

Strategi *Relationship Marketing* pada Layanan *Total Baggage Solution* di Terminal Keberangkatan Domestik Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali

Sang Ayu Made Ari Puspawati^{1*}, Nyoman Indah Kusuma Dewi², Ni Luh Putu Inten Rumini³

¹ D4 Manajemen Bisnis Internasional, Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

² D4 Bisnis Digital, Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

³ D3 Administrasi Bisnis, Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

*Corresponding Author: sangayuade16@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini dilakukan pada Layanan *Total Baggage Solution* di Terminal Keberangkatan Domestik Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi *Relationship Marketing* yang dapat diterapkan pada layanan *Total Baggage Solution*. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara bersama 2 orang narasumber, kuesioner untuk rating dan pembobotan dengan jumlah responden sebanyak 15 orang yang terdiri dari karyawan layanan *Total Baggage Solution* serta dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*), matriks EFAS (*External Factors Analysis Summary*), matriks IE (*Internal-External*), dan matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*), dan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Berdasarkan hasil analisis QSPM dari dua belas alternatif strategi yang berasal dari hasil matriks SWOT adapun diperoleh hasil strategi yang diprioritaskan yaitu strategi pertama dengan skor TAS sebesar 7.86 yaitu memperluas kerjasama dengan berbagai pihak baik hotel maupun perusahaan yang memerlukan layanan *baggage handling*, strategi kedua dengan skor TAS sebesar 7.83 yaitu meningkatkan pelayanan yang baik dan hubungan jangka panjang dengan konsumen dan memberikan harga yang kompetitif dan terjangkau serta sesuai dengan kualitas pelayanan yang diberikan, dan strategi prioritas terakhir adalah mengoptimalkan komunikasi dengan konsumen sehingga dapat mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen serta mendapatkan kepercayaan dari konsumen dengan nilai TAS sebesar 7.71.

Kata Kunci: Matriks IFAS, Matriks EFAS, Matriks SWOT, Matriks QSPM, Strategi *Relationship Marketing*

Abstract: This research was conducted on the Total Baggage Solution Service at the Domestic Departure Terminal of I Gusti Ngurah Rai International Airport, Bali. This study aims to determine the Relationship Marketing strategy that can be applied to Total Baggage Solution services. The research method used is descriptive qualitative. Data collection techniques through observation, interviews with 2 resource persons, questionnaires for rating and weighting with a total of 15 respondents consisting of Total Baggage Solution service employees and documentation. The data analysis techniques used are the IFAS matrix (*Internal Factors Analysis Summary*), the EFAS matrix (*External Factors Analysis Summary*), the IE matrix (*Internal-External*), and the SWOT matrix (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*), and the QSPM Matrix (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Based on the results of the QSPM analysis of twelve alternative strategies derived from the results of the SWOT matrix, the results of the prioritized strategy are obtained, namely the first strategy with a TAS score of 7.86, namely expanding cooperation with various parties, both hotels and companies that require baggage handling services, the second strategy with a TAS score sebesar 7.83, namely improving good service and long-term relationships with consumers and providing competitive and affordable prices and in accordance with the quality of services provided, and the last priority strategy is optimizing communication with consumers so that they can find out consumer wants and needs and gain trust from consumers by TAS value of 7.71.

Keywords: IFAS Matrix, EFAS Matrix, SWOT Matrix, QSPM Matrix, Relationship Marketing Strategy

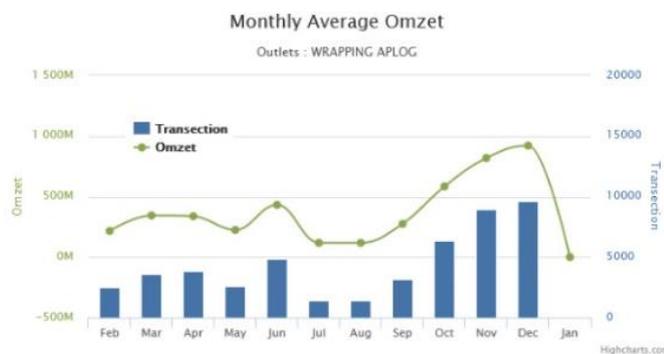
Informasi Artikel: Pengajuan Repository pada September 2022/ Submission to Repository on September 2022

