

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Persaingan usaha bisnis akan selalu mengalami perkembangan setiap waktu, hal tersebut membuat para pengusaha untuk berlomba dalam memenangkan pasar dengan cara meningkatkan aktivitas usaha mereka. Perkembangan di era globalisasi semakin memperlihatkan bagaimana sebuah perusahaan berusaha untuk memenangkan pasar dengan berbagai cara untuk menggeser kompetitornya ataupun usaha sejenis, yang mana bila perusahaan bisa bertahan dalam menghadapi persaingan akan memperkuat posisinya di pasar dan keberlangsungan hidup perusahaan di masa depan akan terjamin. Di Indonesia sendiri UMKM adalah sektor usaha terbanyak jumlahnya dalam struktur industri. Pengembangan industri UMKM dapat meningkatkan perekonomian masyarakat bila dikelola dengan baik.

UMKM dalam UU Nomor 20 tahun 2008 dikelompokkan kedalam tiga kelompok yaitu usaha mikro yang mempunyai harta bersih maksimal 50.000.000,00 Rupiah serta mempunyai hasil penjualan pertahun minimal 300.000.000,00 Rupiah. Usaha kecil mempunyai kriteria yaitu memiliki harta bersih sebesar 50.000.000,00 – 500.000.000,00 Rupiah serta hasil penjualan pertahun sebesar 300.000.000,00 – 2.500.000.000,00 Rupiah. Sedangkan usaha menengah mempunyai kriteria yaitu

memiliki harta bersih sebesar 500.000.000,00 - 10.000.000.000,00 Rupiah serta hasil penjualan pertahun sebesar 2.500.000.000,00 – 50.000.000.000,00 Rupiah.

Selain hasil penjualan dalam UU Nomor 20 tahun 2008 penggolongan UMKM juga berdasarkan jumlah kekayaan atau aset perusahaan, dan total tenaga kerja. UMKM itu sendiri merupakan usaha bisnis baik secara individu, rumah tangga, atau badan usaha ukuran kecil sebagai pengelolanya. Berdasarkan perkembangannya UMKM digolongkan kedalam empat kriteria yaitu *livelihood activities* dimana UMKM menjadi tempat lapangan pekerjaan untuk mencari nafkah, *micro enterprise* dimana UMKM mempunyai sifat layaknya pengrajin namun tidak mempunyai sifat layaknya kewirausahaan, *small dynamic enterprise* dimana UMKM mempunyai jiwa kewirausahaan juga bisa mendapatkan pekerjaan kontrak maupun sub kontrak, dan *fast moving enterprise* dimana UMKM mempunyai jiwa kewirausahaan serta mengalami perubahan menjadi usaha besar kedepannya.

Menurut Laporan Dinas Koperasi UMKM yang dikeluarkan oleh Pemerintah Kota Tangerang jumlah UMKM yang beroperasi pada Daerah Tangerang Selatan sebanyak 90.128 unit yang dibagi menjadi beberapa jenis. Salah satu jenis UMKM tersebut adalah konveksi yang mana menurut Laporan Dinas Koperasi UMKM jumlahnya meningkat dari tahun-tahun sebelumnya, konveksi itu sendiri merupakan usaha pada bidang pembuatan barang jadi seperti pakaian, celana, tas, jaket, dll yang diproduksi secara massal.



Gambar 1.1. Perkembangan UMKM Konveksi Tangerang Selatan

Sumber: (DinaskoperasiUMKM, 2020)

Bedasarkan gambar diatas diketahui bahwa jumlah UMKM Konveksi di daerah Tangerang Selatan terus mengalami pertumbuhan setiap tahunnya. Pada tahun 2017 didapatkan jumlah UMKM sebanyak 427 unit, kemudian pada tahun 2018 jumlahnya menjadi 443 unit, kemudian pada tahun 2019 jumlah UMKM meningkat menjadi 549 unit. Dan pada tahun 2020 jumlah tersebut terus meningkat menjadi 682 unit.

Industri konveksi tas termasuk kedalam UMKM industri konveksi, yang saat ini terus berkembang karena memiliki permintaan pasar yang cukup tinggi. Tas merupakan alat kebutuhan yang dapat membantu manusia dalam melakukan aktivitasnya selain itu juga memiliki fungsi dalam pemenuhan kebutuhan fashion terlebih bagi anak muda. Fashion itu sendiri akan selalu mengalami perkembangan dan perubahan karena dipengaruhi oleh trend yang selalu mengikuti perubahan zaman dan teknologi yang ada. Pasar yang potensial membuat perkembangan usaha konveksi tas

berkembang pada tiap tahunnya dan saling berlomba untuk memenangkan pasar yang ada.

Usaha konveksi tas umumnya merupakan bentuk usaha yang menghasilkan produk-produk tas dengan aneka varian. Awal mula istilah konveksi itu sendiri berasal dari bisnis garment, yang memiliki proses produksi dengan istilah CMT (cut, make, trim). Proses CMT tersebut diawali dengan proses *cutting* atau memotong bahan baku sesuai dengan pola produk, kemudian dilanjutkan dengan proses *making* atau menjahit bahan baku menjadi produk, dan diakhiri dengan proses *trimming* atau merapikan produk dari sisa-sisa bahan atau benang-benang yang tidak diinginkan.

Salah satu UMKM yang beroperasi pada industri konveksi tas adalah CV. Gerhatas yang berlokasi di daerah Tangerang Selatan. CV. Gerhatas merupakan usaha konveksi yang memproduksi berbagai jenis tas dengan fungsi yang berbeda untuk tiap tasnya. Awalnya CV. Gerhatas hanya memproduksi tas bila ada pesanan atau *by order* dari konsumen dengan minimal pesanan sebanyak 50 pcs, namun seiring berkembangnya usaha tersebut dalam memproduksi tas tidak hanya berdasarkan pesanan pelanggan tetapi juga memproduksi tas yang dapat dijual secara eceran di pasar. Industri yang telah lama berdiri tersebut memberikan manfaat bagi masyarakat sekitar dengan cara membuka lapangan pekerjaan untuk mencari nafkah, namun pada tahun 2020 CV. Gerhatas mengalami penurunan omset yang salah satunya akibat pandemic Covid-19.

Tabel 1.1. Omset Penjualan CV. Gerhatas

<b>Tahun</b>	<b>Penjualan</b>	<b>Presentase Pertumbuhan</b>
<b>2018</b>	<b>Rp697.716.900</b>	<b>-</b>
<b>2019</b>	<b>Rp705.025.510,-</b>	<b>1,04%</b>
<b>2020</b>	<b>Rp.407.401.880,-</b>	<b>-42,2%</b>

Sumber (Penjualan CV. Gerhatas Periode 2018-2020)

Dari data diatas yang menjelaskan omset yang didapatkan oleh CV. Gerhatas ditemukan bahwa penjualan produk tas mengalami penurunan omset yang sangat tinggi. Pada tahun 2019 omset yang didapatkan mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya 2018 dengan jumlah persentase pertumbuhan sebanyak 1,04%. Namun pada tahun 2020 perusahaan mengalami penurunan signifikan dibandingkan dengan omset yang didapat dari tahun sebelumnya 2019, dalam persentase pertumbuhan mengalami penurunan sebanyak -48,8%. Dari data tersebut menurut pemiliknya yaitu Bapak Yudho pada tahun 2020 penjualan memang mengalami penurunan salah satunya akibat pandemi covid-19. Penurunan penjualan produk memberikan beberapa dampak yang dijelaskan oleh pemiliknya yaitu Bapak Yudho menyebutkan “ Dampak yang paling utama gaji, kalau biaya yang lain tidak terlalu besar karena gaji merupakan biaya yang paling besar. Selain itu dampaknya juga terhadap biaya bahan baku dan selanjutnya pada biaya operasional”

Perkembangan UMKM di Indonesia yang terus menunjukkan adanya peningkatan jumlah pada tiap tahunnya membuat perusahaan perlu menerapkan manajemen

strategi. Menurut (Umar, 2008:8), manajemen strategi adalah pengetahuan yang digunakan dalam proses pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*). Dalam manajemen strategi terdapat strategi fungsional, bertujuan untuk meningkatkan kapasitas kinerja yang ada, memfokuskan terhadap kompetensi khusus supaya perusahaan memiliki kelebihan yang kompetitif, strategi ini sifatnya teknis yaitu mengatur mengenai rumusan arahan, pedoman, dan operasional yang salah satu fungsinya adalah pemasaran.

Penurunan penjualan pada CV.Gerhatas menimbulkan beberapa dampak yang kurang baik bagi keberlangsungan perusahaan, oleh sebab itu diperlukan salah satu penetapan strategi yaitu strategi pemasaran yang menurut (Kotler, 2004:81) merupakan hal pokok dalam pemasaran untuk meraih sebuah tujuan pemasaran, dalam strategi pemasaran itu sendiri terdapat rincian berupa bauran pemasaran, target pasar, penetapan posisi, dan besarnya pengeluaran pemasaran. (Hermawan Kertajaya, 2004) mengembangkan model pemasaran dengan sembilan elemen inti pemasaran dibagi kedalam tiga kategori. Kategori pertama adalah strategi pemasaran berupa segmentasi, targeting, dan positioning kemudian kategori kedua adalah taktik pemasaran berupa difrensiasi, bauran pemasaran, dan penjualan kemudian kategori ketiga adalah nilai bisnis yang berupa merek, layanan, dan proses.

