



# JURNAL BISNIS STRATEGI

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS DIPONEGORO

**Sutanto Pranoto**

**1 Analisis Strategi Peningkatan Penjualan:  
PT. Selaras Pariwara Ekacitra Advertising**

**Imam Ghozali**

**17 Etika Bisnis Dalam Sistem Pendidikan  
Tinggi Indonesia**

**Sugeng Wahyudi**

**31 Analisis Anggaran Parsipatif dan  
Pengaruhnya Terhadap Kinerja**

**Muladi**

**40 Aspek Hukum Globalisasi**

**Dipo Alam**

**51 Sosialisasi WTO :  
Tinjauan dari Aspek Ekonomi**

**Fuad Mas'ud**

**61 Survey Sikap Karyawan Sebagai  
Diagnosis Pengembangan Organisasi**

**Harry Soesanto**

**71 Pengaruh Tarif Kamar Terhadap Kepuasan  
dan Minat Pasien dalam Pembelian Jasa  
Rawat Inap di Rumah Sakit Panti Rapih  
Yogyakarta**

**M. A. Adnan dan  
M.J.R. Gaffikin**

**85 A Comparison of The Traditional  
(Western - Style) Bank and Islamic  
Bank Models**

# JURNAL BISNIS STRATEGI

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS DIPONEGORO  
ISSN : 1410 - 1246

## SUSUNAN REDAKSI

<i>Pemimpin Umum</i> Direktur Program MM UNDIP Prof. Dr. Soewito	<i>Dewan Redaksi</i> Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo Prof. Dr. Miyasto, SU Dr. Imam Ghozali, MCom, Akt Drs. Agusty Ferdinan, MBA Drs. Fuad Mas'ud, MIR Drs. Sugeng Pamudji, MSi, Akt Drs. Purbayu Budi, MS Drs. M. Nasir, MSi, AKt Drs. Sugiono, MSIE
<i>Pemimpin Redaksi</i> Dr. Imam Ghozali, MCom, Akt	
<i>Wakil Pemimpin Redaksi</i> Drs. Fuad Mas'ud, MIR	
<i>Sekretaris Redaksi</i> Drs. M. Nasir MSi, Akt	<i>Sirkulasi dan Pemasaran</i> Fauzi, Retno Anggorowati

## KEBIJAKAN EDITORIAL

Jurnal Bisnis Strategi adalah jurnal untuk mengembangkan kajian bisnis khususnya dalam rangka meningkatkan pemahaman bisnis di Indonesia. STRATEGI akan mempublikasikan artikel-artikel kajian teoritis maupun empiris yang berkaitan dengan masalah-masalah bisnis. Disamping itu juga menyajikan resensi buku yang berkaitan dengan bisnis.

Redaksi menerima sumbangan tulisan, karangan dan ringkasan hasil penelitian maupun resensi buku dari sidang pembaca. Redaksi dapat menyingkat dan memperbaiki tulisan yang akan dimuat tanpa mengubah maksud dan isinya. Pendapat yang dinyatakan dalam jurnal ini merupakan pendapat pribadi pengarang, tidak mencerminkan pendapat penerbit dan Dewan Redaksi.

Tujuan Jurnal Bisnis STRATEGI adalah :

1. Menyediakan sarana publikasi hasil penelitian bisnis
2. Menyebarkan hasil penelitian baru dalam bidang bisnis
3. Melaporkan isu-isu mutakhir dalam pengembangan teori dan praktek bisnis
4. Mempercepat alih pengetahuan dari hasil penelitian ke praktek melalui dialog antara peneliti, akuntan, manajer, dan administrator perusahaan swasta maupun publik.

Naskah tulisan yang dikirim kepada redaksi harus diketik rapi dua spasi dalam kertas kwarto, panjang karangan minimal 10 halaman dan maksimal 20 halaman. Setiap tulisan harus disertai abstrak (kurang lebih 200 kata) dan daftar pustaka yang digunakan dalam tulisan tersebut serta daftar pribadi secukupnya. Disamping itu naskah tulisan dapat pula dikirim dalam bentuk disket dengan pengolahan kata Word Star maupun Micosoft Word

Alamat Redaksi : Program Megister Manajemen Universitas Diponegoro  
Jl. Erlangga Tengah 17 Semarang 50241  
Telepon : (024) 441636

JURNAL BISNIS STRATEGI TERBIT DUA KALI DALAM SATU TAHUN

## Dari Redaksi

SIDANG Pembaca yang terhormat,

Dengan sepenuh hati kami ucapkan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas terbitnya Jurnal Bisnis STRATEGI edisi ke dua di tengah badai krisis ekonomi dan moneter yang sedang melanda bangsa kita.

Jurnal ini dimaksudkan untuk mengembangkan kajian bisnis dalam rangka meningkatkan pemahaman bisnis di Indonesia. Demi menjaga konsistensi penerbitan jurnal ini, maka redaksi mengundang sidang pembaca untuk mengisinya baik berupa karangan, ringkasan hasil penelitian maupun resensi buku yang sesuai dengan tujuan dan misi dari Jurnal Bisnis Strategi.

Sidang pembaca,

Pada edisi ke dua kali ini terdapat 8 artikel menarik dengan topik bahasan yang bervariasi baik berupa artikel yang bersifat konseptual sampai pada hasil penelitian yang bersifat empiris.

Artikel pertama merupakan hasil tulisan dari saudara Hari Sutanto yang merupakan hasil penelitian terhadap strategi penjualan di PT Selaras Pariwisata Ekacitra Advertising dimana beliau menjabat sebagai direktur. Selanjutnya Artikel kedua mencoba menyingkap karakteristik etika bisnis di Indonesia yang merupakan tulisan sdr.

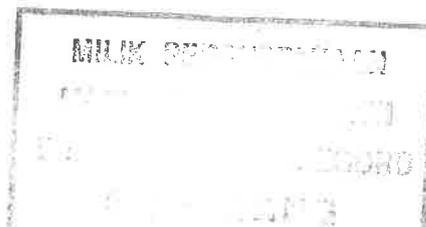
Imam Ghozali dengan topik "Etika Bisnis Dalam Sistem Pendidikan Tinggi Indonesia". Sedangkan sdr. Sugeng Wahyudi dalam tulisannya menyingkap hasil penelitiannya tentang tenaga kerja dan hubungannya dengan Anggaran partisipatif.