Pendahuluan/Introduction

Perkembangan dunia bisnis khususnya pada sektor penyedia jasa yang semakin pesat dan dinamis, mengharuskan perusahaan untuk dapat memberikan layanan yang terbaik dan maksimal sehingga mampu memenuhi harapan dan kepuasan konsumen. Kepuasan merupakan perasaan senang atau kecewa yang timbul setelah membandingkan hasil kinerja suatu produk terhadap ekspektasi dari konsumen (Kotler dan Keller:2018,138). Keberhasilan suatu bisnis pada sektor jasa sangat bergantung pada interaksi antara konsumen dan penyedia layanan, untuk itu perusahaan harus mampu menciptakan strategi-strategi unggul yang dapat memberikan konstibusi positif baik kepada perusahaan maupun pengguna produk atau jasa, sehingga dapat mempertahankan eksistensi yang telah dimiliki perusahaan. Perusahaan harus dapat menciptakan strategi-strategi

yang dapat menarik perhatian pelanggan agar tertarik untuk menggunakan produk atau jasa yang disediakan oleh perusahaan. Selain itu, perusahaan harus dapat menjaga citra perusahaan serta kepercayaan yang diberikan oleh pelanggan. Salah satu strategi penting yang dapat diterapkan oleh perusahaan adalah dengan menjaga hubungan baik dengan setiap pelanggan, yaitu dengan memperhatikan kemudahan dan kenyamanan pelanggan pada saat menggunakan produk atau jasa perusahaan. Setiap perusahaan memiliki strategi yang berbeda-beda dalam melakukan pendekatan dengan para pengguna produk atau jasa mereka, salah satu yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam rangka menjaga hubungan baik dengan pelanggan adalah dengan meningkatkan serta menjalin komunikasi yang erat dengan pelanggan. Strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan adalah Strategi *Relationship Marketing*. Saat ini *Relationship Marketing* menjadi topik penting dalam komunikasi pemasaran karena perusahaan yang mampu menjaga hubungan dengan setiap konsumennya akan mampu memberikan keuntungan pada perusahaan itu sendiri.

Penelitian yang berhubungan dengan strategi *Relationship Marketing* telah dilakukan oleh beberapa peneliti, salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Lollen Regina Santoso, dkk (2015). Penelitian dimana *Relationship Marketing* diukur pada perspektif dari *Trust, Commitment, Communication* dan *Conflic Handling*. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa *Relationship Marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Penelitian terkait lainnya dilakukan oleh Yulia (2013), penelitian yang dilakukan untuk merumuskan strategi *Relationship Marketing* yang dilakukan oleh perusahaan Indosat sebagai obyek penelitian. *Relationship Marketing* yang dalam hal ini juga terdiri dari *trust, commitment, communication, dan conflict handling* dapat digunakan sebagai strategi yang tepat dalam memperoleh loyalitas konsumen. Penelitian lainnya dilakukan oleh Ferri Kurniawan (2013) pada PT Astra Internasional Isuzu Semarang, hasil penelitian menunjukkan bahwa *Relationship Marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen pada PT Astra Internasional Isuzu Semarang. Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, maka penelitian ini ingin meninjau kembali perumusan strategi *Relationship Marketing* dengan obyek yang berbeda dari penelitian sebelumnya, yakni pada layanan *Total Baggage Solution* yang dikelola oleh PT Angkasa Pura Logistik Bali di Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai – Bali. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan memiliki banyak bisnis line, PT Angkasa Pura Logistik selalu memperhatikan harapan serta kepuasan dari pelanggannya. Salah satu *business line* yang dikelola oleh PT Angkasa Pura Logistik pada unit *Airport Business* yaitu Layanan *Total Baggage Solution* yang merupakan suatu kegiatan penanganan bagasi sebagai bentuk pelayanan kepada penumpang pesawat udara. Sepanjang tahun 2021 total produksi layanan *Total Baggage Solution* PT Angkasa Pura Logistik cabang Bali mengalami kenaikan dan penurunan akibat dari adanya pandemi virus Covid-19 yang memberikan dampak pada sektor jasa termasuk jasa penerbangan. Menurunnya jumlah penumpang memberikan pengaruh pada jumlah produksi layanan *Total Baggage Solution*. Berikut ini adalah data yang menunjukkan total produksi layanan *Total Baggage Solution* pada tahun 2021.