Analisis Strategi pemasaran akan fokus pada bauran pemasaran, segmentasi, targeting, positioning melalui analisis SWOT. Penerapan bauran pemasaran berfokus kepada 4P (price, produk, place, promotion), dan Segmentasi, Targeting, dan

Positioning (STP) memiliki fokus pada aspek pemilihan segmen yang paling bernilai bagi perusahaan pada saat mengkonsep strategi pemasaran yang akan dilaksanakan. Sementara itu analisis SWOT, memiliki fokus terhadap analisis lingkungan internal dan eksternal untuk penerapan dan pemilihan strategi kedepannya bagi perusahaan. Menurut (Kotler, 2009:51) analisis SWOT adalah pendekatan bagi sebuah perusahaan yang dilakukan untuk dapat meneliti lingkungan pemasaran eksternal perusahaan dan internal perusahaan, analisa SWOT nantinya bisa menentukan strategi yang tepat bagi CV. Gerhatas untuk menentukan strategi pemasaran kedepannya.

Dalam penelitian ini judul yang akan diteliti oleh penulis adalah **“Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis SWOT Pada Industri Konveksi Tas CV. Gerhatas ”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Permasalahan yang ada pada usaha konveksi tas CV. Gerhatas adalah penurunan omset perusahaan yang sangat besar pada tahun 2020, berbeda dibandingkan dengan periode di tahun sebelumnya yang mengalami peningkatan walaupun dengan persentase yang tidak besar. CV. Gerhatas sebetulnya telah melakukan beberapa cara dalam memperluas pasar untuk menghindari hal tersebut seperti penjualan tidak lagi dilakukan secara konvensional namun juga memanfaatkan marketplace, pengoptimalan website perusahaan, dan melakukan promosi melalui media sosial namun peningkatan omset perusahaan masih belum tercapai secara maksimal. Untuk mengoptimalkan penjualan perusahaan dapat dilakukan dengan cara menggunakan

bauran pemasaran yaitu 4P, STP dengan menganalisa faktor internal yang ada pada perusahaan seperti kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal yang ada pada perusahaan seperti peluang dan ancaman. Dengan rumusan masalah tersebut, pokok-pokok permasalahan yang akan diteliti pada penelitian adalah:

1. Apa penyebab terjadinya penurunan penjualan pada CV. Gerhatas.
2. Bagaimana kekuatan dan kelemahan yang ada pada CV. Gerhatas.
3. Bagaimana peluang dan ancaman yang ada pada CV. Gerhatas.
4. Bagaimana strategi pemasaran yang dilakukan oleh CV. Gerhatas kedepannya dalam menghadapi persaingan.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui penyebab terjadinya penurunan penjualan pada CV. Gerhatas.
2. Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada pada CV. Gerhatas.
3. Untuk mengetahui peluang dan ancaman yang ada pada CV. Gerhatas.
4. Untuk mengetahui strategi pemasaran yang dilakukan oleh CV. Gerhatas kedepannya dalam menghadapi persaingan.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Dalam penelitian tersebut kegunaan ilmu pengetahuan bisa memberikan manfaat bagi peneliti maupun perusahaan dalam hal strategi pemasaran menghadapi persaingan, penulisan proposal tersebut juga dapat menjadi pemecah permasalahan yang terdapat di penulisan proposal ini. Penelitian ini memiliki kegunaan:



a. Bagi Peneliti

Dalam penelitian ini, diharapkan berguna dalam menambah wawasan pengetahuan, dan keterampilan bagi peneliti yang diperoleh di bangku kuliah mengenai strategi pemasaran dalam menghadapi persaingan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan petunjuk atau referensi bagi perusahaan dalam rangka penyusunan strategi yang berkaitan dengan strategi pemasaran dalam menghadapi persaingan.

c. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat membantu memberikan referensi berupa informasi serta sumbangan pemikiran bagi pihak yang akan melakukan penelitian yang berkaitan dengan strategi pemasaran dalam menghadapi persaingan.

## **1.5 Kerangka Pemikiran Teoritis**

### **1.5.1 Manajemen Strategi**

Menurut (Umar, 2008:8), manajemen strategi adalah merupakan ilmu yang dipakai dalam proses pembuatan, penerapan, dan evaluasi keputusan-keputusan tiap peran untuk organisasi agar dapat memberikan kemungkinan meraih sasaran kedepannya. Perencanaan strategis memiliki fokus pada cara manajemen puncak untuk dapat menetapkan sebuah visi, misi, dan strategi organisasi untuk meraih tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan sebelumnya. Perencanaan manajemen strategi itu

sendiri memiliki dasar pengkajian lingkungan internal dan eksternal untuk kemudian di formulasikan hasil pengkajian menjadi sebuah keputusan bagi organisasi atau perusahaan dalam keputusan jangka panjang.

Dalam pengambilan keputusan tersebut terdiri dari ruang lingkup bisnis, produk dan pasar yang wajib dilayani oleh perusahaan, dan suatu kebijakan utama yang dapat mengatur pelaksanaan keputusan agar sesuai dengan tujuan. (David, 2004:5), menjelaskan manajemen strategi merupakan ilmu yang mempelajari bagaimana perumusan serta evaluasi keputusan lintas fungsi untuk dapat memberi kemungkinan organisasi untuk bisa mencapai tujuan awal yang telah ditetapkan. Tujuan dari manajemen strategi itu sendiri yaitu menggunakan dan membuat peluang yang baru untuk periode yang akan datang.

Pada manajemen strategi terkandung proses tahapan penyusunan strategis untuk menetapkan target serta menyusun strategi. Proses dari manajemen strategi menurut (David, 2005:6) diantaranya adalah:

1. Formulasi Strategi

Terdapat beberapa proses yaitu adalah pengembangan visi dan misi perusahaan, melakukan pengidentifikasian berupa faktor eksternal yaitu peluang perusahaan dan ancaman perusahaan, melakukan pengidentifikasian berupa faktor internal yaitu kekuatan perusahaan dan kelemahan perusahaan, melakukan penetapan tujuan perusahaan dalam rentan jangka waktu yang panjang, membuat strategi pilihan, dan menetapkan strategi mana yang paling

tepat untuk dipilih. Keputusan dari formulasi strategi memiliki kaitan diantaranya berupa produk, pasar, sumber daya dan teknologi.

## 2. Pelaksanaan Strategis

Merupakan tahapan terumit dimana pada pengimplementasian tersebut menyertakan setiap individu yang ada di perusahaan. Dalam proses ini dibutuhkan disiplin pribadi, kepatuhan dan dedikasi pada individu-individu yang turut terlibat. Tahapan ini dapat sukses bila manajer dapat memotivasi karyawannya.

## 3. Evaluasi Strategi

Merupakan tahapan terakhir pada manajemen strategi, terdapat beberapa hal pokok yang menjadi hal utama dalam manajemen strategi yaitu (1) menganalisa ulang berupa faktor internal perusahaan dan eksternal perusahaan yang menjadi dasar dari perumusan strategi yang dipilih untuk diterapkan, (2) melakukan pengukuran kinerja, dan (3) melaksanakan sebuah reaksi yang korektif.

### **1.5.2 Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal**

#### **1.5.2.1 Analisis Lingkungan Internal (Kekuatan dan Kelemahan)**

Menurut (Kotler, 2009:55), pimpinan perusahaan harus memahami faktor-faktor internal yang ada pada perusahaan dengan cara menganalisa. Perusahaan tidak wajib untuk memperbaiki setiap kelemahannya, atau malah perusahaan sebaliknya menonjolkan seluruh kekuatan perusahaan yang dimiliki. Sedangkan menurut (Jauch

& Glueck, 1998:162) analisis lingkungan internal merupakan langkah perusahaan untuk melakukan perencanaan strategi mengenai pengkajian yang meliputi pemasaran dan distribusi dari perusahaan, penelitian dan pengembangan perusahaan, serta beberapa faktor seperti keuangan dan akuntansi yang berguna bagi perusahaan untuk menentukan kemampuan yang utama agar perusahaan dapat memaksimalkan peluang yang dimiliki dengan penggunaan yang paling efektif dan dapat meminimalisir ancaman yang ada dalam lingkungan. Dalam melakukan analisa faktor internal dikelompokkan menjadi dua yaitu berupa pemasaran, dan STP (*segmentation, targeting, positioning*) yang mempunyai indikator:

- Pemasaran : harga, produk, promosi, dan tempat.
- Strategi pemasaran : *segmentation, targeting, dan positioning*.

#### **1.5.2.2 Analisis Lingkungan Eksternal (Peluang dan Ancaman)**

Menurut (Buchory & Djaslim Saladin, 2010:51-54), lingkungan eksternal merupakan kekuatan yang muncul dan berada diluar jangkuan yang biasanya terlepas dari situasi operasional perusahaan, faktor yang termasuk dari analisis eksternal itu sendiri adalah peluang dan ancaman. Menurut (Pearce & Robinson, 2005:79) membagi lingkungan eksternal yang diantaranya yaitu :

##### **1. Persaingan**

Menurut (Siagian, 2003:83-84), persaingan merupakan kesaksian hidup yang ada di pada dunia bisnis yang memiliki sifat, bentuk, serta intesitas persaingan

dan cara yang diambil oleh perusahaan untuk menghadapi pada tingkat dominan yang mempengaruhi tingkat keuntungan perusahaan.

