Divisi Pariwisata), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 08.00 WIB.



mampu bekerja sama dengan perusahaan dengan berbagai peraturan yang telah ditetapkan, maka perusahaan akan memperpanjang kontraknya.

Untuk meningkatkan kualitas karyawannya, setiap tahunnya perusahaan memberikan pelatihan dan pendidikan. Untuk saat ini menurut info dari Pak Raja, pendidikan dan pelatihan baru ada hanya untuk montir dan *crew*.<sup>53</sup>

Pelatihan dan pendidikan ini tidak semua karyawan bisa mengikuti. Ada seleksi untuk karyawan yang hendak mengikuti pelatihan ini. Syarat mengikuti pelatihan ini yaitu karyawan telah mengabdikan di perusahaan selama lima sampai tujuh tahun. Setelah lolos seleksi karyawan yang siap mengikuti pelatihan dan pendidikan ini dikirim belajar ke Merce.

f. Process (Proses)

Proses merupakan gabungan aktifitas, terdiri atas prosedur, jadwal pekerjaan, mekanisme dan hal-hal rutin sampai jasa dihasilkan dan disampaikan pelanggan.

Proses merupakan salah satu variabel bauran pemasaran yang sangat berpengaruh, dikarenakan dalam proses ini akan diketahui tanggapan konsumen terhadap perusahaan secara langsung. Tanggapan seperti tertarik ataupun tidak dengan perusahaan, puas atau tidak dengan layanan yang diterapkan oleh perusahaan.

Untuk menarik minat pelanggan dan memberi kepuasan penuh kepada pelanggan maka perusahaan perlu menerapkan strategi jitu atau tepat, sehingga minat pelanggan dapat dengan mudah didapat oleh perusahaan.

Dalam produk yang dilakukan perusahaan adalah dengan menjaga kebersihannya. Armada untuk Reguler dan Patas dilengkapi dengan toilet. Sehingga bagi setiap *crew* diharuskan dan ditekankan untuk menjaga kebersihan toilet.

---

<sup>53</sup> Wawancara dengan Pak Raja (Bagian Umum), pada tanggal 15 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

Selain itu, ketika bus berhenti untuk istirahat di rumah makan, dimana penumpang menerima layanan makan malam, sehingga bus kosong dari penumpang maka yang dilakukan kernet adalah membersihkan sampah-sampah yang ada didalam bus dan merapikan kembali beberapa perlengkapan yang ada.

Perlengkapan seperti selimut, sarung bantal diganti dengan yang baru setiap lima PP atau enam PP. Tidak hanya *interiornya* saja yang dijaga kebersihannya, bagian *exteriornya* pun demikian. Ketika bus berhenti di terminal, bus selalu dicuci.<sup>54</sup>

Kebersihan yang dijaga tidak hanya dari *interior*, *exterior* bus akan tetapi dalam diri masing-masing *crew* pun tetap harus dijaga. Bukan hanya kebersihan, kerapian, kedisiplinan masing-masing *crew* pun tetap dijaga agar penumpang merasa nyaman didalam bus.

Untuk bus malam biasanya disediakan makan malam. Bus akan berhenti dirumah makan milik PO. Haryanto tepatnya di Kendal, Weleri. Makan malam di jadwalkan sekitar pukul 21.30 WIB sampai di Kendal. Bus berhenti dan istirahat sekitar satu jaman.

Jika bus tidak memungkinkan berhenti di rumah makan karena terhalang oleh situasi dan kondisi sebelumnya dan mengejar tepat waktu sampai di lokasi tujuan, maka jatah makan malam di rumah makan diganti dengan nasi box (nasi kotakkan). Penyerahan nasi box ke bus ketika melakukan isi ulang bahan bakar, kemudian dari pihak perusahaan (bagian konsumsi) menghampirinya untuk menyerahkan nasi box tersebut.

Pengambilan jatah makan malam biasanya dilakukan dengan penukaran tiket. Ketika tiket hilang penumpang tetap dapat menerima jatah makan malam, dengan syarat sebelumnya telah berkonfirmasi dengan kernet bus.

PO. Haryanto juga melayani pengirim paket. Paket yang dilakukan oleh perusahaan berupa hewan, durian, dan barang-barang yang

---

<sup>54</sup> Wawancara dengan *Crew* (Bus Madura), pada tanggal 22 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

berbau tajam. Paketannya biasanya berupa motor. Setiap satu bus dibatasi hanya boleh menerima satu paketan berupa motor. Hal ini dimaksudkan agar barang bawaan penumpang dapat dimasukkan semuanya di bagasi.

Setiap penumpang diperbolehkan membawa satu bagasi dengan ukuran maksimal 40x40x30 dengan berat sampai dengan 25 kg. Petugas PO. Haryanto berwenang mengenakan tarif apabila terjadi kelebihan ukuran dan berat.

Berbeda dengan aturan tersebut, menurut informasi dari salah satu *crew* bus Madura, untuk bus Madura tidak ada batasan maksimal berat bawaan penumpang, karena penumpang dari Madura kebanyakan barang bawaan yang dibawa biasanya satu becak. Dan menurutnya dari pihak *crew* tidak pernah meminta tarif pengangkutan.<sup>55</sup>

Ketika ada barang bawaan dari penumpang ada yang tertinggal maka barang tersebut dititipkan *crew* ke Agen. Hal ini dimaksudkan untuk memudahkan penumpang ketika penumpang hendak mengambil barang tersebut. Penumpang dapat berkonfirmasi langsung dengan agen pembelian tiket sebelumnya.

Untuk pemberangkatan penumpang yang berasal dari daerah yang dekat dengan kantor atau garasi di Ngembal, biasanya *ticketing* menawarkan apakah berangkat langsung ke terminal atau dari kantor. Perusahaan memberikan layanan penumpang sampai ke terminal, tanpa di pungut biaya. Jika jadwal pemberangkatan jam 18.00 WIB maka untuk penumpang yang berangkat dari kantor diharuskan sampai kantor pada jam 16.30 WIB.

Layanan pembelian tiket di kantor dibuka setiap hari pada jam 08.30-16.00 WIB. PO. Haryanto juga melayani pembelian tiket melalui pemesanan lewat via telepon.