Gambar 1.1 Monthly Average Omzet Total Baggage Solution

Meskipun sempat mengalami penurunan namun dalam 3 bulan terakhir yaitu pada bulan Oktober, November dan Desember total produksi layanan *Total Baggage Solution* mengalami peningkatan yang cukup pesat. Namun bersamaan dengan peningkatan jumlah produksi pada layanan *Total Baggage Solution* tersebut, perusahaan menerima beberapa keluhan dari pengguna layanan. Selama peneliti melakukan praktik kerja lapangan di unit *Airport Business* PT Angkasa Pura Logistik Cabang Bali, kerap terjadi komplain dari konsumen, diantaranya adalah perbedaan tarif layanan dengan cabang lainnya, tidak mendapatkan bukti invoice karena mesin yang rusak, hingga mesin yang tidak dapat berfungsi dengan maksimal. Dengan adanya beberapa keluhan tersebut menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan masih perlu untuk ditingkatkan kembali. Untuk menjaga citra perusahaan agar tetap baik, maka perusahaan harus melakukan pendekatan kepada konsumen untuk memberikan informasi-informasi terkait dengan layanan *Total Baggage Solution* agar tidak terjadi perbedaan persepsi antara perusahaan dan konsumen. Penerapan strategi *Relationship Marketing* diharapkan mampu

menjadi salah satu solusi atas keluhan-keluhan yang diterima, perusahaan dapat menggunakan strategi ini dalam melakukan pendekatan dengan konsumen sehingga dapat meningkatkan kualitas jasa dan semakin meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap jasa layanan *Total Baggage Solution*.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu : Bagaimanakah strategi *Relationship Marketing* yang diterapkan pada Layanan *Total Baggage Solution* di Terminal Keberangkatan Domestik Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi *Relationship Marketing* yang diterapkan pada Layanan *Total Baggage Solution* di Terminal Keberangkatan Domestik Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali.

Metode/Method

Penelitian ini dilaksanakan pada Layanan *Total Baggage Solution* di Terminal Keberangkatan Domestik Bandar Udara Internasional I Gusti ngurah Rai Bali, penelitian dilaksanakan selama 6 bulan terhitung mulai bulan Agustus 2021 – Februari 2022. Dengan menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Observasi
Sugiyono (2016:145) menjelaskan bahwa observasi adalah suatu teknik suatu teknik pengolahan data yang memiliki ciri yang spesifik apabila dibandingkan dengan teknik lainnya. Dalam hal ini observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung tentang kualitas pelayanan *Total Baggage Solution* di Terminal keberangkatan Domestik Bandar udara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali.
2. Wawancara
Menurut Hikmawati (2017:83) wawancara merupakan pertemuan antara dua orang untuk saling bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topic tertentu. Informan yang diwawancarai dalam penelitian ini adalah supervisor *Airport Service* dan *Captain/Staff* Layanan *Total Baggage Solution* PT Angkasa Pura Logistik KC Bali
3. Kuesioner
Sugiyono (2016:142) menjelaskan bahwa kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Responden pada penelitian ini merupakan karyawan pada layanan *Total Baggage Solution* baik kasir maupun operasional yang berjumlah 15 orang.
4. Dokumentasi
Sugiyono (2016:239) mengemukakan bahwa "dokumentasi ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kekuatan, foto-foto, film documenter, data yang relevan dengan penelitian".

Teknik analisis data pada penelitian ini merupakan deskriptif kualitatif, metode ini digunakan untuk menganalisis strategi prioritas yang dapat diterapkan pada layanan *Total Baggage Solution*. Terdapat 3 (tiga) tahapan dalam menganalisis strategi pada penelitian ini yaitu tahapan pemasukan (*The Input Stage*) yang terdiri dari analisis matriks IFAS dan matriks EFAS, tahapan pencocokan (*The matching Stage*) yang terdiri dari analisis matriks IE (Internal-Eksternal) dan matriks SWOT, dan tahapan keputusan (*The Decision Stage*) dengan menggunakan analisis matriks QSPM.