Dalam menghadapi era XXI diperlukan berbagai persiapan yang matang agar tidak tersapu badai globalisasi. Untuk itu pada Dua artikel selanjutnya lebih menyorot dampak globalisasi. Saudara Muladi mencoba melihatnya dari tinjauan Hukum, sedangkan sdr. Dipo alam dari sudut ekonomi. Berikutnya Tulisan sdr. Fuad Mas'ud mencoba mengupas sumber daya Manusia yang merupakan bagian terpenting dalam menghadapi pasar bebas.

Topik selanjutnya merupakan hasil ringkasan penelitian dari sdr. Harry Soesanto yang menyoroti dampak tarif kamar terhadap tingkat hunian dan kepuasan konsumen di sebuah rumah sakit dengan mengambil sampel penelitian Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. Artikel terakhir yang di tulis oleh M. Akhyar Adnan bersama M. J. R. Gaffikin menyoroti sisi perbankan Islam.

Akhirnya kami mengharapkan sajian kali ini dapat bermanfaat dan berguna bagi segenap sidang pembaca. §

Selamat menikmati.



DAFTAR ISI

Dari Redaksi	i	
Daftar Isi	ii	
<i>Sutanto Pranoto</i>	1	Analisis Strategi Peningkatan Penjualan: PT. Selaras Pariwara Ekacitra Advertising
<i>Imam Ghozali</i>	17	Etika Bisnis Dalam Sistem Pendidikan Tinggi Indonesia
<i>Sugeng Wahyudi</i>	31	Analisis Anggaran Parsipatif dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja
<i>Muladi</i>	40	Aspek Hukum Globalisasi
<i>Dipo Alam</i>	51	Sosialisasi WTO : Tinjauan dari Aspek Ekonomi
<i>Fuad Mas'ud</i>	61	Survey Sikap Karyawan Sebagai Diagnosis Pengembangan Organisasi
<i>Harry Soesanto</i>	71	Pengaruh Tarif Kamar Terhadap Kepuasan dan Minat Pasien dalam Pembelian Jasa Rawat Inap di Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta
<i>M. A. Adnan dan M.J.R. Gaffikin</i>	85	A Comparation of The Traditional (Western - Style) Bank and Islamic Bank Models

# ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN PENJUALAN

PT. Selaras Pariwara Ekacitra Advertising

Oleh : Sutanto Pranoto

1

*Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi variabel-variabel internal perusahaan, dan persepsi klien terhadap produk iklan outdoor dan non-outdoor yang mempengaruhi peningkatan penjualan dan signifikan. Hipotesis yang diajukan adalah: 1) Variasi kategori produk iklan outdoor dan nonoutdoor, rata-rata biling per order iklan outdoor dan non-outdoor berpengaruh terhadap jumlah order iklan. 2) Persepsi klien lama dan baru tentang produk iklan non-outdoor terhadap unsur potensi, unsur evaluasi perusahaan, unsur aktivitas bina perusahaan cenderung positif. 3) Persepsi klien lama dan baru tentang produk iklan non-outdoor terhadap unsur potensi, unsur evaluasi perusahaan unsur aktivitas bina usaha perusahaan cenderung positif. Data penelitian terdiri dari data sekunder yakni laporan penjualan perusahaan tahun 1989-1996 dan data primer yang diperoleh dengan kuesioner dari sebanyak 113 klien.*

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

**B**ISNIS jasa periklanan di Indonesia akhir-akhir ini tumbuh dengan sangat pesat. faktor utama pendorong pertumbuhan bisnis periklanan dimotori dari sejak diijinkannya penayangan iklan pada media televisi swasta oleh pemerintah. Bagi biro iklan yang telah siap perubahan ini merupakan kesempatan emas, sedangkan bagi biro iklan yang belum siap perubahan ini merupakan ancaman kelangsungan hidup perusahaan, adanya isu globalisasi dan perdagangan bebas pada tahun 2003 telah menghadirkan biro iklan raksasa dunia yang melakukan usaha patungan dan beroperasi di Indonesia. Persaingan menjadi sangat ketat, semua biro iklan berupaya meningkatkan kinerjanya agar mereka tidak ditinggalkan kliennya. Untuk itulah analisis terhadap strategi perusahaan menjadi penting dan diperlukan saat ini.

Penelitian ini mengambil obyek

PT. Selaras Pariwara Ekacitra Advertising (Spectra), perusahaan yang bergerak dalam bisnis periklanan sebagai biro iklan yang memberikan layanan pekerjaan iklan secara menyeluruh terhitung sejak tahun 1992 sampai saat ini. Tahun-tahun sebelumnya orientasi bisnis perusahaan ini adalah bengkel iklan media luar ruang dengan bentuk badan usaha CV yang order pekerjaannya menggantungkan pada satu klien (captive market). Tahun 1991 perusahaan mengalami krisis seperti tampak pada tabel 1, untuk itu dilakukan pembenahan dengan mengubah bentuk perusahaan menjadi PT,

menetapkan kembali tujuan perusahaan, melakukan reinvestasi, reorganisasi, dan membenahi semua fungsi manajemen serta tidak menggantungkan lagi pada pekerjaan dari satu klien.

1.2. Perumusan masalah

SEJAK tahun 1992 - 1996 secara absolut setiap tahunnya kinerja penjualan sudah mengalami kenaikan baik untuk produk iklan outdoor maupun untuk produk iklan non outdoor. Namun apabila dibandingkan dengan belanja iklan nasional pada tahun yang sama, perusahaan ini sedang menghadapi masalah penurunan perolehan

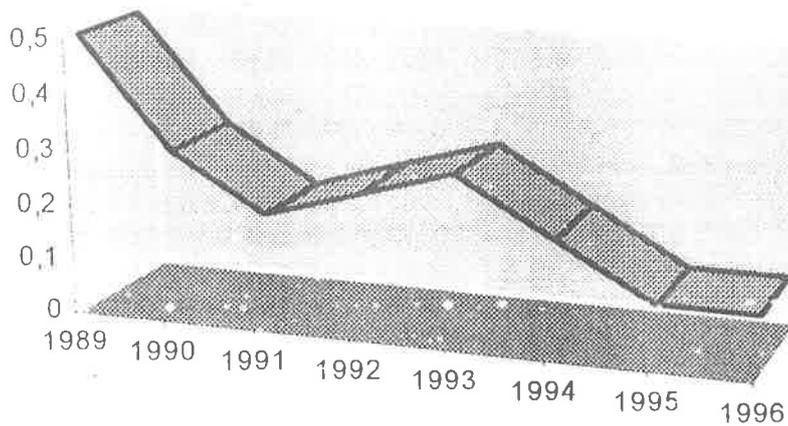
Tabel 1. Prosen pangsa pasar Spectra dari tahun 1989 - 1996

