



PENERAPAN ANALISIS SWOT SEBAGAI
DASAR PEMILIHAN STRATEGI PEMASARAN
PADA PT. WINGS SURYA
CABANG JEMBER

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Asal :	Hadiah	Kelas
Isi :	Periode ul. 23 FEB 2005	658-8
Oleh :	<i>Caf</i>	ARA
Pengantar :		P

e. i. f.

Khomeini Arafat

NIM : 010810201295

UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2005

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI**

SURAT PERNYATAAN

Nama : Khomeini Arafat
NIM : 010810201295
Jurusan : MANAJEMEN
Konsentrasi : M. Pemasaran
Judul Skripsi : PENERAPAN ANALISIS SWOT SEBAGAI DASAR
PEMILIHAN STRATEGI PEMASARAN PADA PT.
WINGS SURYA CABANG JEMBER

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata di kemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian , pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Jember, 24 Desember 2005

Yang menyatakan,



Khomeini Arafat
NIM. 010810201295

JUDUL SKRIPSI

PENERAPAN ANALISIS SWOT SEBAGAI DASAR PEMILIHAN STRATEGI PEMASARAN PADA PT. WINGS SURYA CABANG JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama Mahasiswa : Khomeini Arafat

NIM : 010810201295

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal :

24 Desember 2005

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

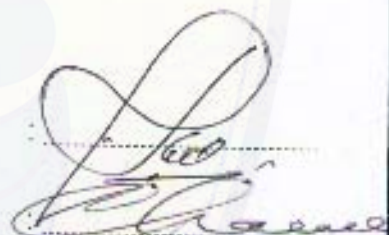
Susunan Tim Penguji

Ketua : Dra. Hj. Suhartini Sudjak
NIP. 130 368 797


Sekretaris : Chairul Saleh, SE, M.Si
NIP. 132 240 148

Anggota : Prof. Dr. H. R. Andi Sularso, MSM
NIP. 131 624 475

: Purnamie Titisari, SE, M.Si
NIP. 132 258 070



Mengetahui;
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,


Dr. H. Sarwedi, MM
NIP. 131 276 658

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Penerapan Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat*
(S.W.O.T) Sebagai Dasar Pemilihan Strategi Pemasaran Pada
PT. Wings Surya Cabang Jember

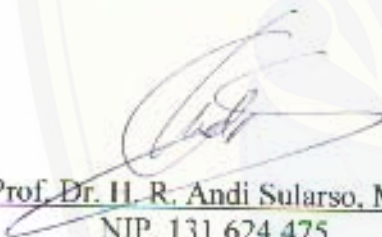
Nama : Khomeini Arafat

NIM : 010810201295

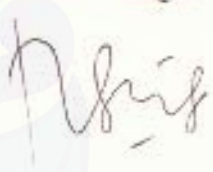
Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Pemasaran


Pembimbing I


Prof. Dr. H. R. Andi Sularso, MSM
NIP. 131 624 475

Pembimbing II


Purnamie Titisari, SE, M.Si
NIP. 132 258 070

Ketua Jurusan


Dra. Diah Yulisetiari, M.Si
NIP. 131 624 474

Tanggal Persetujuan : 10 Desember 2005

PERSEMBAHAN

SKRIPSI INI KUPERSEMPAHKAN UNTUK

- *Allah SWT beserta Nabi Muhammad SAW*
- *Kedua Orangtuaku Ayahanda "Drs. S. Bakir, SH" dan ibunda "Siti Fatimah" yang telah mengasihiku dan merawatku dengan kesabaran dan ketulusan yang tiada batas, sungguh doamu adalah ruh dalam kehidupanku*
- *Kakak dan adikku, semoga Allah SWT senantiasa menuntun langkahmu hingga esok kemudian hari*
- *Keluarga besarku yang selalu turut mendoakan*
- *Seseorang yang akan selalu menjadi cahaya hidupku, memberikan cinta kasih yang takkan pernah habis dan selalu menemaniku dalam suka dan duka kehidupanku "Gendutku"*
- *Sahabat-sahabatku yang telah memberikan sejuta kenangan dalam hidupku*
- *Guru-guruku yang telah menyiram hati dan pikiranku dengan ilmu dan kebaikan*
- *Almamater yang kbanggakan*
- *Agama dan negaraku*

MOTTO

Kemarin adalah cerita, hari ini adalah fakta dan hari esok adalah misteri, karena itu dalam kehidupan ini kita harus berusaha mengerjakan yang lebih baik agar menjadi cerita yang indah

Janganlah kamu lelah mengejar apa yang kamu citakan, sebelum kamu membuatku tersenyum

(By My Father)

Mengalami kekurangan diri adalah tanda untuk mencapai cita-cita dan berusaha untuk mengisi kekurangan tersebut dengan keberanian yang luar biasa

(hanka)

ABSTRAKSI

Judul penelitian ini adalah "Penerapan Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (S.W.O.T) Sebagai Dasar Pemilihan Strategi Pemasaran Pada PT. Wings Surya Cabang Jember". Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) serta untuk mengetahui alternatif strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaan, yang kesemuanya itu dilaksanakan pada PT. Wings Surya Cabang Jember.

Penelitian ini dilaksanakan secara deskriptif, dimana akan meninjau keadaan pelaksanaan strategi pemasaran pada PT. Wings Surya Cabang Jember dan dianalisis menggunakan analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T). Dalam pelaksanaannya, penulis memperoleh data berdasarkan wawancara dengan mengajukan pertanyaan kepada pihak yang berkaitan langsung dengan masalah yang diteliti, yaitu pimpinan dan bagian-bagian yang mempunyai hubungan langsung dengan segala kegiatan perusahaan PT. Wings Surya Cabang Jember. Disamping itu penulis juga melakukan observasi yaitu dengan cara mengumpulkan data dengan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap kegiatan yang ada pada perusahaan yang bersangkutan dan mencatat secara sistematis terhadap obyek yang diteliti.

Dari pengolahan data secara kualitatif sesuai informasi dari objek yang diteliti dengan menggunakan analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T), maka dapat diketahui bahwa PT. Wings Surya Cabang Jember berada pada kuadran V yaitu perusahaan dapat menerapkan strategi stabilitas atau pertumbuhan yang mempunyai keunggulan pada kekuatan perusahaannya serta mempunyai banyak peluang untuk meningkatkan perusahaannya.

Berdasarkan formulasi matrik S.W.O.T, dapat dipilih penggunaan strategi perusahaan berdasarkan beberapa alternatif strategi yang dapat menunjang strategi stabilitas atau pertumbuhan. Strategi yang dipilih adalah strategi S-O yang merupakan strategi yang menggunakan kekuatan (*Strength*) yang dimiliki perusahaan untuk memanfaatkan peluang (*Opportunity*) yaitu dengan mempertahankan harga produk Mie Sedaap, mempertahankan kualitas produk Mie Sedaap, meningkatkan Promosi PT. Wings Surya Cabang Jember, memperluas pangsa pasar dan membanjiri pasar dengan produk Mie Sedaap.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga kami dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Selama dalam penulisan skripsi ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan baik secara moril maupun materiil yang tak ternilai harganya dari semua pihak. Maka dari itu sudah selayaknya penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Dr. H. Sarwedi, MM selaku Dekan Fakultas ekonomi.
2. Ibu Diah Yulisetiarni, M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen.
3. Bapak Prof. Dr. H. R. Andi Sularso, MSM selaku Dosen Pembimbing I dan Ibu Purnamie Titisari, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan saran, petunjuk serta bimbingannya dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen beserta Staf Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember atas segala bimbingannya selama penulis menjalani masa studi di Fakultas Ekonomi.
5. Pimpinan dan seluruh karyawan PT. Wings Surya Cabang Jember yang telah membantu memberikan data-data yang berguna bagi penulis selama penulisan skripsi ini.
6. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah banyak membantu dengan doa dan materi.
7. Kakakku "Asdo Alam" dan Adikku "Laila Kirfah" yang selalu memberi dukungan dan kebahagiaan.
8. Seseorang yang sangat berarti dalam hidup ini "Lia" yang selalu menemaniku dalam suka dan duka selama tiga tahun berlalu yang selalu memberi dukungan dan semangat dalam penulisan skripsi ini. Bagaimana jadinya kalo kamu tidak ada dalam kehidupanku?
9. Pak Har (BWI) yang telah banyak memberikan bantuan, semangat dan doa dalam proses akhir skripsi ini.

10. Sahabat-sahabatku “Black, Aan, Sigit, Angga, Onyenk, Koplo, Risky, badak, Galih, Ebit, Dian Kajol, Yayuk, Vidya, Ambar” dan anak-anak manajemen ganjil 2001 serta teman-temanku semuanya yang tidak dapat disebutkan satu persatu atas dukungan dan bantuannya selama ini.
11. Semua pihak yang turut membantu dalam penulisan skripsi ini.

