



**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PADA PERUSAHAAN
PERDANA KOMPUTER DI BONDOWOSO**

SKRIPSI

**diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Ekonomi (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh :

INDRA BUDI CAHYONO
NIM. 060810291100

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2011

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER — FAKULTAS EKONOMI

SURAT PERNYATAAN

Nama : INDRA BUDI CAHYONO
NIM : 060810291100
Jurusan : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN PEMASARAN
Judul Skripsi : PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PADA
PERUSAHAAN PERDANA KOMPUTER DI BONDOWOSO

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jember, 03 Oktober 2011

Yang menyatakan,

INDRA BUDI CAHYONO

NIM 060810291100

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Penentuan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan Perdana
Komputer Di Bondowoso
Nama : Indra Budi Cahyono
NIM : 060810291100
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Dosen Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Adi Prasodjo, Mp
NIP. 1955016 1987 1 001

Drs. Sudaryanto, MBA, Phd
NIP. 19660408 199103 1001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Hj. Isti Fadah, MSi
NIP. 19661020 199002 2 001

JUDUL SKRIPSI

Penentuan Strategi pemasaran pada Perusahaan Perdana Komputer Di Bondowoso

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama Mahasiswa : INDRA BUDI CAHYONO

NIM : 060810291100

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal :

10 Oktober 2011

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Tim Penguji

Ketua : Dr. Bambang Irawan, MSi :
NIP. 19610317 198802 1 001

Sekretaris : Drs. Sudaryanto, MBA, Phd :
NIP. 19830912 200812 1 002

Anggota : Drs. Adi Prasodjo, Mp :
NIP. 19540719 198211 1 001



Mengetahui,
Fakultas Ekonomi
Universitas Jember
Dekan,

Prof. Dr. H. Mohammad Saleh, M.Sc.
NIP. 19560831 198403 1 002

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Subbahanallah... Akhirnya selesai juga satu langkah hidupku, semua ini tulus kupersembahkan sebagai bentuk tanggung jawab, pengabdian, ungkapan terima kasihku, hormat dan kasih sayangku kepada :

- *Allah SWT dan Nabi Muhammad SAW sebagai makna tujuan ibadahku.*
- *Kedua orang tuaku, ibuku Russana dan bapakku Achmad Kusnadi tercinta yang telah mendoakan, memberi kasih sayang dan pengorbanan selama ini, akan aku ingat selalu pesan dan impian engkau.*
- *Kakakku tercinta Lilik Dwi Ernawati yang slalu memberikan dukungan kepadaku slalu.*
- *Istriku yang paling aku cintai yang slalu mensupport dalam penyelesaian skripsi ini*
- *Temen-temen yang slalu memberiku semangat thanks guys aku sayang kalian.*
- *Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang kubanggakan.*

MOTTO

Begitu banyak hal indah yang dapat kita peroleh selama kita bersedia bekerja untuk mendapatkannya. Namun karena keraguan dan ketidaktahuan, kita telah kehilangan semua hal yang patut kita dapatkan.

(William Shakespeare)

Bantulah orang lain meraih sukses dan Anda pun ikut sukses.

(Zig Zigfar)

ABSTRAKSI

Perkembangan usaha dewasa ini terjadi sangat pesat. Hal ini dapat dilihat dengan semakin banyaknya perusahaan yang berdiri, sehingga dunia usaha khususnya perusahaan jasa komputer telah menjadi ajang persaingan. Salah satunya perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso, dari masalah tersebut maka peneliti bertujuan untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso.

Analisis faktor - faktor internal perusahaan akan mengetahui adanya kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada perusahaan. Selain itu perusahaan juga harus menganalisis faktor – faktor eksternal mengetahui peluang dan ancaman. Salah satu instrumen yang dapat di gunakan untuk menganalisis faktor – faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dengan tujuan untuk menghasilkan strategi pemasaran perusahaan adalah analisis SWOT.