## 2. Permodalan

Menurut (Munawir, 2006:19), modal merupakan hak atau kekayaan yang dimiliki perusahaan yang berlaku atas kekayaan yang disalurkan serta asalnya dari luar perusahaan dan kekayaan tersebut merupakan hasil aktifitas usaha itu sendiri.

## 3. Teknologi

Teknologi termasuk peluang dan ancaman yang harus diperhitungkan oleh perusahaan ketika melakukan strategi. Kemajuan pada teknologi tersebut dipengaruhi oleh seluruh kegiatan yang dilakukan perusahaan, bila teknologi dapat dimanfaatkan dengan baik oleh perusahaan akan menghasilkan keuntungan yang maksimal.

## 4. Kebijakan Pemerintah

Pemerintah merupakan aspek penting dalam pembuatan kebijakan ataupun peraturan yang mengatur bagi pelaku bisnis.

## 5. Ekonomi

Menurut (Williams, 2001:57-58), keadaan ekonomi yang ada di suatu negara dapat mempengaruhi organisasi yang beroperasi pada daerah tersebut. Suatu perekonomian yang sedang tumbuh, berarti saat itu kebanyakan orang memiliki pekerjaan dan secara relative memiliki uang untuk dipergunakan.

Dalam keadaan tersebut produk yang dibeli dan dijual lebih banyak dibandingkan pada saat ketika ekonomi statis atau menyusut.

#### 6. Lingkungan

Menurut (Williams, 2001:52), perubahan lingkungan merupakan percepatan yang berasal dari perubahan lingkungan umum perusahaan dan lingkungan khusus perusahaan. Lingkungan sangat dapat mempengaruhi keberlangsungan kegiatan perusahaan.

### **1.5.3 Persaingan**

Persaingan merupakan hal utama dalam keberhasilan ataupun kegagalan sebuah perusahaan, menurut Wahyudi (1993:3) sejumlah kelebihan yang dapat dilakukan perusahaan antara lainnya adalah harga, pangsa pasar, merek, kualitas produk, kepuasan konsumen, serta saluran distribusi. Menurut Michael Porter, dalam persaingan di dunia industry dipengaruhi oleh 5 kekuatan diantaranya yaitu:

1. Ancaman pendatang baru, bagi sebuah usaha yang telah lama berdiri pendatang baru dapat membahayakan usaha. Karena dengan adanya pendatang baru menyebabkan kapasitas produksi tambahan, yang mana dengan penambahan kapasitas tersebut menyebabkan biaya pembelian produk rendah, dan menurunnya penjualan produk dan laba usaha.
2. Ancaman produk pengganti, bagi usaha bisnis ancaman bisa terjadi bila produk pengganti mempunyai harga yang lebih rendah serta mutu dan kinerja

produk pengganti memiliki kemampuan yang sama ataupun lebih dibandingkan dengan produk sebelumnya.

3. Kekuatan tawar-menawar dari pembeli, biasanya pembeli pasti memutuskan membeli produk dengan harga yang paling murah. Pembeli juga menginginkan kualitas terbaik dari produk dengan harga murah, ini mendorong terjadinya persaingan dalam sebuah industry.
4. Kekuatan tawar-menawar dari pemasok, pemasok adalah sebuah ancaman untuk perusahaan yang sangat serius, bila berintegrasi ke depan menuju industry pembeli.
5. Persaingan diantar para pesaing dalam satu industri untuk memenangkan posisi puncak dengan menggunakan strategi-strategi yang dilakukan secara aktif.

#### **1.5.4 Analisis SWOT**

Suatu bisnis dapat berjalan dengan baik bila mempunyai strategi yang matang dalam mengelola usahanya. Menurut (Rangkuti, 2014:18), analisis SWOT merupakan pengidentifikasian faktor yang dilakukan dengan sistematis untuk menganalisis strategi yang akan dilaksanakan perusahaan. Analisis tersebut berlandaskan pada sebuah pemikiran yang bisa meningkatkan kekuatan (strength) dan peluang (oppourtunities), dan dapat mengurangi kelemahan (weakness) dan ancaman (threats) yang didapatkan oleh perusahaan. Proses keputusan strategi yang diambil selalu memiliki hubungan akan pengembangan tujuan, misi, strategi, dan kebijakan

perusahaan. Sebabnya sebuah perencanaan yang strategis wajib dalam melakukan analisa faktor strategis perusahaan (SWOT) terkini.

Menurut (Kotler, 2009:51) analisis SWOT merupakan sebuah cara yang dilakukan perusahaan untuk melakukan pengamatan lingkungan pemasaran eksternal dan internal. Menurut (Fred R David, 2005:47) analisis SWOT didefinisikan sebagai berikut:

1. Kekuatan (Strengths)

Kekuatan merupakan kelebihan-kelebihan berupa keterampilan dan sumber daya yang erat hubungannya dengan pesaing dari perusahaan dan kebutuhan yang ada pada pasar diharapkan bisa dilayani oleh perusahaan. Kekuatan merupakan keunggulan yang kompetitif bagi perusahaan dalam menghadapi pesaing dengan kompetisi khusus.

2. Kelemahan (Weakness)

Kelemahan merupakan keterbatasan yang dapat menghambat efektifitas perusahaan yang hubungannya dengan keterampilan, sumber daya, dan kapabilitas. Keterbatasan yang ada pada perusahaan itu sendiri bisa seperti fasilitas yang ada, kemampuan dari manajemen dan keterampilan perusahaan yang menjadi hambatan kelemahan perusahaan.

3. Peluang (Opportunities)

Peluang merupakan kondisi yang penting karena dapat menguntungkan lingkungan yang ada didalam perusahaan. Bentuk peluang yang ada di



perusahaan dapat berupa perubahan teknologi serta meningkatkannya hubungan diantara perusahaan dengan pembeli ataupun pemasok yang dapat menjadi sumber bagi perusahaan.

#### 4. Ancaman (Threats)

Ancaman bagi perusahaan merupakan kondisi yang utama karena dapat merugikan lingkungan. Bentuk dari ancaman itu sendiri dapat berupa aturan pemerintah yang berubah-ubah.



Gambar 1.2. Analisis SWOT

(Sumber:(Rangkuti, 2014:20))

- a) Kuadran 1 : Dalam kondisi tersebut bagi perusahaan berarti sangat menguntungkan. Perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga bisa memanfaatkan situasi peluang yang ada. Strategi perusahaan dalam situasi seperti

ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (growth oriented strategy).

- b) Kuadran 2 ; Perusahaan mempunyai kekuatan yang berasal dari internal perusahaan namun masih terdapat ancaman bagi perusahaan. Strategi perusahaan dalam situasi seperti ini adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan menggunakan strategi diversifikasi.
- c) Kuadran 3 : Situasi ini peluang pasar yang ada sangat besar bagi perusahaan namun perusahaan memiliki permasalahan dalam menghadapi kelemahan internal. Strategi yang tepat bagi perusahaan dalam situasi seperti ini adalah memperbaiki permasalahan yang ada pada internal yang ada di perusahaan agar dapat mengambil pasar.
- d) Kuadran 4 : Kondisi perusahaan dimana dalam posisi yang sangat tidak menguntungkan, penyebab tersebut adalah ancaman dan kelemahan internal yang dimiliki oleh perusahaan.

Tabel 1.2. SWOT

<b>INTERNAL FACTORS (IFAS)</b>  <b>EXTERNAL FACTORS (EFAS)</b>	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Opportunities (O)	<b>Strategi SO</b> Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya meraih peluang	<b>Strategi WO</b> Strategi yang disusun untuk menutupi atau mengurangi kelemahan yang ada dalam upaya meraih peluang
Threats (T)	<b>Strategi ST</b> Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman	<b>Strategi WT</b> Strategi yang disusun untuk menutupi atau mengurangi kelemahan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman

(Sumber : Freddy Rangkutin (2014:83))

Penjelasan mengenai masing-masing strategi pada matriks SWOT menurut (Rangkuti, 2014:83) adalah sebagai berikut:

- a) Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), strategi tersebut dikerjakan sesuai pandangan pemikiran perusahaan, langkahnya adalah dengan memanfaatkan kekuatan internal yang ada pada perusahaan untuk merebut dan memanfaatkan peluang secara maksimum.
- b) Strategi ST (*Strengths-Threats*), strategi tersebut digunakan atas dasar kekuatan yang dimiliki perusahaan dengan tujuannya adalah antisipasi ancaman eksternal perusahaan.

- c) Strategi WO (*Weakness-Opportunities*), strategi tersebut dilaksanakan berdasarkan peluang yang dimanfaatkan pada perusahaan dengan cara kelemahan yang ada di perusahaan dibuat minimum.
- d) Strategi WT (*Weakness-Threats*), strategi tersebut berdasarkan kepada aktivitas yang sifatnya bertahan, dengan cara berusaha meminimalkan kelemahan perusahaan bersamaan dengan menghindarkan ancaman yang ada.

### **1.5.5 Matriks Faktor Strategi Internal dan Eksternal (IFAS-EFAS)**

Merupakan proses pengerjaan faktor-faktor yang bersifat strategi dalam lingkungan internal perusahaan dan eksternal perusahaan dengan cara memberi bobot dan rating dalam tiap faktor yang bersifat strategis. Faktor strategis merupakan faktor utama yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mempengaruhi dampak pada kondisi dan situasi saat ini dan memberikan keuntungan bila dilakukan tindakan positif.