Kami menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak sekali kekurangannya, untuk itu kami mengharapkan masukan dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Kami berharap penulisan skripsi ini akan bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, Desember 2005

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
ABSTRAKSI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Pokok permasalahan.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	3
1.5 Batasan Masalah.....	4
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya.....	5
2.2 Landasan Teori.....	7
2.2.1 Pengertian Pemasaran.....	7
2.2.2 Konsep Strategi.....	8
2.2.3 Hirarki Strategi.....	8
2.2.3.1 Strategi Tingkat Korporat.....	8
2.2.3.2 Strategi Tingkat Bisnis.....	9
2.2.3.3 Strategi Tingkat Fungsional.....	9
2.2.4 Pengertian Strategi Pemasaran.....	10

2.2.5 Alternatif Strategi Utama.....	10
2.2.6 Analisis S.W.O.T (<i>Strength, Weakness, Opportunity, Threat</i>).....	13
III. METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian.....	20
3.2 Prosedur Pengumpulan Data.....	20
3.3 Definisi Operasional Variabel.....	21
3.4 Metode analisis Data.....	22
3.5 Kerangka Pemecahan Masalah.....	28
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum PT. Wings Surya Cabang Jember.....	30
4.1.1 Sejarah Singkat PT. Wings Surya Cabang Jember.....	30
4.1.2 Prospek Penjualan PT. Wings Surya Cabang Jember.....	31
4.1.3 Struktur Organisasi PT. Wings Surya Cabang Jember.....	31
4.2 Analisis Data.....	35
4.2.1 Pengumpulan Data <i>Strength, Weakness, Opportunity, Threat</i> (S.W.O.T).....	35
4.2.2 Penentuan Strategi Internal dan Strategi Eksternal.....	41
4.2.3 Hasil dan pembahasan.....	46
4.3 Pemilihan Strategi Pemasaran	47
V. SIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Simpulan.....	48
5.2 Saran.....	50
DAFTAR PUSTAKA.....	51
LAMPIRAN.....	53

DAFTAR TABEL

TABEL

3.1 IFAS (<i>Internal Strategic Factor Analysis Summary</i>).....	22
3.2 EFAS(<i>External Strategic Factor Analysis Summary</i>).....	23
3.3 Internal External Matrix.....	25
3.4 Matrik Strength, Weakness, Opportunity, Threat (S.W.O.T).....	26
4.1 Penentuan Nilai Bobot IFAS (<i>Internal Strategic Factor Analysis Summary</i>) PT. Wings Surya Cabang Jember.....	41
4.2 Penentuan Nilai Bobot EFAS (<i>Eksternal Strategic Factor Analysis Summary</i>) PT. Wings Surya Cabang Jember.....	42
4.3 Matrik Internal Eksternal PT. Wings Surya Cabang Jember.....	43
4.4 Matrik <i>Strength, Weakness, Opportunity, Threat</i> (S.W.O.T) PT. Wings Surya Cabang Jember.....	45

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR

3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	28
4.1 Struktur Organisasi PT. Wings Surya Cabang Jember.....	32



DAFTAR GAMBAR

GAMBAR

3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	28
4.1 Struktur Organisasi PT. Wings Surya Cabang Jember.....	32



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada Era Globalisasi yang terjadi saat ini, sektor industri masih diharapkan menjadi penyokong utama dalam bidang ekonomi. Seperti kita ketahui bersama bahwa perekonomian nasional mempunyai masalah dengan situasi politik yang semakin tidak menentu. Diharapkan sektor industri dengan segala kelebihan dan kekurangannya menjadi motor penggerak dalam perputaran roda ekonomi di Indonesia. Karena sektor industri masih merupakan salah satu sektor yang melibatkan banyak aspek kehidupan, misalnya : aspek sosial, aspek ekonomi, aspek budaya, aspek pendidikan dan aspek keamanan. Dengan tingkat persaingan yang semakin tinggi baik dari dalam negeri maupun dari luar negeri, pemerintah Indonesia mengharapkan adanya upaya dari pihak pengusaha untuk mengantisipasi dengan adanya tindakan-tindakan yang mengarah keperbaikan perekonomian bangsa. Dimana dalam hal ini perekonomian bangsa akan menyangkut kehidupan rakyat yang adil dan makmur.

Perkembangan teknologi dan informasi pada masa sekarang ini menuntut perusahaan-perusahaan yang sedang berkembang untuk mampu berkompetisi dengan perusahaan-perusahaan sejenis untuk mendapatkan kepercayaan di hati konsumen. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus tetap waspada terhadap segala perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan sekitarnya. Perusahaan juga dituntut untuk mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitar. Untuk itu diperlukan suatu penentuan strategi yang tepat dalam menghadapi persaingan yang terjadi dewasa ini. Peran strategi ini menggambarkan sekumpulan rencana yang disatukan secara luas dengan menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan serta dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat tercapai melalui mekanisme kerja yang tepat.

Dewasa ini, perusahaan yang memproduksi produk mie instant terlihat semakin bertambah banyak dan menghadapi persaingan yang sangat ketat dalam pemasaran produknya. Kondisi ini mendorong masing-masing perusahaan untuk

lebih mengefektifkan kegiatan pemasarannya dikarenakan konsumen sekarang ini memiliki lebih banyak alternatif pilihan untuk produk mie instant yang akan mereka konsumsi. Terlebih lagi saat ini tiap-tiap perusahaan yang memproduksi produk mie instant tersebut memiliki keunggulan masing-masing dari setiap produknya. Termasuk keunggulan dari strategi pemasaran yang diterapkan masing-masing perusahaan yang berupaya untuk menciptakan suatu strategi pemasaran yang kuat untuk mempertahankan pelanggan yang dimiliki dan menarik pelanggan baru pada pangsa pasar yang ada. Strategi untuk mempertahankan pelanggan dan menarik pelanggan tersebut, memegang peranan yang sangat penting untuk menjaga kelangsungan hidup masing-masing perusahaan tersebut.

Semakin ketatnya persaingan di dunia usaha dewasa ini mengharuskan perusahaan untuk tetap waspada terhadap hal-hal yang membawa peluang dan ancaman dengan munculnya para pesaing baru yang menghasilkan produk yang sama. Oleh karena itu dalam menghadapi persaingan yang ketat tersebut, penentuan strategi pemasaran yang tepat dan akurat akan membawa hasil yang positif bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara tepat dan di harapkan dapat menyesuaikan dengan lingkungan.

Analisis S.W.O.T merupakan salah satu alat perumusan strategi dengan menganalisis segala bentuk ancaman dan peluang serta kekuatan dan kelemahan agar dapat diperkirakan keadaan perusahaan dimasa yang akan datang. Dalam analisis S.W.O.T ini khususnya dalam bidang pemasaran tidak bisa lepas dari faktor-faktor yang berpengaruh yang ada di lingkungan pemasarannya. Faktor-faktor tersebut adalah faktor internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal perusahaan merupakan kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan yang ada dalam perusahaan sedangkan faktor eksternal merupakan peluang dan ancaman yang mungkin akan dihadapi oleh perusahaan dimasa yang akan datang. Selain kedua faktor tersebut, faktor lain yang perlu mendapat perhatian adalah bagaimana posisi perusahaan dalam artian seberapa besar keunggulan perusahaan dibandingkan dengan para pesaingnya.

Berdasarkan uraian tersebut, maka PT. Wings Surya Cabang Jember perlu menetapkan strategi pemasaran yang tepat dan akurat dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan munculnya para pesaing dengan produk yang sejenis. Apalagi saat ini produk Mie Sedaap yang dipasarkan oleh PT. Wings Surya Cabang Jember memiliki saingan yang cukup berat, yaitu produk Indomie dari PT. Indofood yang sama-sama memiliki keunggulan dari segi produk maupun dari strategi pemasaran yang diterapkannya.

1.2 Pokok Permasalahan

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka yang menjadi pokok permasalahan pada penelitian ini adalah:

1. Faktor apa saja yang menjadi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) bagi PT. Wings Surya Cabang Jember?
2. Faktor apa saja yang menjadi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) bagi PT. Wings Surya Cabang Jember?
3. Alternatif strategi pemasaran apa yang tepat bagi perusahaan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) bagi PT. Wings Surya Cabang Jember.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) bagi PT. Wings Surya Cabang Jember.
- c. Untuk menentukan alternatif strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu pertimbangan atau sebagai bahan masukan bagi PT. Wings Surya Cabang Jember dalam menentukan strategi pemasaran.

- b. Sebagai informasi dan acuan bagi peneliti yang lainnya, khususnya bagi peneliti sejenis.
- c. Sebagai penambah wawasan dibidang pemasaran dengan tujuan agar dapat menerapkan dan memahami tentang teori pemasaran yang diperoleh dibangku kuliah serta mampu menciptakan strategi pemasaran yang tepat sesuai dengan tujuan.