Bus Reguler juga melayani pemesanan tiket. Pembayaran ketika pengambilan tiket. Batas maksimal pembayaran sampai jam 13.30

---

<sup>55</sup> Wawancara dengan Pak Raja (Bagian Umum), pada tanggal 15 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

WIB, akan tetapi jika pemberangkatan sore maka batas maksimal pembayarannya sampai jam 16.30 WIB. Terkadang ada juga pelanggan-pelanggan tertentu yang diberangkatkan oleh *crew* walaupun belum membayar tiket. Pembayarannya dilakukan dikemudian hari. Hal ini terkadang dilakukan hanya untuk penumpang-penumpang tertentu yang telah mempunyai kepercayaan di perusahaan.

Begitupun dengan bus Pariwisata. Pemesanan bus oleh pelanggan melalui via telepon dengan menyebutkan tanggal tertentu pemberangkatan. Akan tetapi pemesanan ini akan ditindak lanjuti oleh petugas dengan *block* tanggal tertentu tersebut (tidak akan dijual ke pelanggan yang lain) bilamana pemesanan telah membayar DP sebesar 10% dari harga pemesanan bus.

Pembayaran tiket untuk dikantor bisa melalui uang cash, kartu debit dan kartu kredit. Sedangkan untuk pelunasan pemesanan bus Pariwisata bisa berupa uang cash atau uang ditransfer dari Bank. Selain dari itu divisi Pariwisata belum bisa melayani, sesuai informasi dari Pak Dawam “ untuk debit kredit kami belum bisa melayani”.<sup>56</sup>

Ketika terjadi pembatalan pemberangkatan, calon penumpang dapat mengkonfirmasi kepada petugas sebelumnya. Konfirmasinya dapat dilakukan dengan datang langsung ke kantor atau Agen dan dapat juga melalui via telepon. Batas maksimal konfirmasi pembatalan keberangkatan pada jam 14.00 WIB. Setelah dikonfirmasi maka tindakan selanjutnya diserahkan kepada *crew* bus. *Crew* bus berwenang penuh atas ini. *Crew* bus dapat menindak lanjutinya dengan dua pilihan, apakah uang pembelian tiket dikembalikan penuh atau dikembalikan hanya separuh harga. Keputusan diserahkan kepada *crew* dengan berbagai pertimbangan yang telah disepakati.

Satu bus dilengkapi dengan tiga *crew*, dua supir dan satu kernet. Alasan disediakan dua supir ini agar mereka dapat bergantian. Sehingga

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan Pak Dawam(Pimpinan Divisi Pariwisata), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 08.00 WIB.

bus dapat beroperasi dengan baik engan memberikan kenyamanan, keamanan dan kepuasan semaksimal mungkin kepada penumpang.

Setiap *crew* ditekankan untuk memberikan pelayanan semaksimal mungkin. Bus harus dalam keadaan steril, kebersihan pada diri *crew*, kebersihan *exterior* dan *interior* armada, kedislipinan dari masing-masing *crew* harus tetap dijaga.<sup>57</sup>

Selain kebersihan, setiap *crew* ditekankan untuk ramah tamah, sopan santun dengan pelanggan. Dalam mengoperasikan bus, *crew* lebih mengutamakan keselamatan. Sehingga keamanan penumpang tetap terjaga.

Dari perusahaan sendiri sangat menjaga hubungan antar karyawan. Tidak hanya karyawan dalam satu perusahaan tetapi juga dengan karyawan atau *crew-crew* PO lainnya. Mereka saling tegur sapa, saling mengingatkan, dan saling membantu.

Kerukunan dan hubungan kekeluargaan antar karyawan di PO. Haryanto sagat harmonis. Ini dapat dilihat dari bentuk kerja sama antar karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan. Tidak diperbolehkan membuat geng tertentu yang menjadi pemisah hubungan antar karyawan . Semua karyawan harus bersatu membentuk hubungan yang solid guna mengembangkan perusahaan kedepan. Jika saja masih ada yang melenceng dari peraturan ini maka perusahaan akan menegurnya. Teguran pertama tidak diindahkan maka ditegur untuk kedua kalinya, walaupun demikian teguran masih saja tidak diindahkan maka perusahaan tidak akan segan-segan mengeluarkannya dari perusahaan.

Pelayanan untuk bus malam biasanya diberikan jatah makan malam. Selain itu perusahaan menekankan kepada *crew* untuk memberi kesempatan kepada penumpang untuk melakukan ibadah.

Menurut informasi dari salah satu *crew* bus, bus akan berhenti di Musholla ataupun Masjid untuk memberikan kesempatan kepada

---

<sup>57</sup> Wawancara dengan Pak Dawam(Pimpinan Divisi Pariwisata), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 08.00 WIB.

penumpang melaukukan ibadah sekitar satu jam. Akan tetapi terkadang pun tidak mampir ke tempat salat jika situasi dan kondisinya tidak memungkinkan untuk berhenti. Akan tetapi dari *crew* sangat mengusahakan untuk memberikan kesempatan penumpang melakukan ibadah.<sup>58</sup>

g. *Phsical Environment* (Bukti Fisik)

Bukti fisik merupakan salah satu komponen yang nyata yang dapat mempengaruhi pelanggan untuk memutuskan membeli dan menggunakan suatu jasa perusahaan.

Strategi yang diterapkan perusahaan dalam komponen ini yaitu dalam hal pembelian tiket. Desain lokasi pembelian tiket ini sangat strategis. Letaknya dibagian kantor depan. Ada tiga bagian pos di kantor depan yaitu pos satoam, diikuti disampingnya kantor pemesanan sewa bus Pariwisata, dan disampingnya lagi kantor pembelian tiket bus Reguler dan Patas.

Dikantor baik untuk pemesanan sewa bus Pariwisata maupun kantor pembelian tiket bus Patas dan Reguler dilengkapi dengan *Air Condition* (AC). Di kantor pembelian tiket bus Patas dan Reguler juga disediakan atau menjual makanan ringan dan air minum dingin. Selain itu juga disediakan tempat duduk yang teduh dan nyaman untuk istirahat atau menunggu antrian pembelian tiket baik di dalam maupun diluar kantor tersebut. Di lokasi kantor juga disediakan tempat parkir yang luas dan juga kantin.

Dibagian halaman kantor depan dibuat sangat lapang. Hal ini memudahkan pelanggan untuk memparkir kendaraanya, baik kendaraan berupa mobil maupun motor.