#### **1.5.5.1 Matriks Internal Factor Analysis Strategic (IFAS)**

Menurut (Rangkuti, 2014:26), setelah melakukan identifikasi faktor yang meliputi strategi internal perusahaan, kemudian tabel IFAS (Internal Factor Analysis Strategic) dibuat guna merumuskan faktor strategi internal tersebut kedalam Strengths and Weakness perusahaan. Tahapannya sebagai berikut:

- a) Pada kolom 1 terlebih dulu menentukan faktor-faktor yang merupakan kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan.

- b) Selanjutnya faktor-faktor tersebut diberikan bobot dengan skala 1,0 (paling penting) hingga 0,0 (tidak penting), yang didasarkan kepada pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. Jumlah untuk setiap masing-masing bobot tidak boleh lebih dari 1,00.
- c) Memberikan rating pada setiap faktor-faktor yang ada dengan perhitungan rating dari 4 (outstanding) sampai 1 (poor), yang didasarkan atas pengaruh faktor-faktor terhadap kondisi perusahaan. Variabel yang memiliki sifat positif yaitu variabel yang masuk dalam kategori kekuatan diberi nilai nilai +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan perbandingan rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan untuk variabel yang mempunyai sifat negatif yaitu kelemahan dihitung sebaliknya.
- d) Selanjutnya pengkalian antara kolom 2 dengan rating yang ada pada kolom 3, untuk menghitung faktor pembobotan pada kolom 4. Dari hasil tersebut akan muncul skor pembobotan untuk masing-masing faktor dengan nilai dari 4,0 (outstanding) sampai 0,0 (poor).
- e) Langkah terakhir adalah menjumlahkan skor pembobotan yang ada pada kolom 4 untuk mendapatkan skor pembobotan bagi perusahaan. Pada nilai total tersebut nantinya akan memberikan petunjuk bagi perusahaan untuk beraksi terhadap faktor strategis internal. Total skor tersebut dapat dimanfaatkan untuk melakukan perbandingan perusahaan dengan perusahaan yang lain di bidang yang sama.

### **1.5.5.2 Matriks Eksternal Factor Analysis Strategic (EFAS)**

Menurut (Rangkuti, 2014:24), hal yang harus dilakukan terlebih dahulu adalah melakukan identifikasi Eksternal Factor Analysis Strategic (EFAS) setelah nantinya membuat matriks strategi eksternal. Berikut ini adalah cara penentuannya yaitu:

- a) Pada kolom 1 terlebih dulu menentukan faktor-faktor yang merupakan peluang dan ancaman yang ada pada perusahaan.
- b) Selanjutnya faktor-faktor tersebut diberikan bobot dengan skala 1,0 (paling penting) hingga 0,0 (tidak penting), yang didasarkan kepada pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. Jumlah untuk setiap masing-masing bobot tidak boleh lebih dari 1,00.
- c) Memberikan rating pada setiap faktor-faktor yang ada dengan perhitungan rating dari 4 (outstanding) sampai 1 (poor), yang didasarkan atas pengaruh faktor-faktor terhadap kondisi perusahaan. Variabel yang memiliki sifat positif yaitu variabel yang masuk dalam kategori peluang diberi nilai nilai +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan perbandingan rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan untuk variabel yang mempunyai sifat negatif yaitu ancaman dihitung sebaliknya.
- d) Selanjutnya pengkalian antara kolom 2 dengan rating yang ada pada kolom 3, untuk menghitung faktor pembobotan pada kolom 4. Dari hasil tersebut akan muncul skor pembobotan untuk masing-masing faktor dengan nilai dari 4,0 (outstanding) sampai 0,0 (poor).

e) Langkah terakhir adalah menjumlahkan skor pembobotan yang ada pada kolom 4 untuk mendapatkan skor pembobotan bagi perusahaan. Pada nilai total tersebut nantinya akan memberikan petunjuk bagi perusahaan untuk beraksi terhadap faktor strategis eksternal. Total skor tersebut dapat dimanfaatkan untuk melakukan perbandingan perusahaan dengan perusahaan yang lain di bidang yang sama.

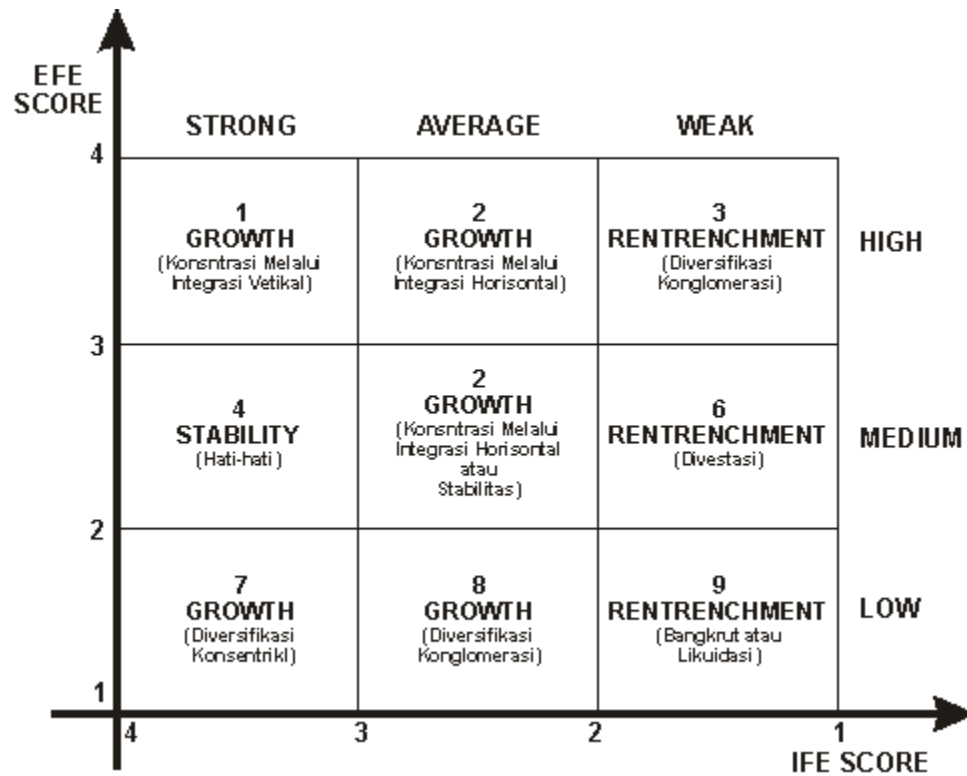
#### **1.5.6 Matriks IE ( Internal Eksternal Evaluation )**

Menurut (Rangkuti, 2017:51) Matriks IE adalah matriks untuk pemetaan skor yang berdasarkan perhitungan Matriks IFAS dan EFAS yang sebelumnya dihasilkan dalam proses input dan memposisikan perusahaan kedalam bentuk sembilan sel. Matrik IE memiliki dasar atas dua kunci dimensi yaitu pembobotan IFAS pada sumbu vertical dan EFAS pada sumbu horizontal, pembobotan baik Matriks IFAS dan EFAS skor bobot 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi lemah, skor bobot 2,0 sampai 2,99 menunjukkan posisi sedang, dan 3,0 sampai 4,0 menunjukkan posisi yang kuat.

Menurut (Fred R David, 2011:344), Matriks IE memiliki konsep strategi yang berbeda untuk tiap daerahnya yang terbagi menjadi tiga bagian. Divisi pertama adalah sell I,II, dan IV yaitu tumbuh dan membangun, dalam sel ini strategi insentif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) dan strategi integrasi (integrasi kedepan, integrasi horizontal, dan integrasi ke belakang) yang harus dilakukan. Divisi kedua adalah sel III, V, dan VII menggunakan strategi menjaga dan mempertahankan, bagi perusahaan strategi yang tepat merupakan

penetrasi pasar atau inovasi produk. Divisi ketiga adalah sell VI, VII, dan IX adalah panen atau divestasi.

Tabel 1.3. Matriks IE



(Sumber : Maulana (2016:52))

### 1.5.7 Quantitative Strategi Planning Matrix (QSPM)

Menurut (Fred R David, 2011:353), Matriks QSPM berguna untuk melakukan evaluasi serta menetapkan strategi terbaik bagi lingkungan internal perusahaan dan eksternal perusahaan. Analisis QSPM merupakan analisis tahap akhir untuk



menentukan sektor utama dalam strategi pemasaran, dimana terdapat enam langkah dalam membuat matriks tersebut diantaranya adalah :

- a) Faktor Kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman disusun sesuai dengan yang ada pada matriks SWOT.
- b) Skor bobot yang diberikan untuk pembobotan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman disesuaikan dengan skor bobot yang diberikan pada matriks IFAS dan EFAS.
- c) Melakukan penyusunan dari alternatif apa saja yang akan dievaluasi.
- d) Melakukan penetapan daya tarik (*Alternativeness Scores – AS*) dengan nilai berkisar 1 hingga 4. Nilai 1 tidak menarik, nilai 2 agak menarik, nilai 3 cukup menarik, nilai empat sangat menarik.
- e) Melakukan perhitungan total daya tarik (*Total Alternativeness Scores – TAS*), caranya adalah bobot dikalikan nilai daya tarik (*AS*).
- f) Melakukan penjumlahan STAS, alternatif strategi yang total nilainya paling besar itu berarti merupakan alternatif terbaik.