Hasil dan Pembahasan/ Result and Discussion

Analisis dalam penelitian ini melalui 3 (tiga) tahapan analisis sehingga dapat memperoleh alternative strategi yaitu tahap pemasukan (*The input stage*) berupa matriks IFAS dan matriks EFAS, tahap pencocokan (*The Matching Stage*) berupa matriks IE dan matriks SWOT, dan tahap keputusan (*The Decision Stage*) menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Tahapan analisis yang digunakan untuk memperoleh alternatif strategi adalah sebagai berikut :

Tahap Pemasukan (*The Input Stage*)

Tahap input terdiri dari matriks IFAS dan EFAS yang dapat mendorong penyusunan strategi untuk dapat mengukur secara subjektif pada tahap awal proses perumusan strategi. Berdasarkan hasil analisis faktor internal dan eksternal pada layanan *Total Baggage Solution* (TBS) dapat dirumuskan sebagai berikut :

Hasil Analisis Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Matriks IFAS digunakan untuk mengetahui seberapa besar peranan dari factor-faktor internal yang terdapat pada layanan ini. Matriks IFAS digunakan untuk menggambarkan kondisi internal perusahaan yang terdiri dari factor kekuatan dan factor kelemahan yang telah dihiyung bobot dan ratingnya. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa terdapat 11 faktor kekuatan dan 4 faktor kelemahan. Hasil analisis matriks IFAS pada tabel 1 menunjukkan bahwa factor strategi yang menjadi kekuatan utama perusahaan adalah sikap perusahaan dalam mendengarkan keluhan dan keinginan customer dengan skor 0.35. sedangkan factor strategis yang menjadi kelemahan utama perusahaan adalah adanya layanan yang masih jarang diketahui dan

digunakan oleh konsumen dengan skor 0.07. dari hasil perhitungan matriks IFAS tersebut, secara keseluruhan total skor yang diperoleh adalah sebesar 3.38 yang menunjukkan bahwa posisi internal perusahaan kuat. Hasil analisis matriks IFAS dapat dilihat pada table 1 berikut :

Tabel 1. Matriks IFAS

Faktor-faktor strategi internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Layanan yang memudahkan dan memberikan kenyamanan serta keamanan kepada <i>customer</i>	0,08	3,80	0,30
Sikap perusahaan dalam mendengarkan keluhan dan keinginan <i>customer</i>	0,09	4,00	0,35
Harga yang ditawarkan sesuai dengan kualitas layanan yang diberikan	0,08	3,47	0,26
Letak Gerai layanan yang strategis dan sesuai standar	0,07	3,53	0,26
Karyawan mengenal alat dan lapangan	0,08	3,67	0,29
Penggunaan plastik <i>eco green</i>	0,07	3,47	0,26
Karyawan menerima <i>customer</i> dengan Senyum. Salam. dan Sapa	0,08	3,73	0,30
Kerapian dan kebersihan penampilan karyawan	0,08	3,67	0,30
Sistem pembayaran non-tunai atau <i>cashless</i>	0,08	3,60	0,27
Komunikasi dengan <i>customer</i>	0,08	3,67	0,28
Memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP)	0,07	3,53	0,26
Kelemahan			
Jumlah sumber daya manusia yang terbatas	0,04	1,93	0,07
Ketersediaan uang pecahan kecil pembayaran tunai	0,03	1,60	0,06
Adanya layanan yang masih jarang diketahui dan digunakan oleh konsumen	0,03	1,53	0,05
Program pelatihan tidak berkelanjutan	0,04	1,73	0,06
Total	1.00		3.38

Hasil Analisis Matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*)

Matriks EFAS digunakan untuk mengetahui seberapa besar peranan dari faktor-faktor eksternal perusahaan. Matriks EFAS juga menggambarkan bagaimana kondisi eksternal perusahaan yang terdiri dari faktor peluang dan faktor ancaman yang telah dihitung bobot dan ratingnya. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa terdapat 5 faktor peluang dan 3 faktor ancaman. Hasil analisis matriks EFAS pada tabel 2 menunjukkan bahwa faktor strategis yang menjadi peluang utama perusahaan adalah kerjasama yang baik dengan berbagai pihak dengan skor 0.66. Sedangkan faktor strategis yang menjadi ancaman utama perusahaan adalah kestabilan jumlah penumpang pesawat udara dengan skor 0.14. Dari hasil perhitungan matriks EFAS tersebut secara keseluruhan total skor yang diperoleh adalah sebesar 3.28, yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki strategi yang baik dalam mengatasi ancaman eksternal yang ada. Hasil analisis matriks EFAS dapat dilihat pada tabel 2 berikut :