Selain dari desain lokasi kantor, dibagian *ticketing*, petugas *ticketing* di standarkan memakai seragam yaitu seragam dari perusahaan yang berlogo PO. Haryanto. Hal ini dilakukan agar kerapian petugas tetap

---

<sup>58</sup>Wawancara dengan *Crew* (Bus Madura), pada tanggal 22 Maret 2018, pukul 10.00 WIB.

terjaga sehingga diharapkan pelanggan tetap nyaman dengan layanan bagian *ticketing*. Berikut ini jadwal seragam yang dipakai oleh petugas *ticketing*:

- Senin : Putih
- Selasa : Biru
- Rabu : Hijau
- Kamis : Putih
- Jumat : Bebas-Batik
- Sabtu : Kaos<sup>59</sup>

Perbedaan bus PO. Haryanto dengan bus-bus yang lain yaitu bus PO.Haryanto memiliki banyak warna. Selain itu juga ada gambar logo menara Kudus dan wayang di awak bus. Hal ini dilakukan guna menambah keindahan dan kecantikan tampilan bus.

Dari kantor pembelian tiket, masuk kesamping tidak jauh dari sana ada gedung kantor admin. Sebelum itu kita akan menemukan mushola. Di depan mushola dan sekitarnya terdapat beberapa armada bus tertata rapi. Beberapa bus yang tidak beroperasi dilakukan penservisan dan ada beberapa pula bus yang dilakukan peremajaan mesin.

Lokasi kantor PO. Haryanto sangat mudah ditemukan. Letaknya dipinggir jalan raya. Dipintu masuk terdapat plang yang bertuliskan PO. Haryanto. Selain itu didepan kantor ini berdiri bangunan ruko-ruko milik PO. Haryanto. Didinding yang tinggi bangunan ini juga bertuliskan PO. Haryanto. Sehingga ini memudahkan pelanggan ketika pelanggan mencari lokasi kantor PO.Haryanto.

## 2) Perkembangan volume penjualan

PO. Haryanto dalam sehari penjualan tiket bus reguler rata-rata dikantor adalah 20 tiket. Sedang bus Pariwisata banyak dilakukan pemesanan sewa bus pada momen-momen tertentu. Bus Pariwisata beroperasi dalam satu bulan sekitar 10-20 kali. Semakin jauh jarak perjalanannya maka

---

<sup>59</sup> Wawancara dengan Mbak Desy (Bagian Ticketing), pada tanggal 21 Maret 2018, pukul 09.30 WIB.

semakin sedikit jadwal beroperasi. Sesuai pernyataan pak Dawam berikut ini “rata-rata per bulan beroperasi ketika sepi ya hanya 10 kali sampai 20 kali, tergantung tripnya mbak, kalau tripnya panjang ya mungkin 10 kali, itupun jadwalnya sudah padat.”<sup>60</sup>

Perkembangan penjualan tiket bus reguler dalam jangka waktu periode tiga tahun yaitu tahun 2015 sampai dengan 2017. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Pendapatan Volume Bus Reguler PO. Haryanto Motor Indonesia  
Tahun 2015-2017

Tahun (N) dan Tri wulan			Perkembangan	
				%
2015	1	1.501.800.000		
	2	2.041.818.000	540.018.000	26%
	3	3.549.989.000	1.508.171.000	42%
	4	4.412.188.000	862.199.000	20%
2016	1	2.967.800.000		
	2	3.671.410.000	703.610.000	19%
	3	6.279.710.000	2.608.300.000	42%
	4	6.918.900.000	63.190.000	9%
2017	1	8.881.016.400		
	2	6.542.976.200	(2.338.040.200)	-36%
	3	11.572.069.200	5.029.093.000	43%
	4	9.345.476.700	(2.226.592.500)	-24%

<sup>60</sup>Wawancara dengan Pak Dawam (Pimpinan Divisi Pariwisata), pada tanggal 23 Maret 2018, pukul 08.00 WIB.



Cost in Value PO. Haryanto 2015-2017

	2015		2016		2017	
	Tiket	Penjualan	Tiket	Penjualan	Tiket	Penjualan
Januari		486.500.000		1.010.700.000		3.283.768.000
Februari		506.700.000		970.500.000		2.731.331.800
Maret		508.600.000		986.600.000		2.865.916.600
April		612.518.000		1.210.810.000		2.692.053.000
Mei		618.800.000		1.316.600.000		2.351.463.600
Juni		810.500.000		1.144.000.000		1.499.459.600
Juli		792.600.000		1.044.000.000		6.524.356.600
Agustus		822.789.000		3.435.000.000		2.107.035.600
September		1.934.600.000		1.800.710.000		2.940.677.000
Oktober		1.500.800.000		2.117.700.000		2.512.519.400
November		1.200.788.000		2.300.500.000		3.129.815.400
Desember		1.710.600.000		2.500.700.000		3.703.141.900
		11.505.795.000		19.837.820.000		36.341.538.500

### C. Analisis

PO.Haryanto adalah salah satu perusahaan otobus yang berada di daerah Kudus. Bisnis bus memang saat ini sangat menarik untuk digeluti. Hal ini didukung karena adanya peningkatan kegiatan urbanisasi. Sehingga ini mendorong adanya peningkatan perkembangan bisnis di transportasi khususnya di bus.

Dengan adanya perkembangan bisnis bus ini maka terjadilah persaingan yang ketat. Sehingga jika perusahaan tidak memiliki kualitas yang baik dihadapan konsumen maka posisinya akan digantikan oleh perusahaan lain. Konsumen tidak

akan mengetahui kualitas suatu produk perusahaan jika perusahaan tidak memperkenalkannya kepada konsumen. Langkah awal untuk memperkenalkan produk adalah menarik minat konsumen untuk tertarik lebih dulu kepada produk suatu perusahaan. Sehingga perusahaan perlu menerapkan strategi yang tepat untuk menarik minat konsumen. Terkadang suatu perusahaan memiliki tujuan yang sama dengan perusahaan lain tetapi mereka mempunyai strategi-strategi yang berbeda untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>61</sup>

Strategi pemasaran adalah strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk menarik minat konsumen. Didalam strategi pemasaran tersebut ada yang disebut strategi bauran pemasaran. Menurut Kotler ada empat variabel dalam bauran pemasaran yaitu *product, price, place, promotion*.<sup>62</sup> Variabel tersebut cocok jika diterapkan untuk perusahaan manufaktur, akan tetapi untuk jasa belum lengkap. Untuk perusahaan yang bergerak di bidang jasa ada penambahan variabel strategi untuk menarik minat konsumen yaitu *people, process, physical Evidence*. Sehingga strategi bauran pemasaran dibidang jasa dapat disebut 7P.<sup>63</sup>

a. Berikut ini strategi bauran pemasaran yang diterapkan oleh PO. Haryanto:

1. Product

Product adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk diperhatikan, dibeli, dipergunakan atau dikonsumsi dalam rangka memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen.<sup>64</sup> Produk yang ditawarkan oleh PO. Haryanto adalah berupa jasa layanan transportasi bus.