TAHUN	BELANJA IKLAN NASIONAL			PENJUALAN SPECTRA			PROSEN PANGSA PASAR		
	OUT DOOR	NONOUT DOOR	JUMLAH	OUT DOOR	NON OUT DOOR*)	JUMLAH	OUT DOOR	NON OUTDOOR	JUMLAH
1989	57,000	424,000	481,000	2,115	0	2,115	3.71%	0.00%	0.44%
1990	61,000	578,000	639,000	1,910	0	1,910	3.13%	0.00%	0.30%
1991	58,000	777,000	835,000	657	55	712	1.13%	0.01%	0.09%
1992	55,000	972,000	1,027,000	985	156	1,141	1.79%	0.02%	0.11%
1993	53,000	1,328,000	1,381,000	1,288	313	1,600	2.43%	0.02%	0.12%
1994	176,000	2,109,000	2,285,000	1,392	506	1,898	0.79%	0.02%	0.08%
1995	230,000	3,105,000	3,335,000	1,492	819	2,311	0.65%	0.03%	0.07%
1996	300,000	4,382,000	4,682,000	1,585	1,195	2,780	0.53%	0.03%	0.06%

\*) Termasuk harga penjualan media iklan

Sumber : Diolah dari Media Science dan data PT. Spectra

**Gambar : I Grafik Pangsa pasar perusahaan terhadap belanja iklan Nasional**



*Sumber : Diolah dari Media Science dan data PT. Spectra*

pangsa pasar seperti pada tabel 1 dan gambar 1. Apabila bagian pangsa pasar perusahaan tahun 1996 dibandingkan dengan tahun 1989 mengalami penurunan yang cukup tajam yaitu 0.38% atau perusahaan kehilangan pangsa pasar lebih kurang 6 kali.

Bagian pangsa pasar yang menurun terjadi karena dua faktor yaitu faktor internal perusahaan dalam hal ini adalah faktor penjualan perusahaan dan faktor eksternal perusahaan dalam hal ini belanja iklan nasional. Apabila perubahan penjualan perusahaan lebih besar bila dibandingkan dengan perubahan belanja iklan nasional dalam periode yang sama berarti bagian pangsa pasar perusahaan pasti meningkat.

Faktor belanja iklan nasional

adalah faktor diluar kendali manajemen perusahaan, sedangkan faktor penjualan perusahaan merupakan faktor yang langsung dapat dipengaruhi oleh strategi dan kebijakan manajemen perusahaan. Untuk memperbaiki bagian pangsa pasar perusahaan yang hilang peningkatan penjualan adalah satu-satunya cara yang harus ditempuh perusahaan, karena itu perlu dilakukan penelitian strategi peningkatan penjualan perusahaan.

### 1.3. Tujuan penelitian

**T**UJUAN penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi variabel-variabel internal perusahaan, dan persepsi klien terhadap produk iklan outdoor dan non outdoor yang mempengaruhi peningkatan penjualan secara sig-

nifikan sehingga dapat meningkatkan bagian pangsa pasar perusahaan.

## 2. TELAHAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

### 2.1. Telaah Pustaka

VARIABEL internal yang diteliti adalah variasi kategori produk iklan dan rata-rata billing order iklan, hal ini ditegaskan oleh

#### SUTANTO PRANOTO

STE Kudus 1980 dan Universitas Maria Kudus 1990. Komisaris PT. Sarana Cipta Wiguna Kudus, Komisaris PT. Puri Kencana Mulia persada Semarang, Dirut PT. Selaras Pariwara Ekacitra dan Komisaris PT. Wahyu Kencana Abadi

Varadarajan (1986) yang melaporkan hasil penelitiannya bahwa strategi diferensiasi dan diversifikasi produk ternyata merupakan strategi perusahaan yang terbukti menghasilkan kinerja usaha yang baik. Menurut Kotler (1994), strategi pemasaran jasa yang pokok berkaitan dengan tiga hal, yaitu melakukan strategi diferensiasi kompetitif, strategi mengelola kualitas jasa dan strategi mengelola produktivitas. Tingkat produktivitas staf bina usaha dapat dinilai dari rata-rata billing per order iklan.

Persepsi klien terhadap perusahaan sangat penting artinya

dalam melihat posisi perusahaan saat ini, karena menurut Rhenald Kasali (1990) dalam penelitiannya melaporkan bahwa orientasi bisnis sebuah biro iklan mengalami beberapa kali perubahan yaitu dari pertama, perusahaan biro iklan berfungsi sebagai perpanjangan tangan media, kehidupan perusahaan ini dari komisi yang diperolehnya dari pihak media atas sejumlah iklan yang diterima dari

pengiklan, kemampuannya hanya membantu pengiklan membuat desain yang sederhana tanpa ilustrasi dan gambar warna; kedua, pada tahap ini biro iklan berfungsi sebagai kreator dan desain, telah tumbuh kesadaran agar dapat memberikan nilai-nilai

kreatif pada iklan yang dirancangnya; ketiga, pada tahap ini biro iklan berorientasi bisnis pada pemberian layanan iklan menyeluruh, tahap ini ditandai kelengkapan biro iklan untuk memberikan pelayanan jasa periklanan, kadang-kadang melalui kerjasama disediakan juga sejumlah ahli di bidang penelitian pasar dan beberapa jasa periklanan khusus lainnya.

Dalam penelitian tentang persepsi klien oleh Zeitham dan rekan (1985) melaporkan hasil penelitiannya meliputi kepuasan klien terhadap kualitas jasa adalah hasil dari perbandingan antara

harapan sebelum menerima jasa dan pengalaman mereka setelah menerima jasa. Jika harapannya terpenuhi maka mereka akan puas dan persepsinya positif, dan sebaliknya jika tidak terpenuhi maka tidak puas dan persepsinya negatif. Sedangkan bila kinerja jasa melebihi harapannya mereka bahagia.