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden yang ditunjuk maka kedua faktor strategi internal dan eksternal akan diketahui kekuatan yang dimiliki perusahaan dalam persaingan pasar bernilai lebih tinggi di bandingkan ancaman yang akan datang. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dari hasil analisis SWOT perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso berada pada posisi kuadran I yaitu kuadran yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif, maka strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso sebagai berikut 1) Pemberian pelayanan yang baik oleh karyawan terhadap konsumen agar konsumen merasa lebih nyaman untuk menggunakan jasa komputer di perusahaan Perdana Komputer. 2) Pemberian harga relatif murah agar konsumen lebih memilih perusahaan perdana komputer dalam penggunaan jasa komputer khususnya dan dalam perdagangan. 3) Meningkatkan kinerja promosi sehingga konsumen lebih mengenal perusahaan Perdana Komputer.

Kata kunci :

- Analisis kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan YME yang telah melimpahkan rahmat dan hidayat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Dalam menyusun skripsi ini, penulis memperoleh bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Mohamad Saleh, M.Sc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Ibu Dr. Hj. Isti Fadah, M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Drs. Adi Prasodjo, MP selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Drs, Sudaryanto, MBA, PhD selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh dosen dan staf pengajar serta karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas Jember atas ilmu dan bantuan yang diberikan selama ini.
6. Pihak Perusahaan Perdana Komputer yang telah bersedia untuk dijadikan objek penelitian.
7. Rekan-rekan Manajemen angkatan 2006 dan pihak lain yang banyak memberikan bantuan dalam penulisan laporan ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat diharapkan oleh penulis demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini berguna bagi kita semua.

Jember, 2011

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
ABSTRAKSI	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB 1 : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	2
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	3
1.3.1 Tujuan Penelitian	3
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	3
BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	4
2.1.1 Konsep Strategi dan Manajemen Strategi	4
2.1.2 Strategi Pemasaran Perusahaan	10
2.1.3 Langkah-langkah Menentukan Strategi Pemasaran dengan Analisis SWOT	17
2.2 Kerangka Konseptual	24
BAB 3 : METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian	25
3.2 Jenis Dan Metode Pengumpulan Data.....	25
3.2.1 Jenis Data	25

3.2.2 Metode Pengumpulan Data	26
3.3 Metode Analisis Data	27
3.3.1 Mengidentifikasi Faktor Strategi Perusahaan	27
3.3.2 Penentuan Posisi Perusahaan	29
3.3.3 Menentukan Strategi Perusahaan	31
3.3.4 Menentukan Alternatif Strategi Pemasaran Perusahaan	33
3.3.5 Menentukan Pilihan Strategi Pemasaran Perusahaan	33
3.4 Kerangka Pemecahan Masalah	34
BAB 4 : HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Perdana komputer	36
4.1.1 Sejarah Singkat.....	36
4.1.2 Struktur Organisasi	36
4.1.3 Personalia	39
4.1.4 Aspek-Aspek Fungsi Operatif.....	40
4.1.4.1 Aspek Pemasaran	41
4.1.4.2 Aspek Sumber Daya Manusia	44
4.1.4.3 Aspek Keuangan	45
4.2 Analisis Data	46
4.2.1 Faktor Strategis Internal	46
4.2.2 Faktor Strategi Eksternal	47
4.2.3 Penentuan Posisi Bisnis Perusahaan	50
4.2.4 Penentuan Strategi Perusahaan	53
4.2.5 Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran	56
4.2.6 Pilihan Strategi Pemasaran	56
BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	58
5.2 Saran	58
DAFTAR PUSTAKA	59
LAMPIRAN 1	61
LAMPIRAN 2.....	62

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel	
4.1 Jadwal kerja karyawan perusahaan perdana komputer	40
4.2 Daftar harga perusahaan perdana komputer.....	43
4.3 Daftar jumlah tenaga kerja	44
4.4 Laporan hasil penjualan perusahaan perdana komputer	45
4.5 ` Faktor – faktor strategi internal.....	51
4.6 Faktor – faktor strategi eksternal	53