1.5 Batasan Masalah

Dalam usaha pemecahan masalah agar lebih terarah, maka diperlukan pembatasan-pembatasan terhadap obyek yang diteliti. Diharapkan dengan pembatasan masalah dapat dibahas secara sederhana dan lebih kondisional. Dalam hal ini, jenis produk yang dipasarkan oleh PT. Wings Surya antara lain Mie Sedaap, Enerjoss, Jasjus, Ciptadent, Daia, Softener Soklin, Hers Protec, Smile Up dan sebagainya. Oleh karena terlalu banyak jenis produk Wings Surya, maka kami memilih produk "Mie Sedaap" untuk penjualan di Kabupaten Jember sebagai obyek penelitian.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya

Pada penyusunan skripsi ini penyusun mendapatkan masukan dari skripsi sebelumnya yang berjudul “Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (S.W.O.T) Sebagai Penentuan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan Air Mineral Alamo di Probolinggo”, hasil karya tulis dari Mohammad Na'im (2000). Adapun pokok permasalahan yang diangkat adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman bagi Perusahaan Air Mineral Alamo di Probolinggo.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan air mineral Alamo di Probolinggo serta menentukan strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaan. Pada penelitian tersebut digunakan beberapa variabel untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis perusahaan yaitu dibatasi pada bidang fungsional perusahaan terutama pada bauran pemasaran (*marketing mix*) perusahaan yang meliputi: produk, harga, saluran distribusi dan promosi.

Analisis yang digunakan adalah Analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) dan metode setengah rata-rata dengan pembahasan faktor strategis perusahaan sebagai berikut:

1. Kekuatan : Kadar keasaman yang netral dari air mineral Alamo, jenis dan ukuran kemasan yang beraneka ragam, armada distribusi yang baik, lokasi produksi yang dekat dengan bahan baku.
2. Kelemahan : Perusahaan Air Mineral Alamo Probolinggo tidak memiliki cabang distribusi (depo) di daerah target pemasaran, daerah pemasaran yang terbatas, kurangnya promosi.
3. Peluang : semakin sulitnya mendapatkan air minum yang bersih, prospek permintaan air mineral yang terus meningkat dan citra perusahaan yang baik.
4. Ancaman : Kebijaksanaan dan Peraturan Pemerintah tentang hutan air, pesaing potensial.

Berdasarkan formulasi variabel-variabel dari faktor strategis dan perhitungan secara kuantitatif yaitu menggunakan metode setengah rata-rata dengan hasil bahwa tingkat penjualan mengalami peningkatan, maka strategi yang terpilih adalah strategi pertumbuhan dan pengembangan pasar yaitu perusahaan berusaha dengan jalan menjaga dan mengembangkan pangsa pasarnya.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Mohammad Na'im adalah : Masalah yang diteliti sama yaitu masalah strategi yang diterapkan oleh perusahaan berdasarkan pendekatan analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) dengan menganalisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Mohammad Na'im adalah:

1. Obyek penelitian ini adalah PT. Wings Surya Cabang Jember sedangkan obyek penelitian Mohammad Na'im adalah Perusahaan Air Mineral Alamo di Probolinggo.
2. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *analisis strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) Matrik sedangkan penelitian Mohammad Na'im menggunakan analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) dan metode setengah rata-rata.

Penelitian sejenis juga dilakukan oleh Hariyanto (2002) yang berjudul "Penerapan Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (S.W.O.T) Sebagai Dasar Pemilihan Strategi Pemasaran Pada PT. Citra Van Titipan Kilat (TIKI) Cabang Jember". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran yang tepat yang digunakan oleh perusahaan jasa paket pengiriman Titipan Kilat (TIKI) di Jember. Metode yang digunakan oleh peneliti adalah dengan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang merupakan faktor strategis perusahaan menggunakan metode analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T).

Dengan menggunakan analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) dapat ditarik kesimpulan bahwa PT. Citra Van Titipan Kilat (TIKI) cabang Jember berada pada posisi kuadran ke-I yang berarti perusahaan mempunyai peluang yang bagus dan kekuatan yang cukup baik sehingga

kelemahan dan ancaman masih dalam taraf terkendali, selain itu dengan analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) perusahaan dapat menetapkan strategi yang sesuai bagi PT. Citra Van Titipan Kilat (TIKI) yaitu strategi ekspansi yang akan mendukung pertumbuhan agresif bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang terjadi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah : Masalah yang diteliti sama yaitu masalah strategi yang diterapkan oleh perusahaan berdasarkan pendekatan analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) dengan menganalisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan.

Sedangkan yang menjadi perbedaan disini adalah :

Pada penelitian terdahulu yang menjadi obyek penelitian adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pengiriman paket, sedangkan pada penelitian ini yang menjadi obyek penelitian adalah perusahaan yang menghasilkan produk barang.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Pemasaran

Pemasaran merupakan elemen yang sangat penting dalam berbagai bidang usaha, bahkan bisa dikatakan sebagai ujung tombak perusahaan, baik itu bidang usaha barang maupun jasa. Philip Kotler dan Garry Armstrong (1997:20) mendefinisikan bahwa pemasaran merupakan suatu proses sosial dan melalui proses itu individu-individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai dengan individu dan kelompok lain. Melihat definisi tersebut dapat dikatakan bahwa pemasaran tidak hanya sekedar pembelian dan penjualan saja, namun meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang bertujuan menciptakan kepuasan konsumen melalui proses pertukaran.

Pemasaran dari waktu ke waktu dirasakan sangat penting dalam sistem bisnis baik nasional, regional maupun internasional. Sebab itulah kini posisi pemasaran semakin menonjol dan mendapatkan perhatian yang utama.

2.2.2 Konsep Strategi

Konsep strategi yang dimaksud disini adalah pengertian yang lebih spesifik dari strategi itu sendiri. Dari konsep strategi ini didapat bentuk yang ideal atau tepatnya ekspektasi dari strategi dalam suatu gambaran yang lebih detail. Adapun konsep tersebut adalah:

1. *Distinctive competence*, adalah tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik, dibandingkan dengan pesaingnya.
2. *Competitive advantage*, adalah kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Konsep ini lebih cenderung pada penciptaan *brand image* dari perusahaan. Disini perusahaan akan melakukan riset secara kontinyu untuk menghasilkan sesuatu yang berbeda atau unik untuk lebih mudah diingat konsumen, sehingga akan lebih unggul dan lebih mendapatkan respon serta dapat diterima oleh konsumen.

2.2.3 Hirarki Strategi

Strategi perusahaan merupakan proses aliran yang dalam operasionalnya meliputi formulasi atau perumusan strategi, implementasi atau pelaksanaan strategi, dan selalu akan diikuti oleh evaluasi atas implementasinya. Strategi mempunyai hirarki yang membentuk sebuah piramida. Pada puncak piramida terdapat strategi tingkat korporat, kemudian pada tengah piramida terdapat strategi tingkat unit bisnis, dan pada dasar piramida terdapat strategi tingkat fungsional.

2.2.3.1 Strategi Tingkat Korporat

Strategi tingkat korporat disusun dan ditetapkan oleh :

- a. Dewan komisaris
- b. Manajemen puncak
- c. Perencana strategis tingkat korporat
- d. Dan mungkin para konsultan yang disewa untuk mengerjakan perencanaan korporat

Strategi tingkat korporat merupakan strategi utama perusahaan dengan multi bisnis. Disini, manajer strategi tingkat korporat melakukan eksploitasi kompetensi khusus (*distinctive competence*) dengan melakukan adopsi suatu

pendekatan portofolio terhadap pengelolaan usaha bisnis dan dengan mengembangkan rencana jangka panjang.

2.2.3.2 Strategi Tingkat Bisnis

Strategi tingkat bisnis disusun dan ditetapkan oleh manajer tingkat bisnis/usaha dibantu oleh staf perencana strategis tingkat bisnis yang bersangkutan. Mereka harus menterjemahkan pernyataan-pernyataan (*statement of directions*) dan maksud perencanaan strategi tingkat korporat kedalam tujuan yang lebih konkret dan strategi-strategi untuk divisi bisnis individual (*strategic business unit = SBU*).

Amin Widjaja (1994:6) menyatakan bahwa pada dasarnya manajer strategi tingkat bisnis menentukan bagaimana perusahaan akan bersaing dalam daerah produk atau pasar yang dipilih. Mereka berusaha menjamin segmen pasar yang paling menjanjikan dalam daerah tersebut. Segmen tersebut merupakan bagian dari pasar total yang perusahaan dapat minta dan pertahankan karena keunggulan kompetitifnya.

M.A. Hitt, R.D. Ireland, R.E. Hakkisen (1996:113) menyatakan strategi tingkat bisnis sebagai strategi yang menekankan tindakan yang harus diambil untuk menyediakan nilai bagi konsumen dan mendapatkan keunggulan bersaing melalui pendayagunaan kompetensi inti dalam pasar suatu produk tertentu. Jadi strategi tingkat bisnis didasarkan pada kompetensi inti yang khusus dari suatu unit usaha dan mengidentifikasi bagaimana unit usaha akan bersaing dalam pasar produk tertentu serta memperoleh keunggulan bersaing atas pesaingnya.