Dalam penelitian selanjutnya Zeithaml dan rekan (1993), menemukan terdapat dua tingkat harapan klien pada jasa. Yang pertama adalah tingkat kinerja jasa minimal yang bisa diterima, yang kedua adalah tingkat kinerja jasa yang diharapkan perusahaan dalam melayani klien, tingkat kinerja jasa merupakan gabungan dari harapan apa yang bisa dan harus diterimanya.

Sementara itu Parasuraman dan rekan (1994), dalam penelitiannya mengidentifikasi 5 faktor utama yang menentukan kualitas jasa yaitu bukti langsung (tangibles), keandalan (reliability), daya tanggap (responsiveness), jaminan (assurance) dan empati.

## 2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis

**P**ENELITIAN ini diawali dengan melakukan identifikasi variabel internal yang mempengaruhi jumlah order penjualan dan selanjutnya melakukan identifikasi persepsi klien terhadap perusahaan seperti pada gambar 2.

## 2.3. Hipotesis

**D**ENGAN memperhatikan latar belakang, permasalahan, telaah pustaka dan kerangka pemikiran teoritis, maka dapat diajukan hipotesis :

- 1 Variasi kategori produk iklan outdoor, variasi kategori produk iklan non outdoor, rata-rata billing per order iklan outdoor dan rata-rata billing per order iklan non outdoor berpengaruh terhadap jumlah order iklan.
- 2 Persepsi klien lama dan klien baru tentang produk iklan outdoor terhadap unsur potensi, unsur evaluasi perusahaan, unsur aktifitas bina usaha perusahaan cenderung positif.
- 3 Persepsi klien lama dan klien baru tentang produk iklan non outdoor terhadap unsur potensi, evaluasi perusahaan, aktifitas bina usaha perusahaan cenderung positif.

## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1. Data

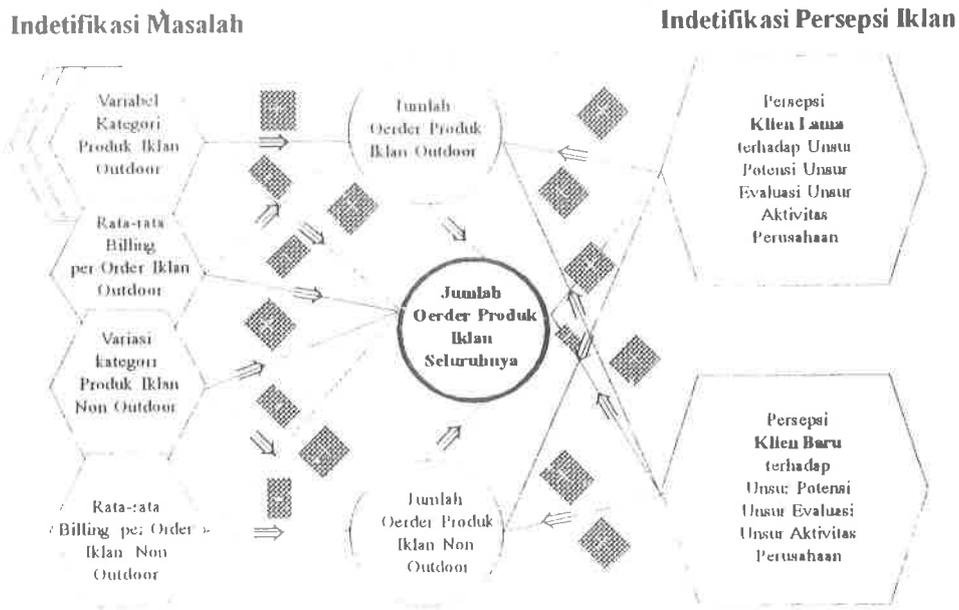
**D**ATA penelitian ini terdiri dari data sekunder yang diperoleh dari laporan penjualan perusahaan dari tahun 1989 - 1996 dan data primer yaitu data persepsi klien yang diperoleh dari kuisioner yang dibagikan kepada seluruh klien perusahaan sebanyak 113 klien.

### 3.2. Teknik Analisis

#### a. Analisis Regresi

**U**NTUK mengidentifikasi variabel-variabel internal perusahaan digunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan data triwulan

Gambar 2. Kerangka Pemikiran Teoritis



**Model regresi :**

$$\begin{aligned} \ln JOO &= \ln k1 + b1. \ln(VKPO) + b2. \ln(RBOO) + e1 \\ \ln JON &= \ln k2 + b3. \ln(VKPN) + b4. \ln(RBON) + e2 \\ \ln JOS &= \ln k3 + b5. \ln(VKPO) + b6. \ln(VKPN) + b7. \ln(RBOO) \\ &+ b8. \ln(RBON) + e3 \end{aligned}$$

- JOO : Jumlah order iklan outdoor
- VKPO : Variasi kategori produk iklan outdoor
- RBOO : Rata-rata billing per order iklan outdoor
- JON : Jumlah order iklan non outdoor
- VKPN : Variasi kategori produk iklan non outdoor
- RBON : Rata-rata billing per order iklan non outdoor
- JOS : Jumlah order iklan seluruhnya

penjualan PT. Spectra dari tahun 1991 - 1996.

#### b. Analisis beda semantik dan Uji nilai tengah

Untuk mengidentifikasi persepsi klien dipergunakan analisis beda semantik dan uji nilai tengah yang datanya didapat dari hasil kuisioner yang dibagikan ke seluruh klien perusahaan yang dibedakan atas klien lama dan klien baru. Analisis beda semantik digunakan untuk mengukur arti obyek atau konsep bagi seorang responden yang dalam hal ini klien lama dan klien baru dalam bentuk nilai skor semantik.

$\text{Nilai skor} = \frac{\text{Skor Total}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\%$ <p>Dimana            Skor Total = Jumlah skor setiap variabel pertanyaan.            Skor Maksimum = Jumlah klien dikali skor maksimum.</p>
---

Dari nilai skor semantik dapat dibuat peta semantik yang berguna untuk memudahkan menganalisis persepsi responden terhadap perusahaan. Apabila nilai skor diatas 50% berarti klien mempunyai persepsi positif (baik, kuat), sedangkan jika nilai skor lebih kecil 50% berarti klien mempunyai persepsi negatif (jelek, lemah).

Uji nilai tengah digunakan untuk mendukung analisis perbedaan semantik dengan mengetahui

nyata tidaknya perbedaan persepsi klien lama dan klien baru yang artinya nyata tidaknya perbedaan pelayanan perusahaan terhadap klien lama dan klien baru.