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar	
2.1 Kerangka Konseptual	24
3.1 Diagram Analisis SWOT	29
3.2 Matriks SWOT	32
3.3 Kerangka pemecahan masalah	34
4.1 Struktur organisasi perusahaan perdana komputer	38
4.2 Saluran penjualan perusahaan perdana komputer	42
4.3 Posisi strategi pemasaran perusahaan	53
4.4 Hasil Matriks SWOT	54

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	halaman
1. Daftar pertanyaan dan jawaban faktor internal	61
2. Daftar pertanyaan dan jawaban faktor eksternal	61
Lampiran 2	
Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang	62

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

“Era industri akhir – akhir ini berganti dari era fisik, menjadi era informasi. Dimana kecepatan menjadi kunci utama. Jika selama tahun 1980-an orang bicara mutu, kemudian pada tahun 1990-an orang bicara kecepatan” (Bill Gates, 2001). Kecepatan dalam mengakses informasi dan pelayanan dalam memperoleh data yang diinginkan dengan menggunakan teknologi yang umum pada saat ini menjadikan suatu sarana untuk memenangkan persaingan. Di tengah cepatnya perubahan teknologi informasi, di mana manusia menjadi semakin emosional dan kecerdasan emosional lebih unggul dari *inteligence quotient*. Kini teknologi informasi menjadi hal yang tidak eksklusif lagi. Hampir semua orang tergoda untuk menggunakan media komputer untuk suatu kepentingan, namun keterbatasan ilmu pengetahuan dan faktor ekonomi menyebabkan orang memilih untuk menggunakan jasa komputer.

Konsep pemasaran menyatakan bahwa pencapaian tujuan organisasi tergantung kemampuan sebuah perusahaan memahami kebutuhan dan keinginan pasar sasaran, dan mampu memenuhinya secara lebih efektif dan efisien dibandingkan pesaing (Sitinjak, Durianto, Sugiarto dan Yunarto, 2004:1). Untuk itu diperlukan cara berfikir seperti konsumen. dan tentunya diikuti dengan strategi pemasaran yang baik. Strategi pemasaran yang baik harus mengandung sembilan elemen yaitu: segmentasi, targeting, positioning, diferensiasi, marketing mix, (product, price, place, promotion), selling, brand, service, proses” (Kertajaya 2004:7). Suatu produk merek atau pun perusahaan akan memiliki keunggulan bersaing yang bagus kalau produk, merek ataupun perusahaan tersebut mampu membangun kesembilan elemen pemasaran tersebut secara baik.

Dalam penyusunan sebuah strategi diperlukan informasi yang baik dan lengkap. Informasi tentang keadaan internal perusahaan dan keadaan diluar perusahaan yang disajikan harus lengkap cepat dan akurat. Semua sumber daya yang ada di dalam perusahaan dan keadaan lingkungan baik makro maupun mikro diluar perusahaan yang berpengaruh terhadap kalangsungan perusahaan harus

dapat teridentifikasi secara lengkap dan akurat informasi sebagai dasar penyusunan strategi. Kelengkapan, kecepatan dan keakuratan informasi tersebut memungkinkan penyusunan strategi sesuai dengan kondisi yang ada dan sedang terjadi didalam maupun diluar perusahaan.

Perusahaan Perdana Komputer Bondowoso merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa komputer dan melayani penjualan berbagai komputer dan komponennya. Dalam menjalankan usahanya perusahaan ini tidak sendiri tetapi banyak pesaing yang bermunculan, diantaranya perusahaan Wan Studio, V², Azka com, dll . Kondisi ini berpengaruh pada perubahan pangsa pasar sehingga mendorong perusahaan untuk melakukan suatu riset pasar guna memperoleh informasi yang akurat tentang variabel yang berpengaruh terhadap keberhasilan bisnis komputer. Informasi tersebut diharapkan dapat membantu pihak perusahaan perdana komputer dalam menentukan strategi pemasaran yang efektif dan akurat, sehingga akan mendorong pertumbuhan usahanya serta jaringan pemasaran yang baik.