Tabel 1.4. Matriks QSPM

Faktor-faktor Sukses Kritis	Alternatif Strategi								
	Strategi I			Strategi II			Strategi III		
	Bobot	AS	TAS	Bobot	AS	TAS	Bobot	AS	TAS
Peluang									
1.									
2.									
3.									
Ancaman									
1.									
2.									
3.									
Kekuatan									
1.									
2.									
3.									
Kelemahan									
1.									
2.									
3.									
Jumlah Total									
Nilai Daya Tarik									

AS = Nilai Daya Tarik

TAS = Total Nilai Daya Tarik

Nilai Daya Tarik : 1= tidak menarik ; 2= agak menarik ; 3= menarik ; 4= sangat menarik

Act  
Go t

(Sumber : Fred R. David (2002))

### 1.5.8 Strategi Fungsional

Strategi fungsional dapat diartikan sebagai kegiatan jangka pendek pada tiap unit fungsional perusahaan untuk berperan dalam pengimplementasian strategi perusahaan. Terdapat tiga karakteristik yang membedakan strategi fungsional:

1. Jangka Waktu, melakukan identifikasi aktivitas yang dilakukan saat ini ataupun kegiatan yang jangka waktunya tidak lama. Strategi fungsional

tersebut akan semakin penting bagi perusahaan bila jangka waktunya semakin pendek.

2. Spesifisitas, yaitu aktivitas yang dilakukan lebih spesifik dibandingkan dengan strategi besar yang lebih umum.
3. Pembuatan strategi, strategi tersebut akan melibatkan banyak orang yang diajak untuk berperan dalam pembuatan strategi fungsional sedangkan strategi bisnis hanya melibatkan general manager yang menjadi penanggung jawabnya.

Menurut (Hunger & Wheelen, 2003:262), tujuan dari strategi fungsional adalah memaksimalkan kapasitas sumber daya dan memusatkan unit bisnis untuk memberikan kompetensinya demi terciptanya keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Strategi fungsional terdiri dari pemerolehan sumber daya dan kapabilitas, strategi pemasaran, strategi finansial, strategi penelitian dan pengembangan, strategi operasi, dan strategi sumber daya manusia dan fungsional lainnya.

### **1.5.9 Strategi Pemasaran**

#### **A. Pengertian Strategi Pemasaran**

Berasal dari Yunani dengan dua suku kata yaitu *Strategos* yang masing-masing artinya tentara yaitu *Strator* dan pemimpin yaitu *Ego*. Menurut (Marrus, 2002:31) strategi merupakan sistem dalam penentuan rencana yang berasal dari pimpinan tertinggi dengan fokus terhadap tujuan jangka panjang organisasi, diikuti dengan sebuah penyusunan cara atau tindakan dalam mencapai tujuan tersebut. Dari

pengertian tersebut dapat dipahami bahwa strategi merupakan rencana yang telah disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Menurut (Kotler & Armstrong, 2008:6), pemasaran merupakan langkah manajerial dan sosial yaitu organisasi mendapatkan apa yang diinginkan dan dibutuhkan melalui sebuah perpindahan produk yang diinginkan dan penciptaan nilai produknya dengan yang lain. Untuk sebuah lingkungan bisnis yang lebih kecil, pemasaran tersebut mencakup kedalam penciptaan hubungan pertukaran muatan nilai antara pelanggan dengan perusahaan yang saling diuntungkan masing-masing. Menurut (Stanton, 2013), pemasaran merupakan sistem dalam kegiatan bisnis yang dilaksanakan untuk merancang perencanaan, penetapan harga, mempromosikan dan mendistribusikan produk yang dapat memuaskan keinginan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dapat disimpulkan pemasaran merupakan bentuk kegiatan pemenuhan kebutuhan konsumen lewat produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

Pentingnya peningkatan daya saing yang dilakukan untuk tetap bertahannya sebuah perusahaan menghadapi pesaing, aspek yang paling utama salah satunya adalah pemasaran. Dari dua definisi sebelumnya yaitu strategi dan pemasaran dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran adalah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan agar bisa mencapai tujuan dengan pertukaran produk melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen. Menurut (Tjiptono, 2008:6), strategi pemasaran adalah alat mendasar yang direncanakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan

dengan melakukan keunggulan bersaing yang berkelanjutan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang telah ditetapkan untuk melayani target pasar yang akan dilayani. Menurut (Kotler & Armstrong, 2008:58) segmentasi dan penetapan target merupakan keadaan dimana perusahaan menetapkan pelanggan yang nantinya akan dilayani dan positioning merupakan bagaimana cara perusahaan melayaninya. Perusahaan akan mengenali pasar, mengkotak-kotakan pasar menjadi segmen yang berbeda, dan memilih segmen mana yang akan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

#### B. Tujuan Strategi Pemasaran

Tujuan dari pelaksanaan strategi pemasaran pada produk maupun jasa yang dipasarkan oleh perusahaan diantaranya adalah:

1. Meningkatkan mutu kordinasi tim pemasaran perusahaan.
2. Menghitung hasil pemasaran melalui standard prestasi yang ada.
3. Memberikan sebuah atuan yang logis bagi perusahaan ketika mengambil sebuah keputusan.
4. Dapat menaikan kemampuan perusahaan dalam proses adaptasi ketika menghadapi perubahan dalam pemasaran.

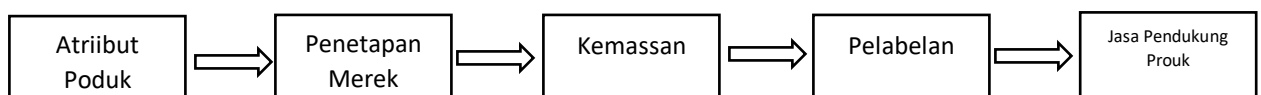
#### **1.5.10 Bauran Pemasaran**

Bagi sebuah perusahaan penciptaan suatu nilai produk dan membangun hubungan baik terhadap pelanggan, diperlukan sebuah strategi pemasaran yang handal. Menurut (Kotler & Armstrong, 2008:58) strategi pemasaran adalah ilmu mengenai perusahaan dalam hal

pemasaran yang mempunyai harapan agar bisa mewujudkan nilai pelanggan dan mencapai hubungan yang saling menguntungkan. Pastinya dalam hal tersebut perusahaan sudah menetapkan pelanggan yang akan dilayani (penetapan target) serta cara perusahaan dalam melayani (diferensiasi). Perusahaan mengetahui dan mengenali pasar kemudian membagi menjadi beberapa segmen kecil dan memfokuskan perhatiannya terhadap pelayanan serta pemuasan pelanggan pada segmen yang dituju. Unsur dari strategi pemasaran itu sendiri terdiri dari bauran pemasaran yang antara lain adalah :

#### A. Product (Produk)

Produk menurut (Kotler & Armstrong, 2008:266) merupakan barang atau jasa yang ada dipasar karena adanya penawaran dan bisa mendapatkan perhatian, akuisisi, serta pemuasan kebutuhan atau keinginan dengan cara mengkonsumsinya. Produk terdiri dari objek jasa, cara, fisik, orang, tempat, ide, organisasi, ataupun bauran entitas tersebut. Menurutnya pengembangan produk melewati lima tahapan yang diantaranya adalah sebagai berikut :



Gambar 1.3. Alur Keputusan Produk

1. Atribut Produk, tujuannya adalah untuk memberi kegunaan dalam melakukan komunikasi sebuah produk kepada konsumen, seperti:

- Kualitas produk, hubungannya dekat dengan kepuasan pelanggan. Produk perusahaan yang ditawarkan mempunyai karakteristik yang baik dan sesuai keinginan konsumen.
  - Fitur produk, produk yang dihasilkan oleh perusahaan mempunyai karakter yang unik untuk dapat memungkinkan untuk bersaing dengan produk lainnya.
  - Gaya dan desain produk, produk perusahaan dapat menarik pelanggan dengan cara mempunyai gaya dan desain tersendiri.
2. Penetapan merek adalah sebuah ciri khas yang ada pada sebuah produk yang dimiliki perusahaan. Kegunaan merek tersebut untuk perusahaan adalah menjadi alat pengiklanan produk, dan melindungi hak cipta produk perusahaan. Kegunaan merek untuk konsumen adalah dapat mengidentifikaikan produk tanpa harus melakukan pemeriksaan secara menyeluruh dan teliti untuk mendapatkan informasi produk.
  3. Kemasan, adalah wadah atau alat yang bertujuan untuk menjaga produk supaya ketika diterima konsumen produk masih dalam kondisi yang baik. Kemasan umumnya terdiri dari kemasan dasar, kemasan tambahan, dan kemasan pengiriman.
  4. Pelabelan, label merupakan unsur produk yang terdiri dari keterangan mengenai produk tersebut. Kegunaan dari label itu sendiri adalah:
    - Alat pengidentifikasian produk atau merek.