## 4. HASIL PENELITIAN

### 4.1. Identifikasi variabel-variabel internal

DATA diolah menggunakan program SPSS 6 for windows, kemudian diringkaskan dalam tabel 2. Variabel independen yang berpengaruh terhadap variabel dependen jumlah order produk iklan outdoor adalah variabel variasi kategori produk iklan outdoor (positif) dan variabel rata-rata billing per order produk iklan outdoor (negatif). Pengaruh variabel rata-rata billing per order produk iklan outdoor lebih besar dibandingkan variabel variasi kategori produk iklan outdoor.

Variabel independen yang berpengaruh terhadap variabel dependen jumlah order produk iklan non outdoor adalah variabel variasi kategori produk iklan non outdoor (positif) dan variabel rata-rata billing per order produk iklan non outdoor (negatif). Pengaruh variabel variasi kategori produk iklan non outdoor jauh lebih besar dibandingkan pengaruh variabel rata-rata billing per order produk iklan non outdoor.

Untuk produk iklan seluruhnya, semua variabel independen mempunyai pengaruh terhadap

jumlah order seluruhnya. Variabel rata-rata billing per order iklan outdoor mempunyai pengaruh negatif lebih kuat dibandingkan variabel independen lainnya, kemudian berturut-turut variabel variasi kategori produk iklan non outdoor (+), variabel variasi kategori produk iklan outdoor (+) dan rata-rata billing per order iklan non outdoor (-).

#### 4.2. Identifikasi persepsi klien terhadap perusahaan

**P**ERSEPSI klien dibentuk dari penilaian unsur potensi perusahaan, evaluasi perusahaan dan aktivitas bina usaha beserta variabel pendukungnya. Dari 113 reponden yang diharapkan mengisi kuisioner ternyata hanya 108 responden yang mengisi kuisioner dan 5 responden lainnya tidak bisa ditemui oleh petugas.

Dari perhitungan skor semantik dibuat peta semantik seperti pada gambar 3.

Persepsi seluruh klien terhadap produk iklan outdoor positif berskor 67.83% berikut pada masing-masing unsurnya meliputi unsur potensi 79.07%, unsur evaluasi 65.09% dan unsur aktivitas bina usaha 56.53%. Apabila diteliti lebih lanjut, terdapat variabel-variabel produk iklan outdoor yang dinilai negatif oleh seluruh klien yaitu variabel-variabel yang dipetakan lebih kecil dari 50%.

Persepsi seluruh klien terhadap produk iklan non outdoor positif berskor 54.54% berikut pada masing-masing unsurnya meliputi

unsur potensi 61.41% dan unsur evaluasi 52.18%, kecuali untuk unsur aktivitas bina usaha berskor negatif yaitu 48.33%. Apabila diteliti lebih lanjut, terdapat variabel-variabel produk iklan non outdoor yang dinilai negatif oleh seluruh klien yaitu variabel-variabel yang dipetakan lebih kecil dari 50%.

Persepsi klien lama terhadap produk iklan outdoor (47.14) lebih baik dan berbeda nyata dibandingkan persepsi klien baru terhadap produk iklan outdoor (40.56). Hal ini dapat dilihat pada tabel 3. Perbedaan penilaian ini disebabkan adanya perbedaan pelayanan yang diberikan perusahaan dalam menawarkan produk iklan outdoor kepada klien lama dan klien baru. Selain itu 74% klien lama masih menilai perusahaan sebagai bengkel iklan outdoor, sedangkan klien baru hanya 26% yang menilai perusahaan sebagai bengkel iklan outdoor. Dari penelitian ini secara umum dapat disimpulkan bahwa perusahaan dalam menawarkan produk iklan outdoor memberikan pelayanan lebih baik pada klien lama dibandingkan dengan pelayanan yang diberikan pada klien baru.

Persepsi klien baru pada produk iklan non outdoor (40.10) lebih baik dan berbeda nyata dibandingkan persepsi klien lama pada produk iklan non outdoor (31.45). Hal ini dapat dilihat pada tabel 3. Perbedaan pelayanan yang diberikan perusahaan dalam

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi

KETERANGAN	SIMULTAN	INTERCEPT	VKPO	VKPN	RBO	RBON
<b>Model : Ln JOO = Ln K1 + b1 VKPO = b2 Ln RBOO + E1</b>						
Koefisien Regresi		206.016	0.7321		-11.865	
t hitung			8.577		-9.437	
t tabel (21;0.05)			2.08		2.08	
Koefisien Beta			0.4862		-5.349	
F hitung	7.424.180					
F tabel (2,21;0.05)	3.49					
R2	0.9860					
Durbin Watson	21.600					
<b>Model : Ln JON = Ln K2 + b3 VKPN = b4 Ln RBON + E2</b>						
Koefisien Regresi		96.704		16.975		-6418
t hitung				25.54*		-3.193
t tabel (21;0.05)				2.08		2.08
Koefisien Beta				10.428		-1303
F hitung	38.066.954					
F tabel (2,21;0.05)	3.49					
R2	0.9731					
Durbin Watson	15.143					
<b>Model : Ln JOS = Ln K3 + b5 VKPO = b6 Ln VKPN + b7 LnRBOO + b8 LnRBON + E3</b>						
Koefisien Regresi		216.004	0.4362	0.3914	-10.053	-2305
t hitung			3141*	4.42*	-8.118	-2889
t tabel (19;0.05)			2.093	2.093	2.093	2093
Koefisien Beta			0.2642	0.3798	-10.053	-739
F hitung	5.072.767					
F tabel (4,19;0.05)	2.9					
R2	0.9907					
Durbin Watson	21.095					

\* Signifikasi pada taraf  $\alpha = 5\%$

menawarkan produk iklan non outdoor kepada klien lama dan klien baru, khususnya dalam mengenalkan produk iklan non outdoor. Dari penelitian ini secara umum

dapat disimpulkan bahwa perusahaan dalam menawarkan produk iklan non outdoor memberikan pelayanan lebih baik pada klien baru dibandingkan dengan

pelayanan yang diberikan pada klien lama.