Untuk dapat menetapkan strategi dibidang produk ini perusahaan perlu melakukan survei untuk mengetahui seperti apa saja yang diharapkan oleh konsumen. Dengan hasil survei tersebut dapat diketahui penilaian konsumen terhadap produk perusahaan dan informasi yang

---

<sup>61</sup> M. Irfan Nasution, *Analisis pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Volume Penjualan*, Jurnal Riset Sains Manajemen, Vol. 1 No. 1, hal. 1.

<sup>62</sup> Tria Ariyanti, *Pengaruh Strategi Promosi terhadap Penjualan Produk di PT. United Indo Surabaya*, Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol. 3 No 10, hal. 3.

<sup>63</sup> Tri Ririn Ratnasari dan Mastuti H. Aksa, *Manajemen Pemasaran Jasa : Teori dan Kasus*, Ghalia Indonesia, Bogor, 2001, hal. 37.

<sup>64</sup> Herdiana Nana Abdurrahman, *Manajemen Bisnis Syariah dan Kewirausahaan*, Pustaka Setia, Bandung, 2013, hal. 239.

objektif terhadap kinerja produk perusahaan.<sup>65</sup> PO. Haryanto adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa transportasi, tentunya harapan konsumen ketika mengendarai transportasi ini dapat sampai ketujuan dengan tepat waktu.

Dari beberapa hasil wawancara dengan pelanggan, mereka mengatakan bahwa PO. Haryanto tepat waktu sampai ketujuan mereka. Walaupun terkadang terjadi kemacetan itu menurut mereka masih wajar. Dengan penilaian konsumen ini PO. Haryanto telah menerapkan strategi yang tepat untuk menarik minat konsumen yaitu berupa ketepatan waktu sampai tujuan.

Dalam mempertahankan konsumen, PO. Haryanto melakukan hal-hal yang kreatif untuk menarik minat konsumen. Konsumen biasanya lebih menyukai produk-produk yang menawarkan ciri yang bermutu dan kinerja produk yang baik, sehingga PO. Haryanto harus memahami hal tersebut. Berikut ada beberapa hal yang dilakukan oleh PO. Haryanto dalam memuaskan konsumen yaitu:

- a. Bus yang bersih dan nyaman.
- b. Untuk bus malam disediakan prasmanan makan malam di rumah makan PO. Haryanto di Kendal. Jika nantinya bus tidak memungkinkan untuk masuk ke rumah makan karena situasi dan kondisinya tidak mendukung maka penumpang tetap mendapat jatah makan malam berupa nasi kotak. Kemudian di bus sendiri dilengkapi dengan bantal, selimut yang saat ini diganti dengan *bed cover*, wifi, AC, dan TV. Setiap bus penumpang bus Patas dan Reguler mendapatkan air mineral dan snack berupa roti.
- c. Terkadang juga ada bus yang dilengkapi dengan lampu serubung yang kelap kelip, ada juga bus yang menyediakan *free coffe*. Mengenai fasilitas ini merupakan inisiatif dari pihak *crew* bus sendiri. PO. Haryanto membebaskan *crewnya* yang mau

---

<sup>65</sup> Cravens David W, *Pemasaran Strategis*, Jilid 1 Edisi ke 4 (Alih bahasa : Lina Salim), Jakarta, Erlangga, 1996, hal. 87.

menambahkan fasilitas-fasilitas lain, selama fasilitas tersebut dapat meningkatkan kepuasan konsumen, PO. Haryanto selalu mendukung.

Selain itu PO. Haryanto juga memberikan layanan angkut sampai ke terminal secara gratis. Bagi setiap pembeli yang melakukan pembelian tiket di kantor akan diberi tawaran oleh pihak *ticketing* apakah berangkat dari kantor atau berangkat langsung dari rumah ke terminal. Jika memang berangkat dari kantor akan diantarkan sampai ke terminal secara gratis dari perusahaan, tetapi jadwal berangkatnya lebih awal dari jadwal semestinya, yaitu jika jadwal berangkatnya am 18.00 WIB maka calon penumpang harus sampai dikantor pada jam 16.30 WIB.

- d. Bus PO. Haryanto menggunakan dua mesin yaitu Hino dan Mercedes. Kebanyakan yang digunakan dalam bus Pariwisata adalah Mercedes. Untuk kenyamanan memang lebih mendukung ke yang Mercedes, ditambah juga untuk saat ini busnya dilengkapi dengan *Air Suspension*.<sup>66</sup>

Ada lagi yang unik dari bus PO. Haryanto ini ada dua jenis desain tempat duduk penumpang yaitu *executive* dan *super executive*. Untuk *super executive* dua baris depan sebelah kiri hanya berisi satu jok, sedangkan baris ketiga kiri belakang da mulai dari baris pertama sebelah kanan kebelakang diisi dua jok. Sedang *executive* berisi dua jok baik disebelah kanan maupun sebelah kiri baris pertama sampai kebelakang.

Dari beberapa strategi tersebut sesuai dengan pernyataan Theodore Levit, bahwa dimana satu jasa yang ditawarkan dapat terdiri dari unsur-unsur berikut yaitu produk inti, produk yang diharapkan, produk

tambahan, dan produk potensial.<sup>67</sup> Dari beberapa unsur tersebut PO. Haryanto telah memenuhinya.