2.2.3.3 Strategi Tingkat Fungsional

Strategi tingkat fungsional merupakan implementasi dari strategi tingkat bisnis. Strategi tingkat fungsional ini disusun dan ditetapkan oleh manajer tingkat fungsional dibantu para perencana strategis tingkat fungsional dan mungkin para supervisi. Disini dikembangkan tujuan dan strategi jangka pendek yang lebih konkrit lagi. Dalam rangka melaksanakan sesuatu dengan benar para penyusun strategi tingkat fungsional harus mempertimbangkan sepenuhnya masalah-masalah efisiensi dan efektivitas dalam mencapai keberhasilannya.

2.2.4 Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan keseluruhan perencanaan dan kombinasi mengenai produk, harga, promosi dan distribusi yang merupakan inti dari sistem pemasaran untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Philip Kotler (dalam Winardi (1986:20)) strategi pemasaran merupakan suatu proses dimana dilakukan analisis kesempatan, pemilihan sasaran, pengembangan strategi, perumusan rencana dan pengimplementasian serta pengawasan. (*We review strategic marketing as a process of analyzing opportunities, choosing objectives, developing strategy, formulating plans, and carrying out implementation and control*). Sedangkan menurut Fandy Tjiptono (1997:105) strategi dalam konteks pemasaran merupakan pernyataan implisit dan eksplisit mengenai bagaimana suatu merk mencapai tujuan. Strategi pemasaran dapat juga diartikan sebagai alat fundamental yang direncanakan secara sistematis untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersama yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut. Strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel segmentasi pasar, pasar sasaran, *positioning*, elemen bauran pemasaran dan biaya bauran pemasaran. Pada hakikatnya strategi pemasaran merupakan bagian integral dari strategi bisnis yang memberikan arah pada semua fungsi manajemen suatu organisasi.

2.2.5 Alternatif Strategi Utama

Alternatif strategi utama adalah beberapa macam strategi yang ditawarkan bersangkutan dengan strategi perusahaan atau bisnis. Ada empat strategi utama yaitu: strategi stabilitas, strategi ekspansi, strategi pencairan dan strategi kombinasi. Menurut Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck (1999:216) semuanya merupakan pilihan untuk kecepatan atau upaya dalam batasan bisnis masa kini atau mengubah misi. Beberapa uraian penjelasan sebagai berikut :

1. Strategi Stabilitas

Strategi stabilitas adalah strategi-strategi yang diinginkan perusahaan bila :

- a. Dalam definisi bisnisnya sekarang perusahaan tetap melayani masyarakat dengan produk/jasa, pasar dan fungsi yang sama.

- b. Keputusan-keputusan strategi utamanya tertuju pada makin meningkatnya kemampuan fungsionalnya. Jadi sebenarnya tidak statis, terdapat beberapa perubahan atau perkembangan tetapi tidak drastis

Perusahaan mengambil strategi stabilitas karena:

- a. Bila perusahaan berjalan cukup baik atau pemiliknya/managernya menganggap perusahaannya cukup sukses.
 - b. Strategi stabilitas mengandung resiko yang kecil.
 - c. Para manajer lebih suka “berbuat” daripada “berpikir”. Mereka reaktif terhadap kekuatan-kekuatan lingkungan dan jarang mengubah definisi bisnisnya.
 - d. Strategi stabilitas tidak menimbulkan gangguan pada tugas-tugas yang sudah rutin.
 - e. Bila lingkungan relatif kecil dengan kadar ancaman rendah, tetapi peluang yang ada juga rendah sehingga perusahaan tidak bergairah untuk mengadakan perubahan strategi.
 - f. Ekspansi dapat membawa akibat inefisiensi sehingga laba yang ditargetkan terpaksa tidak dapat dicapai.
2. Strategi Ekspansi

Ekspansion strategies adalah strategi yang diinginkan perusahaan, bila:

- a. Dalam definisi bisnisnya yang sekarang perusahaan melayani masyarakat dengan tambahan produk/jasa atau menambah pasar atau fungsinya.
- b. Dalam definisi bisnisnya yang sekarang perusahaan memfokuskan keputusan-keputusan strategiknya pada peningkatan besar dalam langkah kegiatannya.

Perusahaan mengambil strategi ekspansi karena :

- a. Dalam industri yang mudah berubah atau tidak stabil strategi stabilitas dapat berarti keberhasilan dalam jangka pendek, kematian dalam jangka panjang. Oleh karena itu ekspansi mungkin diperlukan untuk tetap hidup kalau lingkungan mudah berubah atau sering berubah.
- b. Banyak pimpinan perusahaan menyamakan ekspansi dengan keefektifan.

- c. Sebagian besar orang percaya bahwa masyarakat menikmati keuntungan karena adanya ekspansi perusahaan.
- d. Motivasi manajerial.
- e. Kepercayaan terhadap “*experience curve*” yaitu perusahaan yang berkembang dengan baik dalam ukuran dan pengalamannya juga berarti mampu mengurangi biaya dan produktivitas.
- f. Kepercayaan bahwa “*growth*” akan menghasilkan kekuatan monopoli.
- g. Tekanan dari *stockholders* atau analisis surat-surat berharga, yaitu makin besar perusahaan makin besar deviden dan makin tinggi nilai saham di pasar bursa.

3. Strategi Penciutan

Strategi penciutan adalah strategi yang diinginkan perusahaan apabila:

- a. Perusahaan melihat adanya keinginan atau keharusan untuk mengurangi jajaran produk/jasa, mengurangi pasar atau fungsi-fungsinya.
- b. Perusahaan memfokuskan keputusan-keputusan strategiknya kepada perbaikan kemampuan fungsionalnya melalui pengurangan aktifitas pada unit-unit atau bagian perusahaan yang merugikan.

Perusahaan mengambil strategi penciutan karena:

- a. Perusahaan berjalan kurang baik atau pimpinan merasa kalau perusahaan mengalami kemunduran.
- b. Perusahaan gagal mencapai tujuan melalui salah satu strategi dan mendapat tekanan dari pemegang saham untuk memperbaiki *performance*.
- c. Ancaman lingkungan dirasakan begitu hebat sehingga kekuatan internal tidak cukup untuk menghadapinya.
- d. *Opportunities* yang lebih baik dalam lingkungan terdapat dalam bidang lain dimana kekuatan perusahaan tampaknya bisa dimanfaatkan.

4. Strategi Kombinasi

Strategi kombinasi adalah strategi yang diinginkan perusahaan apabila:

- a. Keputusan-keputusan strategik utama secara sadar ditujukan kepada penggunaan beberapa strategi utama (*stability, expansion, retrenchement*) secara bersamaan dalam unit bisnis strategi (SBU) perusahaan.

- b. Perusahaan merencanakan berbagai strategi utama pada waktu berbeda di masa yang akan datang secara berurutan.

Kemungkinan-kemungkinan logis penggunaan strategi kombinasi adalah:

- a. Stabilitas dibagian tertentu, ekspansi dibagian lain perusahaan
- b. Stabilitas dibagian tertentu, penciutan di bagian lain perusahaan
- c. Penciutan dibagian tertentu, ekspansi dibagian lain perusahaan
- d. Ketiga-tiga strategi utama di bagian tertentu dari perusahaan

2.2.6 Analisis S.W.O.T (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (S.W.O.T) adalah suatu metode analisis yang menentukan peluang, ancaman, kekuatan serta kelemahan suatu perusahaan atau organisasi yang sedang beroperasi. Analisis ini akan menjadi dasar untuk pengambilan kebijakan guna menentukan strategi yang akan digunakan oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan penjualan. Menurut Menurut Jauch & Glueck (1999:7), langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

- a. Meneliti lingkungan dan diagnosis dampak faktor-faktor yang penting (ancaman dan peluang)
- b. Meneliti dan mendiagnosis kekuatan dan kelemahan perusahaan (keunggulan intern)
- c. Mempertimbangkan strategi alternatif
- d. Memilih strategi kebijaksanaan

Sedangkan menurut Freddy Rangkuti (2004:21), langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

1. Tahap Pengumpulan Data

Pada dasarnya tahap ini tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data tetapi juga merupakan pengklasifikasian dan pra analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua yaitu data eksternal dan data internal.