**4.3. Analisis faktor yang mempengaruhi penjualan.**

**a. Produk Iklan Outdoor**

Berdasarkan analisis regresi, faktor negatif yang merupakan faktor penghambat bagi peningkatan penjualan iklan outdoor adalah variabel rata-rata billing per order iklan outdoor yang nilainya menurun dan berpengaruh negatif terhadap jumlah order iklan outdoor, hal ini dapat diartikan bahwa perusahaan belum mampu

memanfaatkan potensi klien lama secara optimal dan dalam menambah klien baru perusahaan belum melakukan seleksi atas potensi klien baru. Sedangkan berdasarkan analisis beda semantik, faktor negatif yang merupakan faktor penghambat bagi peningkatan penjualan iklan outdoor adalah harga jual produk iklan outdoor yang relatif mahal, aktifitas bina usaha yang sulit dihubungi dan pengetahuan terhadap produk klien.

Berdasarkan analisis regresi,

**Gambar 3. Peta Semantik Seluruh klien untuk produk iklan outdoor dan produk iklan non outdoor**

NO	KETERANGAN	IKLAN		100%	75%	50%	25%	0%
		OUTDOOR	NON OUTDOOR					
	PRODUK IKLAN	67.63	54.54					
1	UNSUR POTENSI	79.07	61.41					
11	Kelengkapan Variasi	81.30	63.52					
12	Kekuatan strategi kreatif	86.30	70.00					
13	Kekuatan strategi media	79.63	54.66					
14	Kekuatan desain iklan	89.22	70.00					
15	Besarnya perusahaan	60.93	57.96					
2	UNSUR EVALUATIF	65.09	52.18					
2.1	kualitas produk	74.63	60.93					
2.2	Komitmen terhadap kreatif	77.78	56.63					
2.3	kualitas penyajian desain	60.37	46.11					
2.4	Harga jual produk	47.59	42.04					
3	UNSUR AKTIVITAS	56.53	48.33					
3.1	Kemudahan dihubungi	49.07	41.85					
3.2	Kepedulian terhadap usulan ide klien	72.04	55.00					
3.3	Pengetahuan terhadap produk klien	37.22	35.93					
3.4	Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan	67.78	60.56					

Sumber : Diolah dari data primer

faktor positif yang merupakan faktor pendorong bagi peningkatan penjualan iklan outdoor adalah variabel variasi kategori produk iklan outdoor yang jumlah variasinya bertambah terus dan variabel ini berpengaruh positif terhadap jumlah order iklan outdoor hal ini dapat diartikan bahwa diversifikasi variasi kategori produk dengan memperbanyak alternatif variasi produk iklan yang ditawarkan perusahaan pada klien, semakin banyak pilihan produk iklan yang ditawarkan akan meningkatkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan klien dalam beriklan. serta meningkatkan daya tarik klien baru untuk mencobanya. Se dangkan berdasarkan analisis beda semantik, faktor positif yang merupakan faktor pendorong bagi peningkatan penjualan iklan outdoor adalah persepsi positif klien terhadap kelengkapan variasi produk iklan outdoor, kekuatan strategi kreatif, kekuatan strategi media, kekuatan desain produk iklan, kualitas produk, komitmen terhadap kreatif, kualitas penyajian desain, kepedulian terhadap usulan ide dari klien dan ketepatan waktu penyelesaian order pekerjaan.

#### **b. Produk Iklan Outdoor**

Berdasarkan analisis regresi, faktor negatif yang merupakan faktor penghambat bagi peningkatan penjualan iklan non outdoor adalah variabel rata-rata billing per

order iklan non outdoor yang nilainya menurun dan berpengaruh negatif terhadap jumlah order iklan non outdoor, hal ini dapat diartikan bahwa perusahaan belum mampu memanfaatkan potensi klien lama secara optimal dan dalam menambah klien baru perusahaan belum melakukan seleksi atas potensi klien baru. Sedangkan berdasarkan analisis beda semantik, faktor negatif yang merupakan faktor penghambat bagi peningkatan penjualan iklan non outdoor adalah kekuatan strategi media, kualitas penyajian desain, harga jual, aktifitas bina usaha yang tidak mudah dihubungi dan pengetahuan terhadap produk klien.

Berdasarkan analisis regresi, faktor positif yang merupakan faktor pendorong bagi peningkatan penjualan iklan non outdoor adalah variabel variasi kategori produk iklan non outdoor yang jumlah variasinya bertambah terus dan variabel ini berpengaruh positif terhadap jumlah order iklan non outdoor sehingga dapat diartikan bahwa diversifikasi variasi kategori produk dengan memperbanyak alternatif variasi produk iklan yang ditawarkan perusahaan pada klien, semakin banyak pilihan produk iklan yang ditawarkan akan meningkatkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan klien dalam beriklan serta meningkatkan daya tarik klien baru untuk mencobanya. Sedangkan berdasarkan analisis beda semantik,

faktor positif yang merupakan faktor pendorong bagi peningkatan penjualan iklan non outdoor adalah kelengkapan variasi produk, kekuatan strategi kreatif, kekuatan strategi kreatif, kekuatan desain iklan, besarnya perusahaan, kualitas produk, komitmen terhadap kreatif, kepedulian terhadap usulan ide dari klien, dan ketepatan waktu penyelesaian order pekerjaan.

#### 4.4. Implikasi manajerial

**A**TAS dasar analisis faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan penjualan maka untuk meningkatkan penjualan perusahaan dan menaikkan bagian pangsa pasar perusahaan dapat dirumuskan strategi sebagai berikut:

##### a. Strategi diversifikasi variasi produk.

Strategi diversifikasi ini produk iklan non outdoor dan variasi kategori produk iklan cukup efektif meningkatkan penjualan iklan outdoor dan iklan non outdoor sehingga penjualan iklan secara keseluruhan meningkat tetapi belum cukup efisien. Belum efisiennya strategi ini mempengaruhi peningkatan penjualan. Faktor ini diperkuat oleh persepsi negatif klien baru terhadap produk iklan outdoor untuk unsur aktivitas bina usaha pada variabel ketepatan waktu penyelesaian order pekerjaan dan persepsi negatif klien lama terhadap produk iklan non outdoor untuk unsur potensi

perusahaan pada variabel kekuatan strategi media.