- Penggolongan produk.
- Penjelasan mengenai produk.
- Dan alat promosi

## B. Price (Harga)

Menurut (Suparni & Soeprihanto, 2010:281), harga merupakan sejumlah uang yang dibutuhkan dalam menerima kombinasi yang berasal dari produk beserta dengan pelayanannya. Penetapan harga produk yang harus dibayarkan oleh pembeli ditetapkan oleh perusahaan ketika produk sudah siap untuk dipasarkan. Harga merupakan sejumlah uang yang memiliki fungsi sebagai alat pertukar untuk mendapatkan produk atau jasa yang diinginkan. Secara sederhananya harga memiliki arti sebagai penentu nilai pada sebuah produk yang berasal dari benak konsumen.(Abdurrahman & Herdiana, 2015:109).

Menurut (Kotler & Armstrong, 2008:345) harga adalah sejumlah uang yang ditukarkan, atas produk dan jasa atau jumlah dan nilai yang diminta oleh konsumen untuk mendapatkan manfaat dalam menggunakan produk atau jasa. Menurut Kotler dan Armstrong dua faktor umum dalam penetapan harga yang perlu dipertimbangkan, yaitu:

1. Faktor internal perusahaan yang mencakup tujuan pemasaran, perusahaan, biaya produksi, dan bauran pemasaran.



2. Faktor eksternal perusahaan yang mencakup sifat pasar dan permintaan, kebijakan dan peraturan pemerintah, dan adanya persaingan.

Sedangkan atribut-atribut dari harga itu sendiri menurut (Kotler & Armstrong, 2008:62) dibagi menjadi:

1. Harga, penetapan harga sangat penting pada sebuah produk. Penetapan itu dilakukan oleh perusahaan dengan tepat dan layak bagi produk ataupun jasa yang ditawarkan sebagai nilai dari konsumen.
2. Diskon, merupakan penghargaan atas aktivitas tertentu yang dilakukan oleh pembeli yang oleh penjual diberikan potongan harga pada produk.
3. Sistem pembayaran, adalah pembentukan spesialisasi yang terjadi pada produksi dan membuat alur transaksi yang efisien yang sangat penting bagi perusahaan.
4. Persyaratan kredit, perusahaan dapat melaksanakan penetapan syarat pembelian produk ataupun jasa yang dapat dibayarkan di lain waktu atau ketika saat itu juga, dengan kesepakatan dari kedua belah pihak.

### C. Place (Tempat)

Menurut (Suryana, 2013:209), bagi seorang konsumen tempat bisa meningkatkan ketertarikan dengan cara memberikan kesan yang menyenangkan, strategis, dan efisien. Bagi perusahaan dalam mendapatkan tempat yang baik dapat dilakukan dengan jalan sebagai berikut, yaitu:

1. Memperbanyak saluran distribusi.
2. Memperluas segmentasi atau cakupan.
3. Menata penampilan tempat usaha.
4. Menggunakan cara penyampaian yang efektif.
5. Mengubah-ubah persediaan dari gudang yang satu ke yang lain. Ini berfungsi untuk mengendalikan persediaan dan penawaran.

Menurut (Suryana, 2013:209) terdapat dua saluran distribusi dimana setiap saluran itu memiliki perbedaan, diantaranya adalah saluran distribusi untuk barang-barang industry dan saluran distribusi untuk barang-barang konsumsi. Saluran konsumsi mempunyai empat alur distribusi yaitu;

1. Produsen ke Konsumen.
2. Produsen ke Pengecer ke Konsumen.
3. Produsen ke Pedagang Besar ke Pengecer ke Konsumen.
4. Produsen ke Agen ke Pengecer ke Konsumen.
5. Produsen ke Agen ke Pedagang Besar ke Pengecer ke Konsumen.

#### D. Promotion (Promosi)

Menurut (Kotler & Armstrong, 2008:289), salah satu bauran pemasaran yaitu promosi yang bisa disebut juga sebagai bauran komunikasi pemasaran perusahaan. Memiliki perpaduan spesifik iklan, promosi penjualan, hubungan masyarakat, penjualan personal, dan sarana pemasaran langsung yang oleh perusahaan digunakan

sebagai alat mengkomunikasikan nilai pelanggan yang dilakukan dengan cara persuasive dan membangun hubungan yang baik dengan pelanggan. Menurut (Suryana, 2013:218), kegiatan promosi yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk dapat membuat produk atau jasa yang diproduksi bisa dikenal, dan dibutuhkan oleh konsumen adalah sebagai berikut yaitu:

1. Menginformasikan produk ataupun jasa yang dihasilkan kepada konsumen.
2. Membujuk konsumen untuk melakukan pembelian terhadap produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan.
3. Mempengaruhi konsumen untuk memiliki ketertarik terhadap produk ataupun jasa yang dihasilkan.

Menurut (Abdurrahman & Herdiana, 2015:156), dalam bauran promosi terdapat beberapa komponen diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Periklanan (*advertising*), adalah presentase baik itu produk ataupun jasa yang digunakan untuk tujuan konsumen dapat mengenal produk ataupun jasa.
2. Promosi penjualan (*sales promotion*), merupakan kegiatan menawarkan produk atau jasa yang dilakukan terus menerus untuk menekan jumlah pembelian dan penjualan.
3. Hubungan masyarakat (*public relation*), untuk dapat menciptakan citra yang baik terhadap konsumen supaya mempercayai produk yang dibutuhkan

perusahaan perlu membangun sebuah hubungan dengan masyarakat dengan baik.

4. Penjualan personal (*personal selling*), merupakan kegiatan menawarkan produk atau jasa yang dilakukan secara terus menerus untuk membangun hubungan dengan pelanggan secara langsung yang dilakukan pemilik perusahaan.

### **1.5.11 Segmentasi, Targeting, Positioning (STP)**

Pasar merupakan kumpulan individu yang melakukan proses transaksi antara konsumen dan produsen guna mewartakan kebutuhan demand dan suplai. Konsumen itu sendiri dapat dibedakan menjadi beberapa karakteristik seperti umur, kelas sosial, latar belakang, kelamin, gaya hidup. Menurut (Kotler & Keller, 2012:56), Segmentasi, Targeting, dan Positioning (STP) adalah esensi dari pemasaran yang strategis.

#### **A. Segmentation**

Menurut (Kotler & Keller, 2012:236), segmentasi adalah proses pembagian pasar menjadi potongan dengan identifikasi yang baik, mencakup kumpulan konsumen yang memiliki ketertarikan yang sama dan saling berbagi kebutuhan. Pemasaran harus dapat mengidentifikasi sifat dan jumlah secara tepat dalam pemilihan target dari segmen pasar yang ada.

1. Geographic, pembagian berdasarkan wilayah dan tempat.

2. Demographic, pembagian berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, ras, agama, suku, pendapatan, pekerjaan, dan kelas sosial .
3. Behavioral, pengelompokan berdasarkan perilaku, pengetahuan, dan timbal balik terhadap produk yang ditawarkan.

## B. Targeting

Proses selanjutnya ketika telah menentukan segmentasi pasar, dalam proses ini perusahaan akan melakukan pembagian kedalam kelompok kecil dari evaluasi setiap kelompok pasar kemudian memilih satu atau lebih dari satu kelompok pasar yang akan dituju. Menurut (Kotler & Amstrong, 2014:75) target pasar adalah pelibatan pelaku usaha dan pengevaluasian daya Tarik segmen pasar yang telah ditetapkan untuk dipilih salah satu atau lebih untuk memasarkan produknya. Segmen pasar dibagi kedalam beberapa perspeksi diantaranya yaitu :

1. Pendekatan Demografi, yang membagi konsumen berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, ras, agama, suku, pendapatan, pekerjaan, dan kelas sosial
2. Pendekatan Geografi, yang membagi konsumen berdasarkan wilayah dan tempat.
3. Pendekatan Psikologi, yang membagi konsumen berdasarkan perilaku, , kebiasaan, pengetahuan, dan respon.

### C. Positioning

Menurut (Kotler & Keller, 2012:298), positioning adalah sebuah aksi mendesain penawaran dan gambaran dari perusahaan yang tujuannya menempati pasar dalam benak konsumen yang akan dituju. Positioning yang dilakukan dengan baik oleh perusahaan dapat memandu strategi pemasaran dengan cara memperjelas esensi merk yang akan menghasilkan nilai pada pelanggan untuk membeli produk tersebut. Menurut (Kasali, 2007:568), terdapat cara-cara yang bisa dilakukan oleh perusahaan dalam menetapkan positioning diantaranya yaitu:

1. Didasari oleh perbedaan produk yang dibuat dan dipasarkan yang mana bisa dilihat dengan jelas perbedaanya bila dibandingkan produk pesaing.
2. Kegunaan produk yang ditampilkan dari suatu produk.
3. Adanya atribut produk.
4. Kategori produk baru yang ada di pasar.
5. Melakukan pengiklanan dengan cara membandingkan produk dengan produk pesaing.
6. Melakukan pengembangan positioning dengan menggunakan imajinasi.
7. Adanya manfaat pemecah masalah dari produk dengan cara meyerap fenomena yang terjadi di masyarakat.