## 2. Price

Price adalah nilai yang diberikan konsumen terhadap barang dan jasa. Dalam pemasaran jasa harga sering dimanfaatkan oleh perusahaan untuk membangun kepercayaan akan mutu jasa yang ditawarkan oleh perusahaan.<sup>68</sup> Dalam hal ini PO. Haryanto menetapkan harga yang bervariasi. Ada beberapa rute dengan harga yang sama dengan pesaing dan ada juga harga yang lebih rendah dibandingkan dengan pesaing. Menurut salah satu narasumber mengatakan biaya transport ke tempat tujuannya jika menggunakan bus Haryanto lebih murah Rp 10.000 dibandingkan dengan bus yang lain.

Penetapan harga yang berbeda ini merupakan salah satu tujuan perusahaan untuk menarik minat pelanggan, sehingga jika pelanggan mengetahui harga PO. Haryanto lebih rendah dengan harga pesaing, pelanggan akan loyal dengan perusahaan. Inilah salah satu dari tujuan penetapan harga untuk perusahaan mempertahankan pelanggan.<sup>69</sup>

Dalam menetapkan harga perusahaan perlu memperhatikan beberapa faktor yang mempengaruhinya diantaranya biaya memproduksi atau membeli produk.<sup>70</sup> PO. Haryanto dalam menetapkan harga mempertimbangkan dari berbagai hal yaitu:

- Menyesuaikan dengan bahan bakar
- Fasilitas
- Layanan jenis mesinnya (Hino atau Mercedes).

Dalam menetapkan harga bukan hanya sekedar seberapa jauh rute perjalanannya akan tetapi desain tempat duduk juga mempengaruhi. Berikut ini daftar harga berdasarkan desain tempat duduk:

---

<sup>67</sup> Lupiyoadi Rambat, *Manajemen Pemasaran Jasa Berbasis Kompetensi*, Edisi 3, Salemba Empat, Jakarta, 2013, hal. 107.

<sup>68</sup> Herdiana Nana Abdurrahman, *Op.Cit.*, hal. 346.

<sup>69</sup> Kotler Philip dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, Jilid 2 Edisi 13 (penerjemah: Bob Sabran), Jakarta, Erlangga, 2009, hal. 76.

<sup>70</sup> Herdiana Nana Abdurrahman, *Op.Cit.*, hal. 347.

### PULOGEBANG

- Excutive dari Rp. 180.000 → Rp. 190.000
- SHD dari Rp. 200.000 → Rp. 210.000
- Super Excutive dari Rp. 250.000 → Rp. 260.000<sup>71</sup>

Berdasarkan yang sudah dijelaskan sebelumnya untuk *executive* adalah desain tempat duduk standar pada umumnya yaitu baris kanan dan kiri berisi dua jok, sedangkan yang SHD dan *super executive* adalah desain khusus. *Super executive* adalah bangku baris 1 dan 2 kiri yang hanya berisi satu jok, sedangkan SHD adalah baris dibelakang *super executive*.

Harga *super executive* dan SHD memang lebih mahal dengan *executive* karena desain ini memiliki nilai tersendiri untuk konsumen tertentu. Hal ini adalah salah satu taktik penetapan harga oleh PO. Haryanto.

Selain itu, pada momen-momen *long weekend* harga bus Patas dan Reguler biasanya dinaikkan. Begitupun dengan Pariwisata pada saat *long weekend* memang ramai sekali terjadi pemesanan sewa bus. Harga sewa pun juga dinaikkan. Kenaikkan perharinya ada sekitar Rp 500.000- Rp 1.000.000.

Penetapan harga tersebut merupakan taktik yang digunakan oleh PO. Haryanto. Hal tersebut sesuai dengan taktik penetapan harga berupa penetapan harga berdasarkan nilai dan penetapan harga saat ramai.<sup>72</sup> Penetapan harga berdasarkan nilai berupa desain tempat duduk yang memiliki nilai tersendiri dan penentuan harga saat ramai, terjadi kenaikan harga pada momen-momen tertentu seperti liburan lebaran, liburan Natal, maupun *long weekend* yang lain.

### 3. Place

Didalam pemasaran ada yang dinamakan konsep produksi. Konsep ini mengemukakan bahwa pelanggan akan menyukai produk-produk

---

<sup>71</sup> Hasil Dokumentasi data PO. Haryanto pada tanggal 17 Maret 2018.

<sup>72</sup> Lupiyoadi Rambat, *Op. Cit.*, hal. 145.

yang disukai secara luas dan harganya murah.<sup>73</sup> Dengan adanya konsep ini PO. Haryanto berusaha memuaskan pelanggan dengan menyalurkan penjualan tiket busnya melalui Agen. Ada banyak sekali agen yang membuka penjualan tiket PO. Haryanto. Saat ini sudah ada sembilan kabupaten yang tersebar beberapa agen PO. Haryanto yaitu Banten, Jakarta, Bogor, Bekasi, Jepara, Pati, Rembang, Kudus, Semarang. Harapan PO. Haryanto dengan banyaknya agen yang dimiliki dari beberapa kabupaten tersebut dapat memudahkan pelanggan menemukan dan membeli tiket bus PO. Haryanto.

Bukan hanya itu PO. Haryanto juga melayani pemesanan pembelian tiket bus Patas dan Reguler melalui via telepon, tentunya sesuai dengan jadwal jam kerja kantor yaitu sekitar jam 08.00-16.30 WIB. Begitupun dengan bus Pariwisata. Bus Pariwisata juga melayani pemesanan sewa bus melalui via telepon, akan tetapi untuk Pariwisata ini akan ditindak lanjuti berupa pemblokiran tanggal (sudah tidak akan dijual kepada yang lain) jika memang pemesan telah membayar 10% dari harga sewa bus.

PO. Haryanto adalah perusahaan yang bergerak dibidang transportasi bus, sehingga untuk menaiki bus ini penumpang perlu memberikan bukti berupa tiket untuk dapat naik bus ini. Tempat pembelian tiket ini tentunya akan mempengaruhi keputusan pelanggan untuk membeli atau tidak. Dalam pembelian tiket disini terjadi interaksi berupa pelanggan mendatangi perusahaan.<sup>74</sup> Sehingga perusahaan perlu memperhatikan penempatan tempat pembelian di tempat yang strategis dan mudah dijangkau oleh pelanggan.