##### b. Strategi pengendalian rata-rata billing per order.

Nilai absolut rata-rata billing per order produk iklan outdoor dan produk iklan non outdoor terus menerus mengalami penurunan, hal ini berpengaruh negatif terhadap jumlah penjualan dan efisiensi perusahaan. Pengendalian rata-rata billing per order dapat dilakukan dengan cara mengoptimalkan order iklan dari iklan klien lama dan pengetatan seleksi penambahan klien baru. Peningkatan jumlah order yang terkendali berarti naiknya jumlah order tidak disertai dengan menurunnya rata-rata nilai absolut billing per order iklan atau jumlah order mengalami penurunan tetapi rata-rata nilai absolut billing per order iklan meningkat dan nilai absolut penjualan akan meningkat pula.

##### c. Strategi peningkatan kepuasan pelanggan.

Variabel-variabel yang dipersepsikan negatif oleh klien menunjukkan buruknya kualitas layanan perusahaan terhadap klien, untuk itu perlu dilakukan langkah-langkah perbaikan variabel-variabel pada masing-masing unsur pada produk iklan outdoor dan produk iklan non outdoor dengan tujuan meningkatkan kepuasan pelanggan, memperbaiki persepsi klien dan

meningkatkan kepercayaan pelanggan pada perusahaan dan pada akhirnya akan dapat meningkatkan penjualan perusahaan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

DARI hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Variasi kategori produk iklan secara nyata berpengaruh positif

terhadap jumlah order iklan sedangkan rata-rata billing per order iklan secara nyata berpengaruh negatif terhadap jumlah order iklan.

2. Strategi diversifikasi variasi kategori produk iklan outdoor dan iklan non outdoor cukup efektif untuk meningkatkan penjualan secara absolut, tetapi kebijakan ini belum efisien dalam implementasinya karena variasi produk yang ditawarkan belum

Tabel 3. Hasil uji nilai tengah pada produk iklan outdoor dan produk iklan non outdoor

NO	UNSUR PENILAIAN	OUTDOOR				NON OUTDOOR			
		Klien lama	Klien Baru	t hitung	Ket.	Klien lama	Klien Baru	t hitung	Ket.
	<b>PRODUK IKLAN</b>	<b>47.14</b>	<b>40.56</b>	<b>10.95</b>	<b>Sig</b>	<b>31.45</b>	<b>40.10</b>	<b>13.82</b>	<b>Sig</b>
<b>1</b>	<b>UNSUR POTENSI</b>	<b>20.47</b>	<b>18.96</b>	<b>4.57</b>	<b>Sig</b>	<b>13.35</b>	<b>17.68</b>	<b>11.13</b>	<b>Sig</b>
1.1	Kelengkapan variasi produk	4.28	3.82	4.20	Sig	2.47	4.00	12.28	Sig
1.2	Kekuatan strategi kreatif	4.34	4.28	0.57	Tdk Sig	2.83	4.28	10.71	Sig
1.3	Kekuatan strategi media	4.21	3.72	3.99	Sig	2.24	2.32	0.780	Tdk Sig
1.4	Kekuatan desain iklan	4.35	4.36	0.02	Tdk Sig	2.76	4.36	11.20	Sig
1.5	Besarnya perusahaan	3.28	2.78	4.17	Sig	3.05	2.72	2.95	Sig
<b>2</b>	<b>UNSUR EVALUASI</b>	<b>14.21</b>	<b>11.64</b>	<b>7.37</b>	<b>Sig</b>	<b>8.93</b>	<b>12.18</b>	<b>9.06</b>	<b>Sig</b>
2.1	Kualitas produk	4.22	3.16	8.71	Sig	2.59	3.58	5.58	Sig
2.2	Komitmen terhadap kreatif	4.12	3.62	3.16	Sig	2.52	3.52	7.93	Sig
2.3	Kualitas penyajian desain	3.14	2.88	1.98	Sig	2.26	2.36	0.771	Tdk Sig
2.4	Harga jual produk	2.72	1.98	5.28	Sig	1.57	2.27	9.48	Sig
<b>3</b>	<b>UNSUR AKTIVITAS</b>	<b>12.47</b>	<b>9.96</b>	<b>8.48</b>	<b>Sig</b>	<b>9.17</b>	<b>10.24</b>	<b>3.24</b>	<b>Sig</b>
3.1	Kemudahan dihubungi	2.36	2.56	1.37	Tdk Sig	1.86	2.36	3.67	Sig
3.2	Kepedulian terhadap usulan klien	4.05	3.08	6.21	Sig	2.52	3.02	3.90	Sig
3.3	Pengetahuan terhadap produk klien	1.79	1.94	1.13	Tdk Sig	1.78	1.82	0.36	Tdk Sig
3.4	Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan	4.26	2.38	15.98	Sig	3.02	3.04	0.15	Tdk Sig

Sig : Signifikasi pada taraf  $\alpha = 5\%$

Sumber : Diolah dari data primer

- seluruhnya terjual.
3. Lemahnya pengendalian bagian bina usaha dan buruknya kualitas sumber daya manusia di bagian bina usaha berakibat pada buruknya kualitas layanan dan dalam mendapatkan klien baru kurang selektif.
  4. Persepsi seluruh klien tentang produk iklan outdoor dan produk iklan non outdoor positif. Untuk variabel-variabel iklan outdoor yang dipersepsikan negatif oleh seluruh klien adalah variabel harga jual produk, kemudahan staf bina usaha dihubungi klien dan pengetahuan staf bina usaha terhadap produk klien yang bernilai negatif, sedangkan untuk variabel-variabel produk iklan non outdoor yang dipersepsikan negatif adalah variabel kekuatan strategi media, kualitas penyajian desain, harga jual produk, kemudahan staf bina usaha dihubungi klien dan pengetahuan staf bina usaha terhadap produk klien.
  5. Persepsi klien lama tentang produk iklan outdoor sangat positif dan produk iklan non outdoor negatif. Variabel-variabel produk iklan outdoor yang dipersepsikan negatif oleh klien lama adalah variabel kemudahan staf bina usaha dihubungi klien dan pengetahuan staf bina usaha terhadap produk klien, sedangkan hampir semua variabel produk iklan non out-

door dinilai negatif, hal ini dikuatkan dengan persepsi klien lama terhadap perusahaan masih menganggap sebagai bengkel iklan outdoor.

6. Persepsi klien baru tentang produk iklan outdoor dan produk iklan non outdoor positif, sedangkan variabel-variabel produk iklan outdoor yang dipersepsikan negatif oleh klien baru adalah variabel harga jual, pengetahuan staf bina usaha terhadap produk klien dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan dan variabel-variabel produk iklan non outdoor yang dipersepsikan negatif oleh klien baru adalah variabel kekuatan strategi media, kualitas penyajian desain, kemudahan staf bina usaha dihubungi klien dan pengetahuan staf bina usaha terhadap produk klien.