Tabel 2. Matriks EFAS

Faktor-faktor strategi eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
Sikap dan respon dari penumpang terhadap keberadaan layanan <i>Total Baggage Solution</i> (TBS)	0,16	3,73	0,59
Minat <i>customer</i> akan <i>discount</i>	0,15	3,60	0,55
Penggunaan digital sosial media	0,15	3,60	0,55
Kerjasama yang baik dengan berbagai pihak	0,17	3,93	0,66
Membuat inovasi baru untuk diterapkan di lapangan	0,16	3,67	0,57
Ancaman			

Kestabilan jumlah penumpang pesawat udara	0,08	1,80	0,14
Gangguan sistem online	0,07	1,53	0,10
Peraturan pemerintah terhadap pemberlakuan PKM (Pembatasan Kegiatan Masyarakat) akibat Covid-19	0,07	1,67	0,12
Total	1.00		3.28

Tahap Pencocokan (The Matching Stage)

Setelah memperoleh hasil dari matriks IFAS dan matriks EFAS berupa total nilai skor dari faktor internal dan eksternal perusahaan. analisis selanjutnya pada tahap pencocokan yaitu analisis menggunakan matriks IE (*Internal-External*) dan matriks SWOT.

Hasil Analisis Matriks IE (Internal-External)

Matriks IE (*Internal External*) bertujuan untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat divisi unit bisnis yang lebih detail. Pemetaan dilakukan dengan menggabungkan antara skor terbobot matriks IFAS dengan skor terbobot matriks EFAS sehingga dapat mengetahui posisi perusahaan. berdasarkan analisis yang telah dilakukan diperoleh hasil skor terbobot matriks IFAS sebesar 3.38 berada pada sumbu x dan skor terbobot matriks EFAS sebesar 3.28 berada pada sumbu y. Hasil pemetaan matriks IE menunjukkan bahwa layanan *Total Baggage Solution* PT Angkasa Pura Logistik KC. Bali berada pada sel I. hal tersebut menunjukkan bahwa layanan *Total Baggage Solution* PT Angkasa Pura Logistik KC. Bali berada pada posisi *Growth and Build* dalam hal pelayanan dan membangun hubungan dengan konsumen. Seiring dengan perkembangan usaha perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan kemampuan dengan melihat faktor lingkungan internal dan eksternal yang dimiliki perusahaan.

Tabel 3. Matriks IE (*Internal-External*)

	Tinggi (4.00 – 3.00)	Rata-rata (2.99 – 2.00)	Rendah (1.99 – 1.00)
Tinggi (3,00 – 4,00)	Sel I GROWTH	Sel II GROWTH	Sel III RETRECHMENT
Rata-rata (2,99 – 2,00)	Sel IV STABILITY	Sel V GROWTH STABILITY	Sel VI RETRECHMENT
Rendah (1,99 – 1,00)	Sel VII GROWTH	Sel VIII GROWTH	Sel IX RETRECHMENT

Hasil Analisis Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat yang digunakan dalam menyusun faktor strategi perusahaan, terdapat empat strategi yaitu strategi SO (*Strength Opportunities*), Strategi WO (*Weakness Opportunities*), Strategi ST (*Strength Threats*), dan Strategi WT (*Weakness Threats*). Berdasarkan data yang diperoleh pada matriks IFAS dan EFAS Layanan *Total Baggage Solution* adapun faktor-faktor kunci internal dan eksternal perusahaan dapat dikembangkan untuk menciptakan Matriks SWOT. Matriks SWOT ini akan menghasilkan strategi yang dapat diterapkan sebagai pilihan dalam pengembangan strategi alternatif untuk layanan *Total Baggage Solution*. Analisis Matriks SWOT dapat dilihat pada tabel 4. sebagai berikut :