#### **1.5.12 Penelitian Terdahulu**

Dari tinjauan penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan pembahasan mengenai strategi pemasaran pada UMKM konveksi, refrensi tersebut diantaranya:

1. Asmoro (ASMORO, 2017) mengenai Analisis Strategi Pemasaran UMKM Konveksi Tas di Gedangsewu Pengajaran Kudus menyimpulkan berdasarkan hasil perhitungan matriks Strategic Advantage Product (SAP) pada UMKM tersebut mendapatkan skor 3,74 yang menyimpulkan bahwa perusahaan ada di dalam persaingan yang kuat. Perhitungan menggunakan Environmental Threat Opportunity Profil (ETOP) menghasilkan skor EOE 4,31 dan ETE 3,24. Hal tersebut berarti saat ini perusahaan saat ini berada di posisi kuadran 1. Strategi itu selanjutnya diolah menggunakan matriks QSPM untuk menentukan strategi alternatif mana yang terbaik terhadap kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Hasil pengolahan menunjukkan skor alternatif strategi terbaik bagi perusahaan adalah strategi pengembangan pasar dengan skor tertinggi dengan total nilai 9,15. Kondisi lingkungan internal dan eksternal pada UMKM konveksi tas di Gedangsewu Pengajaran Kudus pada saat ini paling sesuai menggunakan strategi pengembangan pasar.
2. Aziz (Aziz, 2020) mengenai Analisis Strategi Marketing Pada CV. Kembar Jaya Kreatif Dengan Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM menyimpulkan hasil yang didasarkan atas perhitungan matriks SWOT terdapat 5 alternatif strategi bagi perusahaan yang bisa diterapkan. Berdasarkan hasil QSPM dari lima alternatif yang menjadi prioritas alternatif strategi yaitu adalah memanfaatkan teknologi yang ada untuk melakukan kegiatan pemasaran dan menjual produk secara online seperti melalui media sosial ataupun e-commerce dengan nilai TAS 6,303.

3. Hidayah (Hidayah, 2016) mengenai Analisis Strategi Pemasaran Produk Konveksi dan Aksesoris Pada Toko UD. Gina Ria Kecamatan Terara Lombok Timur menyimpulkan berdasarkan hasil analisis internal dan eksternal menggunakan space matrixs, sumbu vertical (sumbu Y) berada pada 0,12 dan sumbu horizontal (sumbu X) berada pada 1,08. Dari hasil analisis menggunakan matrixs SWOT perusahaan berada pada kuadran I, dimana situasi tersebut bagi Toko UD. Gina Ria sangat menguntungkan karena mempunyai peluang dan kekuatan. Strategi yang tepat digunakan oleh Toko UD. Gina Ria adalah strategi agresif.

## **1.6 Operasional Konsep**

Menurut (Sugiyono, 2008:31) operasional konsep merupakan penentuan sifat yang nantinya akan dipelajari menjadi bentuk variabel yang bisa diukur. Operasional Konsep menjelaskan bagaimana nantinya digunakan untuk meneliti dan mengoperasikan nilai, sehingga bagi peneliti bisa melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran nilai yang lebih baik. Kesimpulannya adalah operasional merupakan definisi yang didasarkan kepada sifat variabel yang akan diamati meliputi hal penting yang perlu dijelaskan dalam penelitian.

### **1.6.1 Strategi Pemasaran**

Menurut (Tjiptono, 2008:6), strategi pemasaran memiliki peran penting bagi perusahaan untuk menjadi alat yang fundamental dalam mencapai tujuan dengan



melakukan keunggulan bersaing yang dilakukan secara berkelanjutan melalui pasar yang dimasuki serta program pemasaran yang telah ditetapkan untuk melayani target pasar yang akan dilayani.

a) Bauran Pemasaran

Menurut (Kotler & Armstrong, 2008:58) strategi pemasaran merupakan ilmu mengenai perusahaan dalam hal pemasaran yang mempunyai harapan agar bisa membuat nilai pelanggan dan mencapai hubungan yang saling menguntungkan. Perusahaan pasti menentukan pelanggan yang akan dilayani (penetapan target) serta cara perusahaan dalam melayani (diferensiasi). Perusahaan mengetahui dan mengenali pasar kemudian membagi menjadi beberapa segmen kecil dan memfokuskan perhatiannya terhadap pelayanan serta kepuasan pelanggan pada segmen yang dituju. Unsur dari strategi pemasaran adalah bauran pemasaran yang terdiri dari 4P yaitu :

- Produk merupakan pengelolaan unsur produk yang termasuk kedalam perencanaan dan pengembangan produk untuk dipasarkan caranya memperbaiki produk dengan menambahkan ataupun mengambil tindakan lainnya untuk mempengaruhi produk berupa kualitas, gaya dan desain, ragam produk dan tampilan produk.
- Harga adalah sistem manajemen perusahaan yang digunakan dalam melakukan penetapan harga dasar bagi produk dengan cara yang menyangkut potongan harga, penetapan harga, dan sistem pembayaran.

- Distribusi merupakan proses pengelolaan dan pemilihan saluran perdagangan yang digunakan untuk menyalurkan produk untuk melayani pasar yang telah ditetapkan perusahaan dan menetapkan lokasi pembelian produk.
- Promosi merupakan cara yang dilakukan perusahaan untuk membujuk pasar untuk membeli produk dengan cara promosi penjualan, iklan, penjualan pribadi, dan hubungan masyarakat.

b) STP (*Segmentation, Targeting, Positioning*)

Menurut (Kotler, 2012:293) *Segmentation, Targeting, Positioning* adalah sebagai berikut

- Segmentasi merupakan proses pengelompokan pasar dalam beberapa kelompok “potential customer” yang mempunyai persamaan dalam hal kebutuhan, keinginan, dan/atau kesamaan karakter yang memiliki sebuah respon terhadap program pemasaran yang spesifik.
- Targeting diartikan merupakan kegiatan dalam penentuan pasar sasaran, dimana terdapat pemilihan satu atau lebih dari satu segmen yang akan dilayani.
- Positioning merupakan cara perusahaan untuk menjelaskan posisi produk kepada konsumen seperti perbedaan produk yang dihasilkan oleh perusahaan dan keunggulan produk dibandingkan dengan pesaing.

## 1.6.2 SWOT

Menurut (Fred R David, 2005:47) analisis SWOT didefinisikan sebagai berikut:

### 1. Kekuatan (Strengths)

Kekuatan merupakan kelebihan-kelebihan berupa keterampilan dan sumber daya yang erat hubungannya dengan pesaing dari perusahaan dan kebutuhan yang ada pada pasar diharapkan bisa dilayani oleh perusahaan. Kekuatan merupakan keunggulan yang kompetitif bagi perusahaan dalam menghadapi pesaing dengan kompetisi khusus. Menentukan kekuatan yang ada pada CV. Gerhatas di pasar.

### 2. Kelemahan (Weakness)

Kelemahan merupakan keterbatasan yang dapat menghambat efektifitas perusahaan yang hubungannya dengan keterampilan, sumber daya, dan kapabilitas. Keterbatasan yang ada pada perusahaan itu sendiri bisa seperti fasilitas yang ada, kemampuan dari manajemen dan keterampilan perusahaan yang menjadi hambatan kelemahan perusahaan. Menentukan kelemahan yang ada pada CV. Gerhatas di pasar.

### 3. Peluang (Opportunities)

Peluang merupakan kondisi yang penting karena dapat menguntungkan lingkungan yang ada didalam perusahaan. Bentuk peluang yang ada di perusahaan dapat berupa perubahan teknologi serta meningkatkannya hubungan diantara perusahaan dengan pembeli ataupun pemasok yang dapat

menjadi sumber bagi perusahaan. Menentukan peluang yang ada pada CV.

Gerhatas di pasar.

#### 4. Ancaman (Threats)

Ancaman bagi perusahaan merupakan kondisi yang utama karena dapat merugikan lingkungan. Bentuk dari ancaman itu sendiri dapat berupa aturan pemerintah yang berubah-ubah. Menentukan ancaman yang ada pada CV.

Gerhatas di pasar.

### **1.7 Argumen Penelitian**

Terjadinya penurunan penjualan pada CV. Gerhatas salah satunya akibat Pandemi Covid-19 namun persaingan juga menjadi faktor penting karena dalam kondisi tersebut setiap perusahaan akan berusaha untuk melakukan inovasi untuk terus berada di dalam pasar. Penurunan penjualan CV. Gerhatas mengakibatkan terjadinya masalah seperti pembayaran gaji karyawan, biaya bahan baku dan biaya operasional menjadi beban utama bagi perusahaan. Permasalahan tersebut sudah diantisipasi oleh CV. Gerhatas dengan cara memanfaatkan marketplace dan pengoptimalan website perusahaan namun belum cukup maksimal, penurunan penjualan tersebut bisa terus mengalami penurunan bila peningkatan promosi yang sudah dilakukan tidak diikuti pengembangan produk, penentuan harga, pengelolaan saluran distribusi, dan penetapan STP yang tepat.

Pentingnya melakukan analisis strategi pemasaran adalah untuk mengetahui strategi yang tepat bagi perusahaan kedepannya melalui analisis SWOT dengan identifikasi

internal perusahaan berupa kekuatan dan peluang yang terdiri dari bauran pemasaran dan STP sedangkan identifikasi eksternal perusahaan berupa kelemahan dan ancaman yang terdiri dari persaingan, permodalan, kebijakan pemerintah, teknologi, ekonomi, dan lingkungan yang terdapat pada CV. Gerhatas. Hasil dari wawancara nantinya dapat menentukan strategi alternatif terbaik yang dapat digunakan oleh CV. Gerhatas melalui perhitungan Matriks IFAS dan EFAS yang dilanjutkan menggunakan Matriks IE dan SWOT dan selanjutnya menggunakan Matriks QSPM untuk menentukan strategi alternatif yang tepat pada CV. Gerhatas.