- a. Meneliti lingkungan internal serta memperkirakan faktor-faktor yang berkaitan dengan lingkungan internal tersebut. Untuk membuat tabel S.W.O.T perlu adanya suatu identifikasi terhadap faktor internal. Dalam menganalisis faktor-faktor internal perlu disusun tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis*

Summary) (Rangkuti ,2004:22). Secara singkat IFAS dapat digambarkan pada Tabel 2.1 berikut :

Tabel 2.1 IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*)

Faktor Strategis Internal/ IFAS	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan :			
Kelemahan :			
Total :			

Sumber: Rangkuti, Freddy, 2004: 25

- b. Meneliti lingkungan eksternal dan faktor-faktor yang berkaitan langsung dengan lingkungan eksternal tersebut. Untuk membuat tabel S.W.O.T perlu adanya suatu identifikasi terhadap faktor eksternal. Dalam menganalisa faktor-faktor eksternal perlu disusun tabel EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*) (Rangkuti ,2004:22). Secara singkat EFAS dapat digambarkan dalam Tabel 2.2 sebagai berikut :

Tabel 2.2 EFAS(*External Strategic Factor Analysis Summary*)

Faktor Strategis Eksternal/ EFAS	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang :			
Ancaman :			
Total :			

Sumber: Rangkuti, Freddy, 2004: 24

Penentuan rating pada setiap variabel internal dan external dilakukan dengan penilaian terhadap variabel tersebut dimana pengukuran variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman menggunakan skala ordinal dengan rentang 1-4. pemberian nilai bobot dan rating dari setiap variabel menunjukkan bobot masing-masing variabel terhadap faktor strategis perusahaan. Pemberian bobot dan rating berfungsi untuk mengetahui apakah faktor strategis perusahaan dapat memberikan dampak positif atau negatif. Dampak positif dapat menjadi



faktor kekuatan dan peluang sedangkan dampak negatif dapat menjadi faktor kelemahan dan ancaman. perhitungan bobot dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$\text{Bobot} = \frac{\text{Penilaian}}{\text{Total Penilaian}} \times 1$$

Dimana :

Rating adalah penilaian dari faktor strategis perusahaan

Bobot adalah jumlah nilai dari faktor strategis perusahaan

Pada kolom yang pertama disusun variabel yang menyusun faktor strategis perusahaan yang terdiri atas variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan mengisikan 5 sampai 10 poin kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Langkah-langkah dari identifikasi tabel IFAS dan EFAS adalah sebagai berikut :

1. Pemberian nilai terhadap bobot dari setiap variabel dengan menggunakan skala ordinal dengan menggunakan rentang 1-5, dimana besarnya nilai tersebut adalah sebagai berikut :
 - a) Sangat penting diberi nilai 5
 - b) Penting diberi nilai 4
 - c) Cukup diberi nilai 3
 - d) Tidak penting diberi nilai 2
 - e) Sangat tidak penting diberi nilai 1

Pemberian nilai bobot dari setiap variabel menunjukkan bobot pengaruh masing-masing variabel terhadap faktor strategis perusahaan yang diperoleh dari prosentase masing-masing variabel. Masing-masing variabel diberi skala ordinal ini mulai dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi 1,0

2. Pemberian rating pada variabel-variabel kekuatan (S), kelemahan (W), peluang (O), dan ancaman (T) adalah sebagai berikut:

- a) Pemberian nilai untuk variabel kekuatan dan variabel peluang. Kedua variabel ini memiliki pengaruh yang sifatnya positif, tingkat pengaruh diberi nilai sebagai berikut:
- | | |
|-------------------------------------------|----------|
| 1) Memiliki pengaruh positif sangat kecil | Rating 1 |
| 2) Memiliki pengaruh positif kecil | Rating 2 |
| 3) Memiliki pengaruh positif besar | Rating 3 |
| 4) Memiliki pengaruh positif sangat besar | Rating 4 |
- b) Pemberian nilai untuk variabel kelemahan dan variabel ancaman. Kedua variabel ini memiliki pengaruh yang sifatnya negatif, tingkat pengaruh diberi nilai sebagai berikut:
- | | |
|-------------------------------------------|----------|
| 1) Memiliki pengaruh negatif sangat besar | Rating 1 |
| 2) Memiliki pengaruh negatif besar | Rating 2 |
| 3) Memiliki pengaruh negatif kecil | Rating 3 |
| 4) Memiliki pengaruh negatif sangat kecil | Rating 4 |

2. Tahap Analisis Data

a. Matrik Internal Eksternal (IE)

Matrik Internal-Eksternal ini dikembangkan oleh model *General Electric (GE-Model)*. Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi oleh perusahaan.

Hasil dari pemberian bobot dan rating yang telah dilakukan (pada kolom 4) akan diolah dalam matrik Internal-Eksternal untuk menentukan gambaran strategi perusahaan. Penggambaran dari IE Matrik dapat dilihat pada Tabel 2.3 berikut ini :

Tabel 2.3 Internal External Matrix

		Total Skor Faktor Strategi Internal		
		Kuat 4.0	Rata-rata 3.0	Lemah 2.0 1.0
Total Faktor Strategi Eksternal	Tinggi 3.0	I	II	III
	Menengah 2.0	IV	V	VI
	Rendah 1.0	VII	VIII	IX

Sumber: Rangkuti, 2004 :138.

Keterangan :

- I. Strategi konsentrasi Integrasi Vertikal
- II. Strategi Konsentrasi Integrasi Horisontal
- III. Strategi *Turn Around*
- IV. Strategi Stabilitas
- V. Strategi Stabilitas/Pertumbuhan
- VI. Strategi Divestasi/Penciutan
- VII. Strategi Diversifikasi Konsentrik
- VIII. Strategi Diversifikasi Konglomerasi
- IX. Strategi Likuidasi atau Bangkrut

b. Analisis S.W.O.T (*strength, weakness, opportunity, threat*)

Setelah matrix IE serta posisi unit bisnis telah diketahui maka langkah berikutnya dalam membuat suatu strategi adalah membuat matrix S.W.O.T. Matrix ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Dalam matrix S.W.O.T ini akan dihasilkan beberapa alternatif strategi yang merupakan hasil penggabungan faktor-faktor strategis yang telah teridentifikasi sebelumnya. Langkah-langkah dalam menentukan S.W.O.T adalah :

- a. Meneliti lingkungan dan diagnosis dampak faktor-faktor yang penting (ancaman dan peluang)
- b. Meneliti dan mendiagnosis kekuatan dan kelemahan perusahaan (keunggulan intern)
- c. Mempertimbangkan strategi alternatif
- d. Memilih strategi kebijaksanaan

Tabel 2.4 Matrik Strength, Weakness, Opportunity, Threat (S.W.O.T)

IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
EFAS	Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal perusahaan	Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
OPPORTUNIES (O) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	STRATEGI S – O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI W – O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	STRATEGI S – T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI W – T Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 2004: 31

Penjelasan matrik strength, weakness, opportunity, threat (S.W.O.T) pada Tabel 2.4 adalah sebagai berikut :

1. Strategi *strength-opportunity* (S-O)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

2. Strategi *strenght-threat* (S-T)

Strategi ini adalah untuk menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan dengan cara menghindari ancaman.

3. Strategi *weakness- opportunity* (W-O)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan yang bersangkutan.

4. Strategi *weakness-threat* (W-T)

Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan ditujukan untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman yang akan dihadapi perusahaan



III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan secara deskriptif dimana akan meninjau keadaan pelaksanaan strategi pemasaran pada PT. Wings Surya Cabang Jember dengan menggunakan analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T).

Menurut Gay dan Diehl (1992:235) penelitian deskriptif pada dasarnya bertujuan untuk memecahkan suatu masalah yang ada saat ini dan kemudian diprediksi keadaan yang akan terjadi pada masa yang akan datang.

Dalam penelitian ini, berdasarkan data yang diperoleh dan dengan menggunakan metode analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T), maka akan diketahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada PT. Wings Surya Cabang Jember. Dengan demikian dapat ditentukan penggunaan strategi pemasaran pada PT. Wings Cabang Jember.