Selain agen-agen yang telah dijelaskan sebelumnya PO. Haryanto memiliki kantor cabang di Kudus yaitu di jalan lingkar Ngembal Kulon. Letaknya sangat strategis karena terletak di pinggir jalan raya dan juga dekat dengan pemukiman warga. Hal ini didukung dengan adanya plang

---

<sup>73</sup> Irawan, dkk., *Pemasaran Prinsip dan Kasus*, BPFE, Yogyakarta, 1999, hal. 15.

<sup>74</sup> Cravens David W, *Op. Cit.*, hal. 40.

yang berada di pintu masuk kantor ini. Selain itu didepan kantor juga terdapat ruko-ruko yang juga milik PO. Haryanto, didinding luar yang paling atas terdapat tulisan PO. Haryanto. Ini memudahkan pelanggan untuk menemukan lokasi kantor PO. Haryanto.

Dalam menyalurkan jasanya PO. Haryanto hanya memiliki dua saluran yaitu saluran distribusi tingkat dua dan saluran distribusi tingkat tiga. Saluran distribusi tingkat dua yang sering disebut distribusi langsung dan saluran distribusi tingkat tiga hanya terdapat satu perantara.<sup>75</sup> Distribusi tingkat dua terjadi di kantor cabang yaitu perusahaan menjual tiket melalui bagian *ticketing* di perusahaan. Sedangkan distribusi tingkat tiga yang terjadi di agen-agen yang telah diterangkan sebelumnya. Perusahaan melalui agen-agen tersebut menyalurkan jasanya berupa penjualan tiket kepada konsumen.

Dari beberapa hasil wawancara dengan pelanggan, mereka memutuskan untuk melakukan pembelian tiket di kantor karena mereka mempertimbangkan ke waktu. Mereka mengatakan karena jarak rumah ke kantor memang dekat sehingga mereka memutuskan pembelian tiketnya di kantor tersebut.

PO. Haryanto telah memahami beberapa faktor yang mendukung konsumen untuk melakukan pembelian diantaranya:<sup>76</sup>

- a. Lokasinya dekat dengan tempat pelanggan tinggal atau bekerja. Lokasi kantor ini dekat dengan pemukiman warga.
- b. Jam operasi seharusnya disesuaikan dengan rutinitas sebagian besar pelanggan (akhir-akhir ini, jam operasi jasa yang disediakan adalah 24 jam per hari, tujuh hari per minggu, sepanjang tahun). PO. Haryanto buka setiap hari. Untuk hari minggu dan hari-hari libur dibuka setengah hari, biasanya sampai pada jam 14.00 WIB.

---

<sup>75</sup> Radiosunu, *Manajemen Pemasaran Suatu Pendekatan Analisis Edisi II*, BPFE, 1986, Yogyakarta, hal. 158.

<sup>76</sup> Lupiyoadi Rambat, *Op. Cit.*, hal. 164.



#### 4. Promotion

Produk yang bermanfaat baikpun jika tidak dikenalkan kepada konsumen tidak akan laku. Sehingga disinilah peran promosi sesuai dengan pernyataan W. J Stanton promosi adalah salah satu bauran pemasaran perusahaan yang didayagunakan untuk memberitahukan, membujuk, mengingatkan, mengenal produk perusahaan.<sup>77</sup>

PO. Haryanto dalam memperkenalkan produknya yaitu dengan mendatangi relasi-relasinya seperti instansi-instansi Sekolah, Kampus, Pemerintahan dan instansi-instansi tertentu seperti Bank BRI.

PO. Haryanto tidak menggunakan promosi berupa iklan. Perusahaan ini lebih suka memperkenalkan diri melalui pertemuan-pertemuan dengan relasinya, karena memang relasi inilah dapat disebut dengan calon pembeli potensial. Hal ini sesuai dengan pernyataan sebelumnya apabila dibandingkan dengan media periklanan maka pesan yang disampaikan melalui media ini ditujukan kepada orang-orang yang sebenarnya bukan prospek (calon pembeli/pengguna). Sebaliknya, melalui penjualan perseorangan, perusahaan sudah berhadapan dengan calon pembeli potensial.<sup>78</sup>

PO. Haryanto juga melakukan kegiatan promosi penjualan untuk konsumen. Perusahaan memberikan promosi berupa penukaran tiket dengan ketentuan sebagai berikut:

- Penukaran 10 tiket akan mendapatkan jaket (ketentuan dan syarat berlaku)
- Penukaran 15 tiket akan mendapatkan potongan harga keberangkatan. Berikut persyaratan untuk mendapatkan potongan harga keberangkatan:
  - f) Pemohon fasilitas BDB (bebas dana berangkat) diminta untuk menyerahkan foto copy KTP.
  - g) Pemohon fasilitas BDB harus sesuai dengan foto copy KTP.
  - h) Tiket harus satu nama.

---

<sup>77</sup> Herdiana Nana Abdurrahman, *Op.Cit.*, hal. 349.

<sup>78</sup> Lupiyoadi Rambat, *Op. Cit.*, hal. 180.

- i) Tiket berlaku satu tahun dari tanggal pembelian tiket.
- j) Pemohon fasilitas BDB dikenakan biaya Rp. 40.000 sebagai kompensasi kenaikan BBM (sudah termasuk fasilitas prasmanan) dan disetorkan ke kantor.

Selain itu PO. Haryanto juga menjadi sponsor suatu acara tertentu. Bukan semua acara bisa di ikuti oleh PO. Haryanto untuk menjadi sponsor. Ada banyak pertimbangan yang nantinya menjadi perhitungan PO. Haryanto untuk menjadi sponsor ataupun tidak.

Salah satu pertimbangannya apakah acara tersebut ada hubungannya tidak dengan bidang transportasi. Jika memang ada hubungannya, bukan tidak mungkin PO. Haryanto akan menjadi sponsor acara tersebut.