## **1.8 Metode Penelitian**

### **1.8.1 Tipe Penelitian**

Dalam pembuatan skripsi ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif yaitu penelitian suatu penelitian yang memiliki tujuan untuk menjelaskan mengenai karakteristik dan sifat-sifat tentang keadaan CV. Gerhatas. Dalam penelitian ini sifat yang digunakan untuk menentukan strategi yang tepat bagi perusahaan CV. Gerhatas dalam menghadapi persaingan.

### **1.8.2 Situs Penelitian**

Dalam penelitian peneliti akan langsung mengunjungi langsung ke objek yang dituju, objek dari penelitian ini adalah CV. Gerhatas yang bertempat di Jl. Pasar Jengkol No.62, RT.4/RW.01, Babakan, Kecamatan Setu, Kota Tangerang Selatan.

### **1.8.3 Subjek Penelitian**

Subjek penelitian adalah perusahaan konveksi tas yaitu CV. Gerhatas yang memiliki anggota perusahaan sebanyak 11 orang. Dalam perusahaan CV. Gerhatas terdapat anggota usaha yang terdiri dari pemilik usaha, 5 karyawan bagian jahit, 2 karyawan tenaga sablon, 2 karyawan bagian admin usaha, dan 1 helper. Jumlah yang dipilih sebagai subjek dari penelitian ini sebagai informan adalah pemilik usaha, 2 karyawan perusahaan, dan 2 konsumen. Pemilik usaha dipilih menjadi kunci informan karena memiliki informasi mengenai strategi bersaing perusahaan, karyawan dipilih sebagai informan utama karena memiliki informasi yang ada di perusahaan karena berhubungan langsung di lapangan, dan konsumen yang dipilih sebagai informan yang mewakili beberapa kelompok yaitu pembelian partai besar dan eceran. Hal tersebut berdasarkan pada pertimbangan bahwa pihak terkait memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan, menguasai dan mengetahui informasi yang dibutuhkan dalam strategi bersaing perusahaan.

#### **1.8.4 Jenis Data**

Mixed method atau metode campuran merupakan jenis data yang digunakan, yaitu peneliti untuk dapat mengetahui fenomena yang dialami subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan didapatkan dengan melakukan pengamatan dan wawancara yang dideskripsikan dalam bentuk kata-kata. Nantinya seluruh data yang sudah didapatkan setelah melakukan proses sebelumnya kemudian diolah dengan menggunakan analisis SWOT untuk menentukan strategi terbaik yang dapat digunakan.

### **1.8.5 Sumber Data Penelitian**

Sumber data yang dipakai dalam penelitian ini didapatkan melalui sumber data primer dan sumber data sekunder:

a) Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang dapat secara cepat memberikan data bagi peneliti (Sugiyono, 2008:129). Pada penelitian ini data primer tersebut diperoleh langsung dari sumbernya. Jadi dalam penelitian ini data primer yang didapatkan melalui hasil wawancara langsung dan pengamatan subjek penelitian atau informan yaitu pihak perusahaan CV. Gerhatas dan konsumennya.

b) Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2008:129). Data sekunder merupakan sebuah data yang diperoleh peneliti dengan menggunakan semua sumber yang sudah ada yang berarti peneliti sebagai tangan kedua, seperti perpustakaan, internet, buku-buku yang memiliki keterkaitan. Data sekunder tersebut bisa juga berupa data yang telah diolah oleh CV. Gerhatas seperti gambaran umum perusahaan yang terdiri dari sejarah berdirinya perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi, data penjualan, dan strategi bersaing perusahaan.

### **1.8.6 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan pengumpulan terdiri dari beberapa teknik yaitu:

a) Wawancara

Menurut (Sugiyono, 2008:410), wawancara merupakan kegiatan yang mempertemukan dua orang untuk saling bertukar informasi dan ide dengan cara melakukan tanya jawab, sehingga dapat disimpulkan makna dalam topik tertentu. Penulis melakukan wawancara secara langsung kepada pemilik usaha, karyawan, dan konsumen untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan analisis strategi pemasaran menghadapi persaingan.

b) Pengamatan (Observasi)

Menurut (Sugiyono, 2008:43), pengamatan atau observasi adalah dasar ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya bekerja berdasarkan data yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang didapatkan melalui observasi. Penulis akan melakukan pengamatan pada CV. Gerhata yang akan diteliti mengenai bagaimana analisis strategi pemasaran yang diterapkan di perusahaan tersebut.

c) Studi Kepustakaan

Menurut (Sugiyono, 2008:140), studi kepustakaan mempunyai hubungan antara kajian teoritis dengan referensi lainnya yang memiliki kaitan diantaranya dengan nilai, budaya, dan norma dalam situasi sosial yang sedang diteliti, ini



disebabkan karena suatu penelitian pasti memiliki kaitan dengan literatur ilmiah.

### **1.8.7 Analisis dan Interpretasi Data**

Menurut Lexy J. Moleong (2000) analisis data merupakan langkah pengorganisasian dan pengurutan sebuah data menjadi suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar agar dapat menemukan tema dan dapat merumuskan hipotesis kerja, seperti yang disarankan data. Dengan kata lain kegiatan analisis data merupakan suatu langkah mengelompokkan data yang didasarkan pada variabel dan jenis responden, metabelasi data berdasarkan variabel dan seluruh responden, menyajikan data dari tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab sebuah rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis.

Bedasarkan Modul Rancangan Penelitian (2019) yang diterbitkan oleh *Ristekdiksi*, penelitian kualitatif merupakan suatu jenis riset yang menggunakan data deskriptif, bentuknya tersebut berupa kata yang tertulis maupun secara lisan langsung dari pelaku yang diamati peneliti. Pada penelitian kualitatif proses paling awalnya adalah dimulai dengan melakukan penyusunan asumsi dasar dan aturan berpikir yang digunakan dalam penelitian. Setelah seluruh data selesai dikumpulkan setelahnya akan dilakukan penafsiran. Adapun tahapan dalam penelitian kualitatif sebagai berikut:

1. Pengumpulan data, merupakan proses yang dilaksanakan dengan cara terjun langsung ke lapangan. Cara yang digunakan yaitu melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi.
2. Reduksi data, dalam tahapan ini data yang masih mentah dan telah disatukan lalu kemudian akan disaring. Peneliti akan menentukan data mana saja yang paling berkaitan atau relevan untuk digunakan dalam mendukung penelitian.
3. Penyajian data, setelah melewati proses pengumpulan data dan reduksi data tahap selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data diperoleh melalui berbagai jenis, jaringan kerja, dan keterkaitan kegiatan. Penyajian data dapat dilakukan melalui bentuk tabel dan diagram SWOT.
4. Penarikan kesimpulan, proses terakhir merupakan pengambilan kesimpulan setelah melewati 3 tahapan proses sebelumnya. Isi kesimpulan tersebut memuat semua informasi penting yang ditemukan dalam penelitian.

#### **1.8.8 Kualitas Data**

##### **1. Uji Kredibilitas**

Menurut (Sugiyono, 2008:460-467), beberapa proses yang dilakukan untuk melakukan uji kredibilitas atau kepercayaan terhadap data adalah sebagai berikut:

##### **a) Triangulasi**

Triangulasi merupakan cara pengujian kredibilitas data dimana triangulasi memiliki fungsi sebagai alat pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.

- 1) Triangulasi sumber memiliki fungsi untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui sumber yang telah ditentukan. Nantinya peneliti mengumpulkan data melalui wawancara kepada pemilik, karyawan, dan konsumen.
- 2) Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan melalui pengecekan data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Teknik tersebut adalah wawancara, observasi, dan kuisioner atau dokumentasi. Bila nantinya ditemukan hasil yang berbeda, maka peneliti dapat melakukan diskusi dengan sumber data untuk menentukan kepastian dan kesepakatan.
- 3) Triangulasi waktu yang memiliki hubungan dengan waktu dapat mempengaruhi kredibilitetas data. Nantinya peneliti dalam mengumpulkan data menggunakan teknik wawancara di pagi hari ketika narasumber masih bugat akan memberikan data yang lebih kredibel.

## 2. Uji Transferability

Uji transferability ini memiliki kaitan dengan sejauh mana penelitian tersebut dapat digunakan atau ditetapkan dalam kondisi lainnya. Oleh sebab itu, supaya pembaca penelitian ini dapat memahami hasil penelitian dan ada kemungkinan untuk menerapkannya, maka peneliti harus membuat laporan secara jelas, rinci, sistematis, dan dapat dipercaya.

### 3. Uji Depenability

Uji depenability dilakukan oleh peneliti dengan mengaudit seluruh proses penelitian, yaitu dilakukan oleh auditor yang independent atau oleh pembimbing untuk melakukan audit terhadap aktivitas penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

### 4. Uji Konfirmability

Uji konfirmability dilakukan oleh peneliti dengan menguji hasil penelitian secara bersama-sama dan disepakati oleh banyak orang. Uji konfirmability sering dilaksanakan bersama dengan uji depenability karena proses pengujiannya hampir serupa. Hasil dari penelitian yang diuji apakah sudah selaras dengan fungsi dan proses penelitian yang sudah dilaksanakan, bila sesuai maka hasil dari penelitian dapat dianggap lolos dalam tahap uji konfirmability.