Tabel 4. Matriks SWOT Layanan *Total Baggage Solution*

	IFAS	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
EFAS		1. Layanan yang memudahkan dan memberikan kenyamanan serta keamanan kepada <i>customer</i>	1. Jumlah sumber daya manusia yang terbatas
		2. Sikap perusahaan dalam mendengarkan keluhan dan keinginan <i>customer</i>	2. Ketersediaan uang pecahan kecil pembayaran tunai
		3. Harga yang ditawarkan sesuai dengan kualitas layanan yang diberikan	3. Adanya layanan yang masih jarang diketahui dan digunakan oleh konsumen
		4. Letak Gerai layanan yang strategis dan sesuai standar	4. Program pelatihan tidak berkelanjutan
		5. Pelatihan karyawan untuk mengenal alat dan lapangan	
		6. Penggunaan plastik <i>eco green</i>	

	<ol style="list-style-type: none"> 7. Karyawan menerima <i>customer</i> dengan Senyum. Salam. dan Sapa 8. Kerapian dan kebersihan penampilan karyawan 9. Sistem pembayaran non-tunai atau <i>cashless</i> 10. Komunikasi dengan <i>customer</i> 11. Memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) 	
<p>Peluang (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sikap dan respon dari penumpang terhadap keberadaan layanan <i>Total Baggage Solution</i> (TBS) 2. Minat <i>customer</i> akan <i>discount</i> 3. Penggunaan digital sosial media 4. Kerjasama yang baik dengan berbagai pihak 5. Membuat inovasi baru untuk diterapkan di lapangan 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan kualitas dan keunggulan layanan untuk dapat menarik konsumen 2. Meningkatkan pelayanan yang baik dan hubungan jangka panjang dengan konsumen dan memberikan harga yang kompetitif dan terjangkau serta sesuai dengan kualitas layanan yang diberikan 3. Memperluas kerjasama dengan berbagai pihak baik hotel maupun perusahaan yang memerlukan layanan <i>baggage handling</i> 4. Mengikuti perkembangan teknologi serta mengoptimalkan penggunaannya sebagai media pemasaran 5. Rutin mengadakan program diskon untuk dapat menarik minat dari konsumen 6. Mengoptimalkan komunikasi dengan konsumen sehingga dapat mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen serta mendapatkan kepercayaan dari konsumen 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah jumlah SDM agar dapat memaksimalkan pelayanan yang diberikan kepada konsumen 2. Meningkatkan kualitas SDM. dengan mengadakan pelatihan lanjutan kepada karyawan untuk terus dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan. 3. Memanfaatkan sosial media dan penawaran terhadap perusahaan untuk memperkenalkan layanan-layanan yang disediakan sehingga dapat diketahui oleh lebih banyak orang
<p>Ancaman (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kestabilan jumlah penumpang pesawat udara 2. Gangguan sistem online 3. Peraturan pemerintah terhadap pemberlakuan PKM (Pembatasan Kegiatan Masyarakat) akibat Covid-19 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Secara rutin melakukan kontrol untuk meningkatkan sarana dan prasarana penunjang komunikasi dan informai. Komputer, jaringan, akses internet untuk dapat meminimalkan gangguan sistem online 2. Meningkatkan komunikasi dengan konsumen sehingga dapat menjangkau konsumen lebih luas. 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kemampuan perusahaan untuk dapat memperluas pangsa pasar, sehingga layanan dapat dikenal oleh banyak kalangan

Berdasarkan tabel tersebut di atas, hasil peluang dan ancaman lingkungan eksternal dibandingkan secara sistematis dengan kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal secara terstruktur menghasilkan strategi bagaimana meningkatkan pelayanan dan hubungan baik dengan konsumen maupun mitra sebagai berikut :

1) Strategi SO

- a. Mempertahankan kualitas dan keunggulan layanan untuk dapat menarik konsumen
- b. Meningkatkan pelayanan yang baik dan hubungan jangka panjang dengan konsumen dan memberikan harga yang kompetitif dan terjangkau serta sesuai dengan kualitas layanan yang diberikan
- c. Memperluas kerjasama dengan berbagai pihak baik hotel maupun perusahaan yang memerlukan layanan *baggage handling*
- d. Mengikuti perkembangan teknologi serta mengoptimalkan penggunaannya sebagai media pemasaran
- e. Rutin mengadakan program diskon untuk dapat menarik minat dari konsumen