3.2 Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini digunakan dua jenis data, yaitu:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian. Untuk memperoleh data primer digunakan metode :

a. Wawancara

Yaitu dengan cara mengajukan pertanyaan pada pihak yang berkaitan langsung dengan masalah yang sedang diteliti. Dalam hal ini kepada pimpinan perusahaan serta bagian-bagian yang mempunyai hubungan langsung terhadap segala kegiatan perusahaan PT. Wings Surya cabang Jember.

b. Observasi

Yaitu metode pengumpulan data dengan menggunakan atau mengadakan pengamatan secara langsung terhadap kegiatan yang ada pada perusahaan yang diteliti dan mencatat secara sistematis terhadap obyek yang diteliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung baik melalui membaca literatur atau mendapat informasi dari media massa. Data tersebut dapat diolah dan dapat digunakan oleh pihak lain.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Strength, weakness, opportunity, threat (S.W.O.T) adalah suatu metode analisis yang menentukan peluang, ancaman, kekuatan, serta kelemahan perusahaan PT. Wings Surya Cabang Jember. Dari analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) akan dianalisis variabel-variabel *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) dan definisi operasionalnya khusus di wilayah Jember sebagai berikut :

1. Kekuatan (*strength*) adalah kondisi internal perusahaan yang menyatakan keunggulan perusahaan dalam segala bidang yang dimanfaatkan untuk mencari peluang.
2. Kelemahan (*weakness*) adalah kondisi internal perusahaan yang sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan itu sendiri, dimana kelemahan merupakan titik lemah dari operasional perusahaan.
3. Peluang (*opportunity*) merupakan kondisi eksternal perusahaan yang tercipta dari kelemahan kompetitor dan merupakan keadaan konsumen yang dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh kekuatan perusahaan.
4. Ancaman (*threat*) adalah suatu keadaan eksternal yang tercipta dari kondisi pesaing dan konsumen yang sangat tidak menguntungkan perusahaan.
5. Strategi pemasaran adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi pemasaran perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan strategi pemasaran. (Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck 1999:12)

3.4 Metode analisis Data

Secara singkat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam matrik S.W.O.T. Namun sebelum matrik dibuat ada beberapa langkah dalam menentukan S.W.O.T suatu perusahaan yaitu :

1. Tahap Pengumpulan Data
2. Tahap Analisis Data

3.4.1 Tahap Pengumpulan Data

Pada dasarnya tahap ini tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data tetapi juga merupakan pengklasifikasian dan pra analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua yaitu data eksternal dan data internal.

1. Meneliti lingkungan internal serta memperkirakan faktor-faktor yang berkaitan dengan lingkungan internal tersebut. Untuk membuat tabel S.W.O.T perlu adanya suatu identifikasi terhadap faktor internal. Dalam menganalisis faktor-faktor internal perlu disusun tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) (Rangkuti, 2004:22). Secara singkat IFAS dapat digambarkan pada Tabel 3.1 berikut :

Tabel 3.1 IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*)

Faktor Strategis Internal/ IFAS	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan :			
Kelemahan :			
Total :			

Sumber: Rangkuti, 2004: 25

2. Meneliti lingkungan eksternal dan faktor-faktor yang berkaitan langsung dengan lingkungan eksternal tersebut. Untuk membuat tabel S.W.O.T perlu adanya suatu identifikasi terhadap faktor eksternal. Dalam menganalisa faktor-faktor eksternal perlu disusun tabel EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*) (Rangkuti, 2004:22). Secara singkat EFAS dapat digambarkan dalam Tabel 3.2 sebagai berikut :

Tabel 3.2 EFAS(*External Strategic Factor Analysis Summary*)

Faktor Strategis Eksternal/ EFAS	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang :			
Ancaman :			
Total :			

Sumber: Rangkuti, 2004: 24

Penentuan rating pada setiap variabel internal dan external dilakukan dengan penilaian terhadap variabel tersebut dimana pengukuran variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman menggunakan skala ordinal dengan rentang 1-4. pemberian nilai bobot dan rating dari setiap variabel menunjukkan bobot masing-masing variabel terhadap faktor strategis perusahaan. Pemberian bobot dan rating berfungsi untuk mengetahui apakah faktor strategis perusahaan dapat memberikan dampak positif atau negatif. Dampak positif dapat menjadi faktor kekuatan dan peluang sedangkan dampak negatif dapat menjadi faktor kelemahan dan ancaman. perhitungan bobot dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$\text{Bobot} = \frac{\text{Penilaian}}{\text{Total Penilaian}} \times 1$$

Dimana :

Rating adalah penilaian dari faktor strategis perusahaan

Bobot adalah jumlah nilai dari faktor strategis perusahaan

Pada kolom yang pertama disusun variabel yang menyusun faktor strategis perusahaan yang terdiri atas variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan mengisikan 5 sampai 10 poin kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Langkah-langkah dari identifikasi tabel IFAS dan EFAS adalah sebagai berikut :

1. Pemberian nilai terhadap bobot dari setiap variabel dengan menggunakan skala ordinal dengan menggunakan rentang 1-5, dimana besarnya nilai tersebut adalah sebagai berikut :

- | | |
|-------------------------|----------------|
| a) Sangat penting | diberi nilai 5 |
| b) Penting | diberi nilai 4 |
| c) Cukup | diberi nilai 3 |
| d) Tidak penting | diberi nilai 2 |
| e) Sangat tidak penting | diberi nilai 1 |

Pemberian nilai bobot dari setiap variabel menunjukkan bobot pengaruh masing-masing variabel terhadap faktor strategis perusahaan yang diperoleh dari prosentase masing-masing variabel. Masing-masing variabel diberi skala ordinal ini mulai dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi 1,0

2. Pemberian rating pada variabel-variabel kekuatan (S), kelemahan (W), peluang (O), dan ancaman (T) adalah sebagai berikut:

a) Pemberian nilai untuk variabel kekuatan dan variabel peluang. Kedua variabel ini memiliki pengaruh yang sifatnya positif, tingkat pengaruh diberi nilai sebagai berikut:

- | | |
|-------------------------------------------|----------|
| 1. Memiliki pengaruh positif sangat kecil | Rating 1 |
| 2. Memiliki pengaruh positif kecil | Rating 2 |
| 3. Memiliki pengaruh positif besar | Rating 3 |
| 4. Memiliki pengaruh positif sangat besar | Rating 4 |

b) Pemberian nilai untuk variabel kelemahan dan variabel ancaman. Kedua variabel ini memiliki pengaruh yang sifatnya negatif, tingkat pengaruh diberi nilai sebagai berikut:

- | | |
|-------------------------------------------|----------|
| 1. Memiliki pengaruh negatif sangat besar | Rating 1 |
| 2. Memiliki pengaruh negatif besar | Rating 2 |
| 3. Memiliki pengaruh negatif kecil | Rating 3 |
| 4. Memiliki pengaruh negatif sangat kecil | Rating 4 |

3.4.2 Tahap Analisis Data

1. Matrik Internal Eksternal (IE)

Matrik Internal-Eksternal ini dikembangkan oleh model *General Electric (GE-Model)*. Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi oleh perusahaan.

Hasil dari pemberian bobot dan rating yang telah dilakukan (pada kolom 4) akan diolah dalam matrik Internal-Eksternal untuk menentukan gambaran strategi perusahaan. Penggambaran dari IE Matrik dapat dilihat pada Tabel 3.3 berikut ini :

Tabel 3.3 Internal External Matrix

		Total Skor Faktor Strategi Internal		
		Kuat	Rata-rata	Lemah
		4.0	3.0	2.0
Total Faktor Strategi Eksternal	Tinggi	I	II	III
	Menengah	IV	V	VI
	Rendah	VII	VIII	IX
	1.0			

Sumber: Rangkuti, 2004 :138.

Keterangan :

- I. Strategi konsentrasi Integrasi Vertikal
- II. Strategi Konsentrasi Integrasi Horizontal
- III. Strategi *Turn Around*
- IV. Strategi Stabilitas
- V. Strategi Stabilitas/Pertumbuhan
- VI. Strategi Divestasi/Penciutan
- VII. Strategi Diversifikasi Konsentrik
- VIII. Strategi Diversifikasi Konglomerasi
- IX. Strategi Likuidasi atau Bangkrut

2. Analisis S.W.O.T (*strenght, weakness, opportunity, threat*)

Setelah matrix IE serta posisi unit bisnis telah diketahui maka langkah berikutnya dalam membuat suatu strategi adalah membuat matrik S.W.O.T. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan

kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Dalam matrix S.W.O.T ini akan dihasilkan beberapa alternatif strategi yang merupakan hasil penggabungan faktor-faktor strategis yang telah teridentifikasi sebelumnya. Langkah-langkah dalam menentukan S.W.O.T adalah :

- Meneliti lingkungan dan diagnosis dampak faktor-faktor yang penting (ancaman dan peluang)
- Meneliti dan mendiagnosis kekuatan dan kelemahan perusahaan (keunggulan intern)
- Mempertimbangkan strategi alternatif
- Memilih strategi kebijaksanaan

Tabel 3.4 Matrik Strength, Weakness, Opportunity, Threat (S.W.O.T)

IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
EFAS	Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal perusahaan	Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
OPPORTUNIES (O) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	STRATEGI S – O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI W – O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	STRATEGI S – T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI W – T Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 2004: 31

Penjelasan matrik strength, weakness, opportunity, threat (S.W.O.T) pada Tabel 3.4 adalah sebagai berikut :