1.2 Pokok Permasalahan

Perusahaan “Perdana Komputer” Bondowoso adalah merupakan perusahaan perseorangan, dan juga industri rumah tangga. Perusahaan ini berlokasi di Jl.Raya Tamanan No.19 Bondowoso. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa komputer, perusahaan ini berkompetisi dengan para pesaingnya guna meningkatkan penjualan. Strategi pemasaran yang belum tepat dan terarah yang dilakukan saat ini guna mendukung peningkatan penjualan pada perusahaan “Perdana Komputer” Bondowoso.

Mengacu pada masalah tersebut, maka pokok permasalahan penelitian ini adalah bagaimana menganalisis lingkungan persaingan menentukan strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan “Perdana Komputer” Bondowoso?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian adalah untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan “Perdana Komputer” Bondowoso.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat:

1. Sebagai bahan masukan guna merencanakan keputusan penentuan strategi pemasaran perusahaan “Perdana Komputer” Bondowoso.
2. Sebagai bahan informasi dan memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang strategi pemasaran.

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Konsep Strategi dan Manajemen Strategi

Strategi merupakan sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir. Strategi yang dirumuskan sebagai suatu tindakan penyesuaian untuk mengadakan reaksi terhadap lingkungan tertentu atau khas yang dapat dianggap penting, dimana tindakan penyesuaian tersebut dilakukan secara sadar berdasarkan tindakan yang wajar. Strategi merupakan fondasi tujuan organisasi yang menunjukkan arah tujuan yang akan dicapai oleh suatu bisnis dan setiap bisnis harus merancang strategi untuk mencapai sasaran. Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. Menurut Glueck dan Jauch (1998:12) menyatakan bahwa strategi merupakan rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat. Pada dasarnya setiap perusahaan telah mempunyai suatu strategi, hanya terkadang mereka tidak menyadari bahwa rencana dan aktifitas yang sedang dijalankan oleh perusahaan adalah merupakan salah satu strategi.

Konsep mengenai strategi yang dikemukakan oleh para pakar mengandung pengertian yang berbeda-beda, hal ini adanya perbedaan situasi dan kondisi yang terjadi setiap waktu. Definisi strategi pertama kali dikemukakan oleh Chandler (1962) dan Rangkuti (2004:3) menyebutkan bahwa strategi merupakan tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan.

Makna yang terkandung dalam strategi ini adalah bahwa manajer memainkan peranan yang aktif, sadar dan rasional dalam menuliskan strategi organisasi. Perspektif kedua strategi didefinisikan sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungan sepanjang waktu. Pada definisi ini setiap organisasi pasti memiliki strategi, meskipun strategi tidak pernah dirumuskan

secara eksplisit, pandangan ini diterapkan bagi para manajer yang bersifat reaktif yaitu hanya menanggapi terhadap lingkungan secara pasif manakala dibutuhkan.

Kesimpulan dari berbagai definisi diatas bahwa strategi adalah kerangka kinerja fundamental organisasi yang mana dengan organisasi tersebut orang berupaya dengan segenap kemampuan untuk dapat beradaptasi dengan tuntutan perubahan lingkungan secara sadar berdasarkan pertimbangan yang masak untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut :

1. *Distinctive Competence* : merupakan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
2. *Competitive Advantage* : merupakan kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya.

Menurut Rangkuti (2004:6-7) pada prinsipnya strategi dikelompokkan berdasarkan tipe-tipe strategi yaitu :

1. Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi makro seperti strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.
2. Strategi investasi merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi dan sebagainya.
3. Strategi bisnis atau sering disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

Bentuk strategi dapat bervariasi dari satu industri dengan industri lainnya, atau dari satu perusahaan dengan perusahaan yang lain dan dari satu situasi ke situasi yang berkala. Oleh karena itu setiap perusahaan mempunyai strategi sendiri yang berbeda dengan para pesaing.

Ada 3 macam tingkatan strategi yakni :

1. Strategi Korporasi

Strategi korporasi menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap arah pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa.