- f. Mengoptimalkan komunikasi dengan konsumen sehingga dapat mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen serta mendapatkan kepercayaan dari konsumen
- 2) Strategi WO
- Menambah jumlah SDM agar dapat memaksimalkan pelayanan yang diberikan kepada konsumen
 - Meningkatkan kualitas SDM. dengan mengadakan pelatihan lanjutan kepada karyawan untuk terus dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan.
 - Memanfaatkan sosial media dan penawaran terhadap perusahaan untuk memperkenalkan layanan-layanan yang disediakan sehingga dapat diketahui oleh lebih banyak orang
- 3) Strategi ST
- Secara rutin melakukan kontrol untuk meningkatkan sarana dan prasarana penunjang komunikasi dan informasi, komputer, jaringan, akses internet untuk dapat meminimalkan gangguan sistem online
 - Meningkatkan komunikasi dengan konsumen sehingga dapat menjangkau konsumen lebih luas
- 4) Strategi WT
- Meningkatkan kemampuan perusahaan untuk dapat memperluas pangsa pasar, sehingga layanan dapat dikenal oleh banyak kalangan

Tahapan Keputusan (*The Decision Stage*)

Setelah memperoleh strategi alternatif melalui matriks SWOT. tahap selanjutnya adalah tahap keputusan untuk melakukan pemilihan dan penerapan strategi terbaik yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Analisis yang digunakan untuk menentukan prioritas strategi adalah analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Hasil analisis matriks SWOT yang menghasilkan 4 strategi alternatif yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi WT. Strategi tersebut kemudian akan dimasukkan ke dalam matriks QSPM. Berikut adalah penjabaran dari strategi-strategi tersebut :

Tabel 5. Matriks QSPM Layanan *Total Baggage Solution*

No	Alternatif strategi pemasaran	TAS	Peringkat
1	Mempertahankan kualitas dan keunggulan layanan untuk dapat menarik konsumen	7,68	4
2	Meningkatkan pelayanan yang baik dan hubungan jangka panjang dengan konsumen dan memberikan harga yang kompetitif dan terjangkau serta sesuai dengan kualitas layanan yang diberikan	7,83	2
3	Memperluas kerjasama dengan berbagai pihak, baik hotel maupun perusahaan yang memerlukan layanan <i>baggage handling</i>	7,86	1
4	Mengikuti perkembangan teknologi serta mengoptimalkan penggunaannya sebagai media pemasaran	7,59	10
5	Rutin mengadakan program diskon untuk dapat menarik minat dari konsumen	7,63	8
6	Mengoptimalkan komunikasi dengan konsumen sehingga dapat mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen serta mendapatkan kepercayaan dari konsumen	7,71	3
7	Menambah jumlah SDM agar dapat memaksimalkan pelayanan yang diberikan kepada konsumen	7,61	9
8	Meningkatkan kualitas SDM. dengan mengadakan pelatihan lanjutan kepada karyawan untuk terus dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan.	7,55	12
9	Memanfaatkan sosial media dan penawaran terhadap perusahaan untuk memperkenalkan layanan-layanan yang disediakan sehingga dapat diketahui oleh lebih banyak orang	7,63	7
10	Secara rutin melakukan kontrol untuk meningkatkan sarana dan prasarana penunjang komunikasi dan informai. Komputer, jaringan, akses internet untuk dapat meminimalkan gangguan sistem online	7,58	11
11	Meningkatkan komunikasi dengan konsumen sehingga dapat menjangkau konsumen lebih luas	7,64	6
12	Meningkatkan kemampuan perusahaan untuk dapat memperluas pangsa pasar, sehingga layanan dapat dikenal oleh banyak kalangan	7,67	5

Berdasarkan hasil analisis matriks QSPM pada tabel diatas, diperoleh hasil 3 prioritas strategi terbaik yang dapat diterapkan pada layanan *Total Baggage Solution* adalah sebagai berikut :