## 5.2. Saran

STRATEGI yang disarankan untuk meningkatkan penjualan perusahaan dengan tujuan perubahan penjualan perusahaan lebih besar dibandingkan dengan perubahan belanja iklan nasional sehingga meningkatkan bagian pangsa pasar perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Memperbaiki pengendalian, meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia pada bagian bina usaha, bina kreatif, bina media dengan cara pemberian pelatihan yang

intensip dan rekrutmen baru yang selektif. Dengan perbaikan ini diharapkan kualitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan, kualitas pelayanan pada klien dapat ditingkatkan, meningkatkan kemampuan daya jual bina usaha terhadap produk iklan yang dimiliki perusahaan, sehingga lanjutnya nilai absolut rata-rata billing per order iklan yang diperoleh dapat ditingkatkan yang pada akhirnya penjualan perusahaan ditingkatkan.

2. Memperbaiki variabel-variabel yang dipersepsikan negatif klien lama dan klien baru secepatnya terhadap produk iklan outdoor dan produk iklan non outdoor, sedangkan variabel-variabel yang dipersepsikan positif hendaknya dipertahankan atau bahkan ditingkatkan sehingga seluruh klien mempunyai persepsi perusahaan sebagai biro iklan layanan menyeluruh. Perbaikan dan peningkatan persepsi klien menjadi prioritas utama perusahaan, cara yang ditempuh adalah meningkatkan kemampuan layanan pada klien.
3. Perusahaan jasa mendiferensiasikan produknya didasarkan pada pelayanan yang diberikan pada klien. Diferensiasi produk yang didasarkan pada diferensiasi pelayanan dapat dijalankan secara efektif bila didasarkan potensi atau kontribusi klien pada perusahaan. Untuk itu hendaknya pembagian klien yang didasarkan pada klien lama dan klien baru diubah menjadi berdasarkan potensi klien.
4. Meningkatkan daya saing perusahaan dengan cara mendapatkan mitra supplier yang handal untuk produk iklan outdoor dan produk iklan non outdoor dalam segi harga, kualitas dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Disamping itu diperlukan kerjasama dengan pemilik media komunikasi masa yang diperlukan klien, seperti TV, Radio, Majalah, Surat-kabar agar perusahaan dapat menjadi media agency.
5. Mencari pengganti klien yang sepotensial PT. Djarum, kehilangan klien berskala nasional adalah berat mencari penggantinya, walaupun saat ini perusahaan telah mendapatkan ganti klien yang berskala regional atau bahkan lokal tetapi potensinya berbeda.
6. Pendapatan sebuah biro iklan pada dasarnya dari jasa pelayanan yang diberikan pada klien, karena itu perusahaan perlu melakukan perubahan struktur pendapatan berbasiskan jasa kreatif/desain iklan dan jasa pembelian dan penempatan media iklan serta jasa lainnya yang terkait.
7. Hendaknya perusahaan memfokuskan diri sebagai biro iklan layanan menyeluruh untuk itu

- perlu dipikirkan atau diteliti lebih lanjut tentang keberadaan bengkel iklan outdoor lebih-lebih pekerjaan bengkel iklan outdoor sifatnya padat karya sehingga dalam jangka panjang sulit bersaing dengan sektor informal.
8. Perolehan pangsa pasar perusahaan secara nasional yang menurun terus menerus. Perlu dipertanyakan berapa besar pangsa pasar perusahaan bila diitung berdasarkan belanja

- iklan Jawa Tengah dan perkembangan belanja iklan Jawa-tengah terhadap belanja iklan nasional. Untuk itu perlu dilakukan penelitian tersendiri.
9. Pada dasarnya perusahaan berskla nasional bahkan internasional kantor pusat pemasarannya di Jakarta. Bilamana kondisi perusahaan telah memungkinkan dan telah dilakukan penelitian sebaiknya perusahaan memperluas pasar ke Jakarta. ☺

### DAFTAR PUSTAKA

- Damodar N. Gujarati, *Ekonomi Dasar* (terjemahan Sumarno Zein), Penerbit Erlangga, Jakarta, 1989.
- Damodar N. Gujarati, *Basic Econometrics*, McGrawHill, Inc., Singapore, 1995.
- Jenkins, Frank F., *Introduction to Marketing, Advertising and Public Relation*, London, Macmillan Press Ltd., 1982.
- Kasali, Renald., *Manajemen Periklanan Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*, Jakarta, PAU-Ekonomi UI, 1992
- Levitt, Theodore, "Production-Line Approach to Service", *Harvard Business Review*, September-October, 1972.
- Levitt, Theodore, "Marketing Intangible Products and Pruduct Intangibles", *Harvard Business Review*, May-June, 1981.
- Naver. J.C., and S.F. Slater, "The Effect of Marketing Orientation on Bussiness Profitability", *Journal of Marketing*, S (4), pp. 20-28, October 1990.
- Parasuraman, A., Valarie A, Zeithaml, and Leonard L. Berry, "A Conceptual Model of Service Ouality and Its Implication for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol. 49 (Fall), pp 41-45., 1985.
- Parasuraman, A., Valarie A, Zeithaml, and Leonard L. Berry, "Reassessment of Expectation as a Comparison Standard in Measuring Service Quality : Implication for Further Research", *Journal of Marketing*, Vol. 58, January, 1985.
- Rossiter, John R., Percy L., *Advertising & Promotion Management*, Singapura : McGraw Hill, 1987.
- Varadarajan P. Rajan., "Couses Related marketing : A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy", *Journal of Marketing*, pp.58 - 74, July 1988.
- Zeithaml, Valarie A., Leonard L. Berry and Parasuraman, "Problem and Strategies in Service Marketing", *Journal of Marketing*, Spring, 1985.
- Zeithaml, Valarie A., Leonard L. Berry and Parasuraman, "Communication and Control Proses in the Delivery of Service Quality", *Journal of Marketing*, April, 1988.
- Zeithaml, Valarie A., Leonard L. Berry and Parasuraman, "The Nature and Determinants of Customer Expectation of Service", *Journal of Academy Marketing Science*, Vol. 21, No. 1, 1993.