2. Strategi bisnis atau Strategi Bersaing

Strategi bisnis atau strategi bersaing, biasanya dikembangkan pada level divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industri khusus atau segmen pasar yang dialyani oleh divisi tersebut.

3. Strategi Fungsional

Strategi fungsional menekankan terutama pada pemaksimalan sumber daya produktivitas.

Manajemen strategi merupakan sebuah proses yang terdiri dari tiga kegiatan antara lain perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.

1. Perumusan strategi terdiri dari kegiatan-kegiatan mengembangkan misi bisnis, mengenali peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan obyektif jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan. Perumusan strategi termasuk memutuskan bisnis apa yang akan dimasuki bisnis apa yang harus dihentikan, bagaimana mengalokasikan sumber daya, apakah memperluas operasi atau diversifikasi, apakah akan memasuki pasar internasional, apakah akan melakukan merger atau membentuk usaha patungan, dan bagaimana menghindari pengambilalihan perusahaan pesaing.

Keputusan perumusan strategis mengikat suatu organisasi pada produk, pasar, sumber daya, dan teknologi spesifik selama periode waktu tertentu. Strategi menetapkan keunggulan bersaing jangka panjang. Apapun yang akan terjadi, keputusan strategis mempunyai konsekuensi berbagai fungsi utama dan pengaruh jangka panjang pada suatu organisasi.

2. Implementasi strategi menuntut perusahaan untuk menetapkan obyek tahunan, dilengkapi dengan kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan system informasi dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan prestasi organisasi. Implementasi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk mengubah strategi yang dirumuskan menjadi tindakan.
3. Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategi. Para manajer sangat perlu mengetahui kapan strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik, evaluasi strategi berarti usaha untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah. Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi adalah :
 - a. Meninjau faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar strategi yang sekarang.
 - b. Mengukur prestasi
 - c. Mengambil tindakan korektif.

Aktivitas perumusan strategi, implementasi dan evaluasi terjadi ditiga tingkat hirarki dalam organisasi yang besar, korporasi, strategi bisnis dan fungsional.

Proses manajemen strategis dapat diuraikan sebagai pendekatan yang obyektif, logis, sistematis untuk membuat keputusan besar dalam suatu organisasi. Proses ini berusaha untuk mengorganisasikan informasi kualitatif dan kuantitatif dengan cara yang memungkinkan keputusan efektif diambil dalam kondisi yang tidak menentu. Berdasarkan pada pengalaman, penilaian, dan perasaan, intuisi

penting untuk membuat keputusan strategis yang baik. Intuisi terutama bermanfaat untuk membuat keputusan dalam situasi yang amat tidak menentu.

Proses manajemen strategis didasarkan pada keyakinan bahwa organisasi seharusnya terus-menerus memonitor peristiwa dan kecenderungan internal dan eksternal sehingga melakukan perubahan tepat waktu. Teknologi informasi dan globalisasi adalah perubahan eksternal yang mengubah bisnis dan masyarakat dewasa ini. Arus informasi yang cepat menghilangkan batas negara sehingga orang dari seluruh dunia dapat melihat sendiri bagaimana cara hidup orang lain. Dunia menjadi tanpa perbatasan dengan warga Negara global, pesaing global, pelanggan global, pemasok global, dan distributor global.

Keperluan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan menjadikan organisasi mengajukan pertanyaan kunci manajemen strategis seperti : "Jenis bisnis apa yang harus kita lakukan? Apakah kita berada di bidang yang tepat? Apakah kita harus mengubah bentuk bisnis kita? Pesaing baru mana yang masuk dalam industri kita? Strategi apa yang harus kita lakukan? Bagaimana perubahan pelanggan kita? Apakah teknologi baru yang sedang dikembangkan dapat membuat kita keluar dari bisnis?.