1. Strategi *strength-opportunity* (S-O)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

2. Strategi *strenght-threat* (S-T)

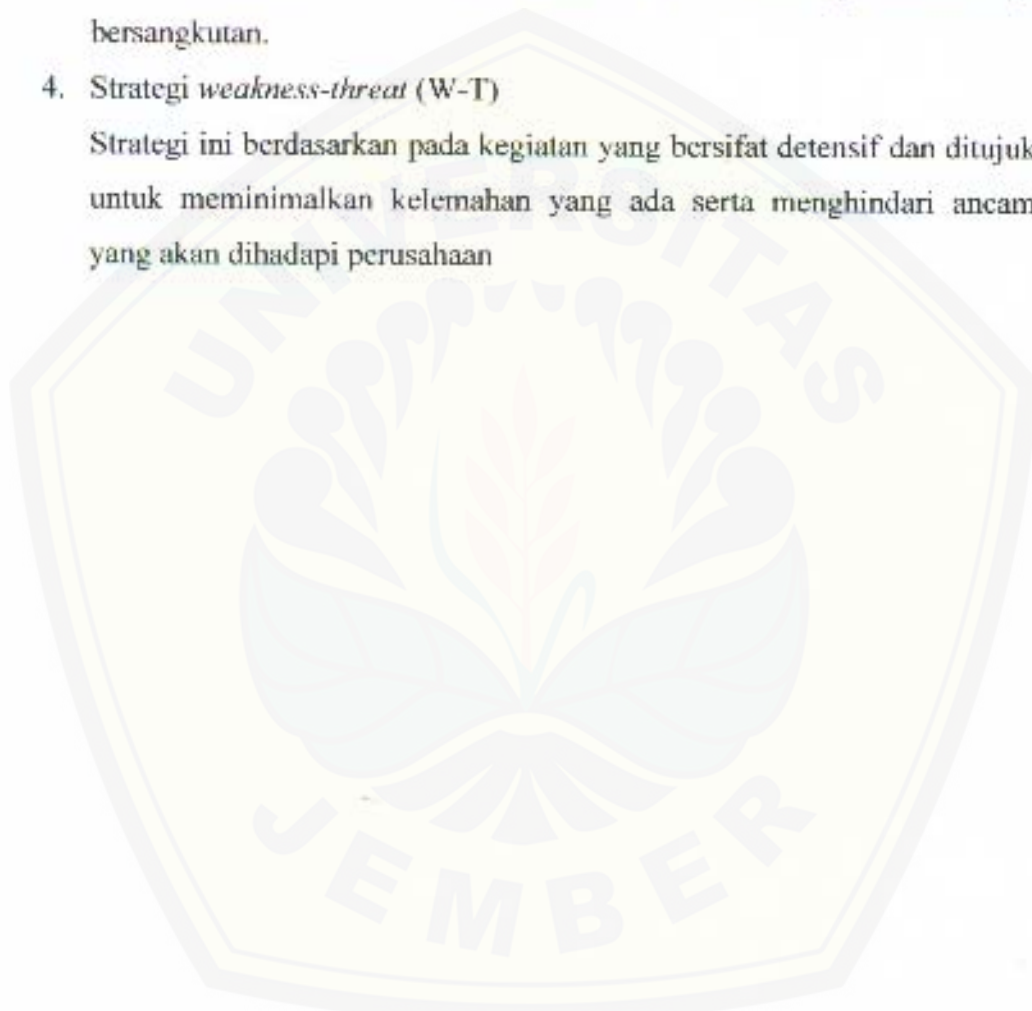
Strategi ini adalah untuk menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan dengan cara menghindari ancaman.

3. Strategi *weakness- opportunity* (W-O)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan yang bersangkutan.

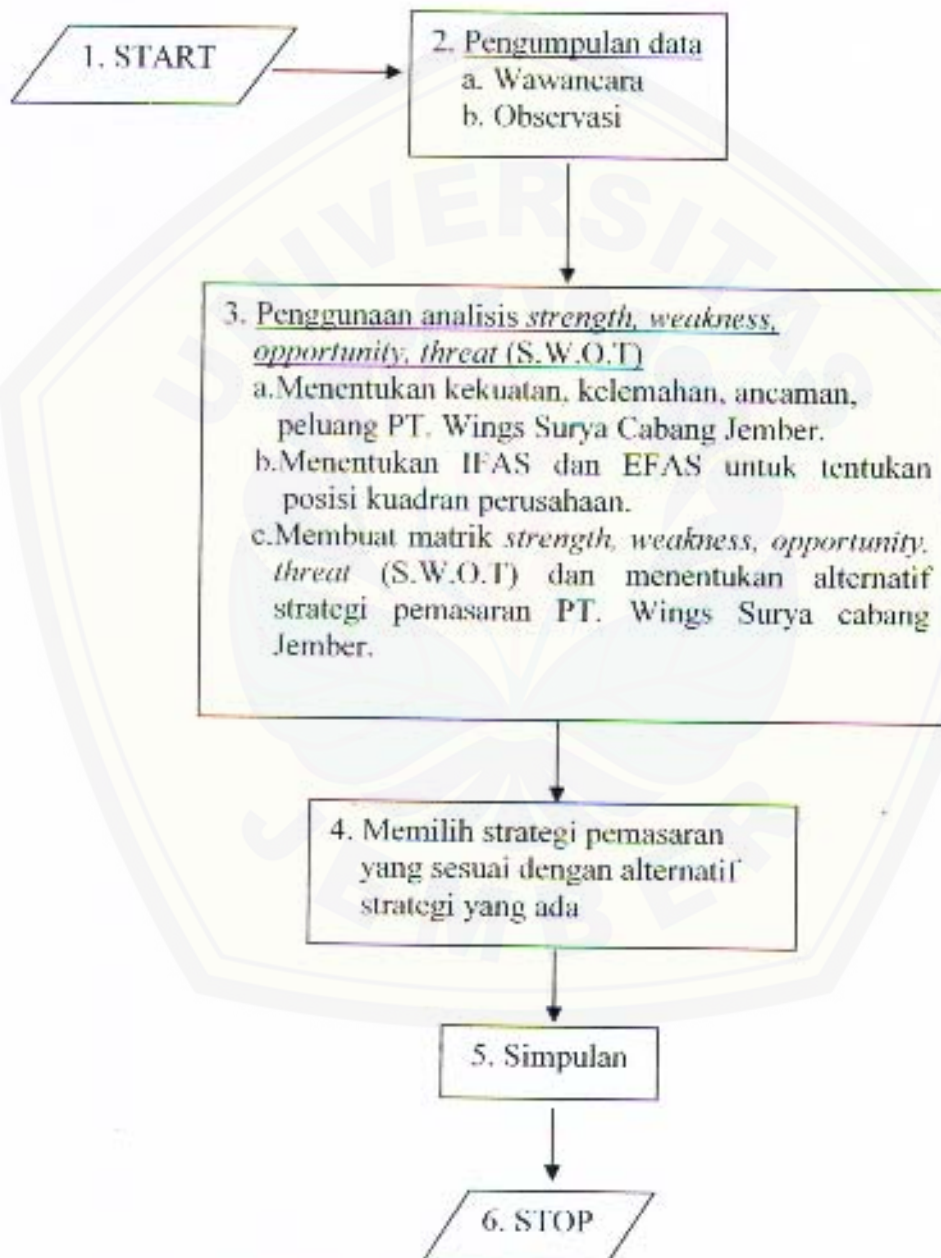
4. Strategi *weakness-threat* (W-T)

Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan ditujukan untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman yang akan dihadapi perusahaan



3.5 Kerangka Pemecahan Masalah

Untuk dapat lebih mempermudah dalam pemahaman penelitian, dan agar pola pikir dalam analisis lebih terfokus, maka perlu dibuat langkah-langkah dalam pemecahan masalah yaitu sebagai berikut :



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Sumber : Data diolah

Penjelasan kerangka pemecahan masalah pada Gambar 3.1 adalah sebagai berikut

1. Start

Persiapan penelitian terhadap masalah yang akan dihadapi.

2. Pengumpulan Data

Pada tahap ini akan dilakukan pengumpulan data baik data primer maupun data sekunder. Diantaranya akan melakukan wawancara pada pihak yang bersangkutan dan melakukan observasi serta mengumpulkan data-data tertulis dari perusahaan.

3. Penggunaan analisis S.W.O.T

Dengan data yang ada penulis akan memasukan kedalam analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) yang menentukan peluang, ancaman, kelebihan dan kekurangan perusahaan. Kemudian menentukan faktor strategi internal dan eksternal PT. Wings Surya Cabang Jember untuk menentukan posisi perusahaan berada pada kuadran keberapa. Dilanjutkan dengan membentuk matrik *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) dan menentukan alternatif strategi pemasaran (S-O, S-T, W-O, W-T).

4. Pemilihan Strategi Pemasaran

Metode analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) akan menentukan kebijakan yang menyangkut pemilihan strategi pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai target penjualan.