Penukaran tiket dan menjadi sponsor merupakan bentuk promosi penjualan PO. Haryanto. Kedua promosi tersebut merupakan bentuk promosi penjualan kepada konsumen dan hubungan masyarakat berupa menjadi sponsor tersebut.<sup>79</sup>

Dari beberapa hasil wawancara dengan pelanggan mereka mengetahui PO. Haryanto berasal dari teman kuliah, teman kerjanya. Dari beberapa pengalaman teman-teman mereka tersebut, para pelanggan tersebut tertarik untuk menaiki bus PO. Haryanto. Secara tidak langsung perusahaan memang tidak melakukan promosi secara langsung untuk menarik minat pelanggan. Cukup dengan menjaga kualitas pelayanan, para penumpang yang pernah menaiki bus Haryanto dan merasa puas dengan layanan PO. Haryanto maka akan dengan sendirinya merekomendasikannya kepada orang-orang yang dikenalnya, baik itu keluarga, temannya, dan sebagainya. Bentuk promosi ini adalah informasi dari mulut ke mulut.<sup>80</sup>

---

<sup>79</sup> Kotler Philip dan Kevin Lane Keller, *Op. Cit.*, hal. 174.

<sup>80</sup> *Ibid.*, hal. 174.

## 5. People

People berfungsi sebagai *service provider* sangat mempengaruhi kualitas jasa yang diberikan.<sup>81</sup> Sehingga untuk menunjang kualitas karyawan setiap tahunnya PO. Haryanto memberikan pelatihan dan pendidikan. Untuk saat ini pendidikan dan pelatihan baru hanya ada untuk montir dan *crew*. Dengan adanya pelatihan ini diharapkan karyawan dapat membantu perusahaan menyampaikan jasa kepada konsumen dengan kualitas yang lebih baik.

Selain itu dibagian dibagian *ticketing* setiap harinya ada seragam tertentu, seperti yang telah dijelaskan sebelumnya ada jadwal tertentu dengan memakai seragam tertentu. Hal ini dilakukan agar kerapian para pegawai tetap terjaga, tidak asal pakai baju. Sehingga nantinya juga memberi kesan sendiri bagi perusahaan kepada pelanggan. Biasanya pelanggan akan tertarik dan terkesan dengan kerapian para petugas, sehingga bukan tidak mungkin pelanggan akan kembali membeli tiket di kantor ini.

Pegawai di bagian *ticketing* inipun dalam berpakaian sudah sopan. Pegawai dibagian *ticketing* saat ini adalah dua perempuan cantik. Tidak hanya cantik, mereka pun juga ramah dengan pelanggan. Tata tutur mereka tegas, temponya tepat, tidak kecepatan maupun kelambatan. Sehingga pelanggan dapat memahami dengan baik perkataan petugas.

Hal ini dilakukan oleh perusahaan karena perusahaan ini mengetahui bahwa semua sikap dan tindakan karyawan, cara berpakaian karyawan, dan penampilan karyawan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan penyampaian kepada konsumen.<sup>82</sup>

## 6. Process

Proses merupakan gabungan seluruh aktifitas dimana jasa tersebut sampai kepada konsumen. Proses disini ada dua cara yaitu *Complexity* berhubungan dengan langkah-langkah dan tahap dalam proses dan yang

---

<sup>81</sup> Tri Ririn Ratnasari dan Mastuti H. Aksa, *Op. Cit.*, hal. 47.

<sup>82</sup> <https://tipsserbaserbi.blogspot.co.id/2016/02/pengertian-marketing-mix-4p-dan-7p.html> (diakses pada tanggal 7 maret 2018.,pukul 10.00 WIB).

kedua adalah *divergence* berhubungan dengan adanya perubahan dalam tingkah laku atau tahap proses.<sup>83</sup>

Tahapan yang pertama dalam proses adalah mengenai jadwal pelanggan dapat membeli tiket. Jadwal buka kantor sesuai dengan pemberitahuan kertas yang ditempel di pintu bagian *ticketing* adalah jam 08.00-16.30 WIB, tetapi bagian *ticketing* akan benar-benar siap melayani pembelian tiket pada jam 08.30-16.00 WIB.

Kemudian pelanggan pun tidak harus datang ke kantor atau agen penjualan untuk membeli karcis. Pemesanan pembelian tiket pun juga bisa melalui via telepon. Setelah itu pembayarannya dapat dilakukan ketika pengambilan tiket. Di kantor pengambilan tiket maksimal diambil pada pukul 16.30 WIB.

Begitupun dengan bus Pariwisata. Pemesanan bus oleh pelanggan melalui via telepon dengan menyebutkan tanggal tertentu pemberangkatan. Akan tetapi pemesanan ini akan ditindak lanjuti oleh petugas dengan *block* tanggal tertentu tersebut (tidak akan dijual ke pelanggan yang lain) bilamana pemesanan telah membayar DP sebesar 10% dari harga pemesanan bus.

Pembayaran tiket untuk dikantor bisa melalui uang cash, kartu debit dan kartu kredit. Sedangkan untuk pelunasan pemesanan bus Pariwisata bisa berupa uang cash atau uang ditransfer dari Bank. Selain dari itu divisi Pariwisata belum bisa melayani.

Kemudian PO. Haryanto terkadang memperbolehkan penumpang naik bus yang belum bayar, artinya pembayaran dikemudian hari, tentunya ini hanya berlaku untuk pelanggan tertentu yang sudah dipercaya oleh perusahaan. Inilah yang disebut *divergence* dalam proses.<sup>84</sup>

## 7. *Physical Environment*

---

<sup>83</sup> Tri Ririn Ratnasari dan Mastuti H. Aksa, *Op. Cit.*, hal. 47.

<sup>84</sup> *Ibid.*, hal. 47.

Tempat pembelian tiket dikantor mudah ditemukan. Ada plangnya bertuliskan PO. Haryanto dan didepan gedung itu terdapat bangunan ruko milik PO. Haryanto. Di dinding ruko yang tinggi tersebut juga bertuliskan PO. Haryanto. Hal ini memudahkan calon pembeli menemukan kantor pembelian tiket di PO. Haryanto.

Setelah masuk kita akan menemukan satu gedung yang dibagi menjadi tiga bagian. Ketika kita masuk akan berhadapan dengan pos satpam, kemudian ada dua bagian kantor yaitu kantor Pariwisata dan kantor pembelian tiket. Dimasing-masing pintu sudah bertuliskan kantor Pariwisata dan kantor pembelian.

Kantor Pariwisata dan kantor pembelian tiket masing-masing sudah dilengkapi dengan *Air Condition* (AC). Kebersihan kantor juga tetap terjaga, dibagian luar kantor disediakan tempat sampah. Untuk memasuki kantor Pariwisata alas kaki harus dilepas, tetapi untuk di kantor pembelian tiket tidak demikian. Dikantor pembelian tiket juga menjual berbagai makanan ringan dan minuman dingin. Sehingga ketika ada calon pembeli tiket kehausan ataupun kelaparan dapat dengan mudah menghilangkan dahaga mereka.