- a. Strategi yang menempati prioritas pertama yaitu memperluas kerjasama dengan berbagai pihak baik hotel maupun perusahaan yang memerlukan layanan *baggage handling* di bandara dengan nilai TAS sebesar 7,86.
- b. Strategi yang menempati prioritas urutan kedua yaitu meningkatkan pelayanan yang baik dan hubungan jangka panjang dengan konsumen dan memberikan harga yang kompetitif dan terjangkau serta sesuai dengan kualitas layanan yang diberikan dengan nilai TAS sebesar 7.83.
- c. Strategi yang menempati prioritas ketiga yaitu mengoptimalkan komunikasi dengan konsumen sehingga dapat mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen serta mendapatkan kepercayaan dari konsumen dengan nilai TAS sebesar 7.71.

Simpulan/ Conclusion

QSPM yang diterapkan pada layanan *Total Baggage Solution* PT Angkasa Pura Logistik Bali dalam membuat alternatif strategi *Relationship Marketing* dengan mengikuti tahapan-tahapan yang ada, yaitu tahapan pemasukan (*The Input Stage*) yang menggunakan matriks IFAS dan EFAS, tahapan pencocokan (*The Matching Stage*) dengan menggunakan Matriks IE (*Internal-External*) yang menghasilkan posisi perusahaan pada sel I yaitu *Grow and Build*, menggunakan matriks SWOT didapatkan 12 strategi alternatif. Tahapan terakhir adalah tahapan pengambilan keputusan (*The Decision Stage*) menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) dengan melalui proses analisis tersebut dari 12 alternatif strategi yang ada adapun strategi yang terbaik adalah memperluas kerjasama dengan berbagai pihak baik hotel maupun perusahaan yang memerlukan layanan *baggage handling* di bandara dengan total skor 7.86. Strategi alternative kedua dengan nilai TAS sebesar 7.82 yaitu meningkatkan pelayanan yang baik dan hubungan jangka panjang dengan konsumen dan memberikan harga yang kompetitif dan terjangkau serta sesuai dengan kualitas jasa yang diberikan, dan strategi alternative ketiga yaitu mengoptimalkan komunikasi dengan konsumen sehingga dapat mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen serta mendapatkan kepercayaan dari konsumen dengan total skor 7.71.

Ucapan Terima Kasih/ Acknowledgment

1. Ibu Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE., MBA., P.hD., selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dengan penuh kesabaran. Selalu memberikan arahan, saran dan petunjuk dalam pengerjaan skripsi ini, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu
2. Ibu Dra. Ni Luh Putu Inten Rumini, M.Agb., selaku dosen pembimbing II sekaligus Ketua Penguji yang telah memberikan bimbingan dengan penuh kesabaran. Selalu memberikan arahan, saran dan petunjuk dalam pengerjaan skripsi ini, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu.
3. Ibu Ni Ketut Lasmini, SE., M. Agb selaku Dosen Penguji I yang telah memberikan saran, dan petunjuk sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Bapak Dr. Gede Santanu, SE., MM selaku Dosen Penguji II yang telah memberikan saran, dan petunjuk sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Ibu Putu Indah Permata Sari selaku Logistics Manager, Bapak M. Arifin Musi selaku Airport service supervisor, serta kakak-kakak senior PT Angkasa Pura Logistik Cabang Bali yang telah mengizinkan saya untuk melaksanakan kegiatan praktik kerja lapangan di PT Angkasa Pura Logistik Cabang Bali. Saya ucapkan terima kasih atas segala pengalaman, bimbingan, dukungan, saran, serta telah menerima saya dengan sangat baik.

Referensi/ Reference

- Hikmawati, F. (2017). Metodologi penelitian / Dr. Fenti Hikmawati, M.Si. Depok ;; © 2017, pada Penulis: Rajawali Pers.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). Principles of Marketing (17th edition). Italy: Pierson Education Limited
- Kurniawan, F., & Lubis, N. (2013). Pengaruh *Relationship Marketing* dan layanan purna jual terhadap kepuasan pelanggan PT. Astra Internasional Isuzu Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(1).

- Kuswindriati, R. Y. Strategi *Relationship Marketing* Indosat East Java Bali Nusra (Ejbn) Dalam Mempertahankan Loyalitas Konsumen Oleh.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung : ALFABETA, CV.