5. Simpulan

Menyimpulkan apakah strategi yang dipilih sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Stop

Penelitian telah selesai dilakukan.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, dan berdasarkan data-data yang diperoleh dari perusahaan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa penggunaan strategi pemasaran sangat membantu suksesnya tingkat penjualan pada PT. Wings Surya Cabang Jember. Hal ini disebabkan karena strategi pemasaran akan menentukan arah program pemasaran serta dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan dari program pemasaran PT. Wings Surya Cabang Jember itu sendiri. Adapun simpulan yang dapat diambil adalah sbagai berikut:

1. Penggunaan metode analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman perusahaan PT. Wings Surya Cabang Jember. Sesuai hasil penelitian maka diketahui bahwa
 - a. Kekuatannya adalah :
 1. Harga relatif lebih murah
 2. Harga tidak dapat dimanipulasi
 3. Mie lebih kenyal
 4. Bawang goreng lebih banyak dan lebih gurih
 5. Promosi ditunjang dari pusat
 6. Memiliki anggaran biaya promosi yang lebih besar dari kompetitor
 7. Armada distribusi yang cepat dan tepat waktu
 8. Jaringan distribusi lebih merata
 9. Kemampuan distribusi dalam memenuhi fluktuasi pasar
 - b. Kelemahannya adalah :
 1. Variasi rasa Mie Sedaap lebih sedikit dari kompetitor
 2. Kegiatan promosi yang kurang menunjang pemasaran
 3. Armada promosi masih ada yang merupakan karyawan tetap
 4. Armada distribusi yang kurang menguntungkan

- c. Peluangnya adalah :
1. Harga produk pesaing sedikit lebih tinggi
 2. Fanatisme konsumen akan suatu produk
 3. Masyarakat sangat senang dengan hiburan
 4. Jumlah armada distribusi yang lebih banyak dari kompetitor
 5. Kurang efektifnya armada distribusi pesaing
 6. Kurangnya persediaan barang dari kompetitor
 7. Kebutuhan masyarakat yang tidak menentu
- d. Ancamannya adalah adalah :
1. Pesaing lebih unggul dalam pemberian bonus
 2. Timbulnya kompetitor baru
 3. Pesaing lebih baik dalam promosi
 4. Kondisi keamanan daerah yang tidak menentu
2. Dalam pengidentifikasian para pesaing, maka sesuai dengan hasil penelitian dapat diketahui bahwa PT. Indofood dengan produk "Indomie", merupakan pesaing yang sangat berat karena berada satu kelas dengan "Mic Sedaap", yang memiliki pangsa pasar yang luas.
3. Dalam memilih strategi pemasaran dapat diambil beberapa kesimpulan bahwa PT. Wings Surya Cabang Jember memiliki keunggulan di sektor internal yaitu pada kekuatan perusahaannya. PT. Wings Surya Cabang Jember juga memiliki keunggulan di sektor eksternal yaitu mendapat peluang dari lemahnya manajemen pemasaran dari para kompetitor. Dari pengolahan data secara kualitatif sesuai informasi dari objek yang diteliti dengan menggunakan analisis *strength, weakness, opportunity, threat* (S.W.O.T) akan diketahui bahwa posisi PT. Wings Surya Cabang Jember berada pada kuadran V yaitu perusahaan dapat menerapkan strategi stabilitas atau pertumbuhan yang mempunyai keunggulan pada kekuatan perusahaannya serta mempunyai banyak peluang untuk meningkatkan perusahaannya. Berdasarkan formulasi matrik S.W.O.T, dapat dipilih penggunaan strategi perusahaan berdasarkan beberapa alternatif strategi yang dapat menunjang strategi stabilitas atau pertumbuhan. Strategi yang dipilih adalah strategi S-O

yang merupakan strategi yang menggunakan kekuatan (*Strength*) yang dimiliki perusahaan untuk memanfaatkan peluang (*Opportunity*) yaitu dengan mempertahankan harga produk Mie Sedaap, mempertahankan kualitas produk Mie Sedaap, meningkatkan Promosi PT. Wings Surya Cabang Jember, memperluas pangsa pasar dan membanjiri pasar dengan produk Mie Sedaap.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, maka saran-saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dan pengambilan keputusan dalam bidang pemasaran terutama dalam mempertahankan dan meningkatkan hasil penjualan adalah :

1. PT. Wings Surya Cabang Jember hendaknya lebih teliti dalam menentukan strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaannya, karena penggunaan strategi yang tepat akan mendukung program pemasaran dan dapat membantu perusahaan dalam menanggulangi para kompetitor yang selalu berusaha untuk merebut pasar.
2. PT. Wings Surya Cabang Jember hendaknya lebih mengembangkan kegiatan dan strategi promosinya dengan penggunaan variabel promosi yang tepat karena penggunaan variabel promosi yang tepat akan menentukan hasil penjualan PT. Wings Surya Cabang Jember.
3. PT. Wings Surya Cabang Jember harus mampu untuk terus memperluas pangsa pasarnya sehingga dengan demikian perusahaan dapat memegang kendali pasar.
4. PT. Wings Surya Cabang Jember hendaknya lebih terbuka dalam memberikan data-data guna penelitian selanjutnya. Hal ini disebabkan karena diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat menghasilkan interpretasi yang lebih akurat guna menunjang operasional perusahaan PT. Wings Surya Cabang Jember .

DAFTAR PUSTAKA

- Amin Widjaja. 1994. *Manajemen Strategik : Suatu pengantar*. Cetakan pertama. Haruarindo. Jakarta.
- Gay Dan Diehl. 1992. *Research Method For Bussiness And Management* Macmillon Publishing Company.
- Hariyanto, 2002. *Penerapan Analisis Strength, Weakness, Opportunity, Threat (S.W.O.T) Sebagai Dasar Pemilihan Strategi Pemasaran Pada PT. Citra Van Titipan Kilat (TIKI) Cabang Jember*. Skripsi (tidak dipublikasikan). Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Hitt, M.A. Ireland, R.D. Hockisen, R.E. 1996. *Manajemen Strategi : Menyongsong Era persaingan dan Globalisasi*. Cetakan kedua. Terjemahan Armand Hedyanto dari Strategic Management : *Compettiveness and Globalization* (1995). Erlangga. Jakarta.
- Kotler, Philip. 1992. *Manajemen Pemasaran, Analisis Perencanaan, dan Pengendalian*. Erlangga. Jakarta.
- Kotler, Philip dan Armstrong, Garry. 1997. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Terjemahan Alexander Sindoro dari Principle of Marketing (1996). Prenhallindo. Jakarta.
- Lawrence R Jauch Dan William F Glueck. 1999. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Edisi ketiga, Cetakan ketujuh. Erlangga. Jakarta.
- Mohammad Na'im. 2000. *Analisis Strength, Weakness, Opportunity, Threat (S.W.O.T) Sebagai Penentuan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan Air Mineral Alamo di Probolinggo*. Skripsi (tidak dipublikasikan). Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Rangkuti, Freddy. 2004. *Analisis SWOT Tehnik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Tjiptono, Fandy. 1997. *Tanya Jawab Pemasaran*. Andi. Yogyakarta.

Winardi. 1986. *Manajemen Pemasaran*. Tarsito. Bandung.



Lampiran 1 : Penentuan Nilai Bobot IFAS

Variabel	1	2	3	4	5	Penilaian	Bobot
KEKUATAN							
1. Harga relatif lebih murah					X	5	0.09
2. Harga tidak dapat dimanipulasi				X		4	0.07
3. Mie lebih kenyal					X	5	0.09
4. Bawang goreng lebih banyak dan lebih gurih					X	5	0.09
5. Promosi ditunjang dari pusat				X		4	0.07
6. Memiliki anggaran biaya promosi yang lebih besar dari kompetitor					X	5	0.09
7. Armada distribusi yang cepat dan tepat waktu					X	5	0.09
8. Jaringan distribusi lebih merata					X	5	0.09
9. Kemampuan distribusi dalam memenuhi fluktuasi pasar				X		4	0.07
KELEMAHAN							
1. Variasi rasa Mie Sedaap lebih sedikit dari kompetitor				X		4	0.07
2. Kegiatan promosi yang kurang menunjang pemasaran				X		4	0.07
3. Armada promosi masih ada yang merupakan karyawan tetap			X			3	0.05
4. Armada distribusi yang kurang menguntungkan				X		4	0.07
						57	1.00

Lampiran 2 : Penentuan Nilai Bobot EFAS

Variabel	1	2	3	4	5	Penilaian	Bobot
PELUANG							
1. Harga produk pesaing sedikit lebih tinggi					X	5	0.11
2. Fanatisme konsumen terhadap suatu produk				X		4	0.09
3. Masyarakat sangat senang dengan hiburan				X		4	0.09
4. Jumlah armada distribusi yang lebih banyak dari kompetitor					X	5	0.11
5. Kurang efektifnya armada distribusi pesaing				X		4	0.09
6. Kurangnya persediaan barang dari kompetitor				X		4	0.09
7. Kebutuhan masyarakat yang tidak menentu				X		4	0.09
ANCAMAN							
1. Pesaing lebih unggul dalam pemberian bonus				X		4	0.09
2. Timbulnya kompetitor baru					X	5	0.11
3. Pesaing lebih baik dalam promosi				X		4	0.09
4. Keamanan daerah yang tidak menentu			X			3	0.06
Total						46	1.00