Halaman kantor pembelian tiket sangat lapang, sehingga pelanggan tidak perlu jauh-jauh untuk memarkir kendaraan cukup didepan kantor pembelian tiket, kemudian turun langsung masuk ke kantor pembelian tiket ataupun Pariwisata.

Disamping kantor tersebut ada mushola. Setiap waktu salat tiba, mushola tersebut sangat tepat waktu mengumandangkan adzan. Jika adzan telah dikumandangkan semua pekerjaan dihentikan, mereka bergegas menuju mushola untuk menunaikan kewajiban salat.

Hal ini sesuai dengan pernyataan sebelumnya, bahwa perhatian terhadap interior, kelengkapan bangunan termasuk *lightning system* dan tata ruang yang menjadi perhatian penting dan dapat mempengaruhi *mood*

pengunjung.<sup>85</sup> Dari beberapa desain lokasi kantor tersebut PO. Haryanto berusaha semaksimal mungkin membuat pelanggan terkesan dengan tempat pembelian tiket di kantor. Sehingga jika pelanggan terkesan, pelanggan pun akan puas dengan layanan mereka.

Bukti fisik yang lain adalah berupa logo.<sup>86</sup> Ciri bus di PO. Haryanto adalah di awak bus terdapat lambang atau logo Menara Kudus. Selain itu, untuk saat ini ada juga tambahan di awak bus gambar wayang. Tidak hanya berhenti di situ keunikan bus PO. Haryanto ini. Setiap bus PO. Haryanto memiliki nama-nama yang unik mulai dari nama-nama Nabi, nama-nama Khalifah, nama-nama yang diambil dari sifat-sifat Nabi dan ada juga nama-nama yang diambil dari Asmaul Husna.

#### b. Volume Penjualan

Penjualan tiket dimulai pada pukul 08.30-16.00 WIB. Dari beberapa kali pengamatan penulis, pembeli akan datang rame-ramenya pada pukul 10.00 WIB. Selain jam tersebut sedikit sekali yang datang untuk membeli tiket.

Menurut Swastha dan Irawan menjelaskan bahwa pengukuran volume penjualan dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu tercapainya target penjualan, dimana target penjualan yang diukur berdasarkan unit produk yang terjual. Dan peningkatan jumlah keuntungan, dimana peningkatan keuntungan di dapat dari jumlah nilai penjualan nyata perusahaan dalam suatu periode tertentu.<sup>87</sup>

Rata-rata setiap hari bus berangkat ada 20 armada bus, sehingga jumlah ini masih normal untuk hari-hari biasa. Berikut ini tabel penjualan tiket PO. Haryanto.

---

<sup>85</sup> [http://rifkiemhammad.blogspot.com/2012/11/bauran-pemasaran-7p\\_8878.html](http://rifkiemhammad.blogspot.com/2012/11/bauran-pemasaran-7p_8878.html) (diakses pada tanggal 6 April 2018., pada pukul 16.30 WIB).

<sup>86</sup> <http://konsumen.dan.pemasaran.blogspot.com/2012/12/7-unsur-bauran-pemasaran.html> (diakses pada tanggal 6 April 2018., pada pukul 16.30 WIB).

<sup>87</sup> Muhammad Irfan Nasution, dkk., *Analisis Pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Volume Penjualan*, Jurnal Riset Sains Manajemen, LPPI AQLI, Vol. 1 No. 1, hal. 5.

Pendapatan Volume Bus Reguler PO. Haryanto Motor Indonesia  
Tahun 2015-2017

Tahun (N) dan Tri wulan			Perkembangan	
				%
2015	1	1.501.800.000		
	2	2.041.818.000	540.018.000	26%
	3	3.549.989.000	1.508.171.000	42%
	4	4.412.188.000	862.199.000	20%
2016	1	2.967.800.000		
	2	3.671.410.000	703.610.000	19%
	3	6.279.710.000	2.608.300.000	42%
	4	6.918.900.000	63.190.000	9%
2017	1	8.881.016.400		
	2	6.542.976.200	(2.338.040.200)	-36%
	3	11.572.069.200	5.029.093.000	43%
	4	9.345.476.700	(2.226.592.500)	-24%

Cost in Value PO. Haryanto 2015-2017

	2015		2016		2017	
	Tiket	Penjualan	Tiket	Penjualan	Tiket	Penjualan
Januari		486.500.000		1.010.700.000		3.283.768.000
Februari		506.700.000		970.500.000		2.731.331.800
Maret		508.600.000		986.600.000		2.865.916.600
April		612.518.000		1.210.810.000		2.692.053.000
Mei		618.800.000		1.316.600.000		2.351.463.600
Juni		810.500.000		1.144.000.000		1.499.459.600
Juli		792.600.000		1.044.000.000		6.524.356.600
Agustus		822.789.000		3.435.000.000		2.107.035.600

September		1.934.600.000		1.800.710.000		2.940.677.000
Oktober		1.500.800.000		2.117.700.000		2.512.519.400
November		1.200.788.000		2.300.500.000		3.129.815.400
Desember		1.710.600.000		2.500.700.000		3.703.141.900
		11.505.795.000		19.837.820.000		36.341.538.500

Dari tabel tersebut diketahui perkembangan volume penjualan PO. Haryanto masih labil. Dalam satu tahun pun masih sering terjadi penurunan dan kenaikan yang selalu bergantian. Akan tetapi jika dilihat dari tabel *Cost in Valuenya* selalu mengalami peningkatan.

Dari penjelasan tersebut diketahui bahwa penerapan strategi bauran pemasaran masih belum berhasil menarik minat pelanggan. Selera pelanggan yang selalu berubah-ubah sangat mempengaruhi pelanggan untuk memutuskan pembelian tiket di bus tertentu. Sehingga PO. Haryanto harus terus sering melakukan survei ke pasar untuk dapat mengetahui selera konsumen terbaru. Sehingga PO. Haryanto dapat memuaskan pelanggan dengan maksimal. Jika kepuasan pelanggan telah tercapai maka bukan tidak mungkin nanti kedepannya volume penjualan akan meningkat.