Strategi - strategi di atas dapat menentukan alternatif – alternatif strategi perusahaan sebelum memilih strategi pemasaran. Alternatif-alternatif strategi adalah beberapa macam strategi yang ditawarkan, berkaitan dengan strategi tingkat perusahaan atau bisnis. Ada empat strategi utama, yaitu : Stabilitas, Ekspansi, Penciutan, dan Kombinasi. Semuanya merupakan pilihan untuk ketepatan, atau upaya dalam batasan bisnis masa kini atau untuk mengubah misi. (Jauch & Glueck 1999:216). Beberapa uraian dan penjelasan tentang macam-macam strategi adalah sebagai berikut :

1. Strategi stabilitas ialah strategi yang dilakukan perusahaan bila :
 - a. Perusahaan tetap melayani masyarakat dalam sektor publik atau jasa sektor pasar dan sektor fungsi yang serupa, sebagai yang ditetapkan dalam batasan bisnisnya.
 - b. Keputusan strategi utama difokuskan pada penambahan perbaikan pelaksanaan fungsinya.

2. Strategi ekspansi adalah strategi yang dilakukan perusahaan bila:
 - a. Perusahaan melayani masyarakat dalam sektor produk atau jasa tambahan atau menambah pasar atau fungsi pasar batasan bisnisnya.
 - b. Perusahaan memfokuskan keputusan pada tingkatan ukuran dalam lain kegiatan dalam batasan bisnisnya yang sekarang.
3. Strategi penciutan dilakukan oleh perusahaan apabila :
 - a. Perusahaan merasa perlu mengurangi lini produk atau jasa, pasar, dan fungsi mereka.
 - b. Perusahaan memusatkan keputusan strategi peningkatan fungsional melalui pengurangan kegiatan dalam unit-unit yang mempunyai arus kas yang negatif.

Strategi ini merupakan strategi yang paling berat dilaksanakan, karena bertentangan dengan watak sebagian besar perencanaan strategi dan menguatkan adanya kegagalan. Peluang yang lebih dalam lingkungan dianggap berada ditempat lain dimana kekuatan perusahaan dapat digunakan.

4. Strategi kombinasi adalah strategi yang diterapkan oleh perusahaan apabila :
 - a. Keputusan strategi terfokuskan pada berbagai strategi besar dasar, pada waktu yang sama dalam berbagai strategi bisnis perusahaan.
 - b. Perusahaan berencana menggunakan beberapa strategi besar yang berbeda pada masa mendatang.

Dalam mempelajari strategi di atas kita perlu mengetahui arti penting dan manfaat strategi tersebut bagi perusahaan. Banyak sekali arti penting dan manfaat mempelajari strategi perusahaan, antara lain :

1. Strategi merupakan cara untuk mengantisipasi masalah-masalah dan kesempatan-kesempatan masa depan pada kondisi perusahaan yang berubah dengan cepat.
2. Strategi dapat memberikan arah dan tujuan perusahaan dimasa depan dengan jelas kepada semua karyawan. Dengan tujuan dan arah masa depan yang jelas, bermanfaat pada semua karyawan untuk :
 - a. Mengetahui apa yang diharapkan dan kemana arah tujuan perusahaan.

- b. Dapat mengurangi konflik yang timbul karena strategi yang efektif mengarahkan pada karyawan untuk mengikutinya.
 - c. Memberikan semangat atau dorongan pada karyawan dan manajemen untuk mencapai tujuan.
 - d. Menjamin adanya dasar pengendalian manajemen dan evaluasinya.
 - e. Menjamin para eksekutif puncak mempunyai kesatuan opini akan masalah strategi dan tindakan-tindakan.
3. Strategi adalah kacamata yang bermanfaat untuk memonitor apa yang dikerjakan dan terjadi dalam perusahaan, dapat memberikan sumbangan kesuksesan terhadap perusahaan atau kadangkala juga sebaliknya, yaitu mengarah pada kegagalan.
 4. Memberikan informasi pada manajemen puncak didalam merumuskan tujuan dari perusahaan dengan memperhatikan etika masyarakat dan lingkungannya.
 5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi umumnya lebih efektif daripada perusahaan yang tidak menyusun strategi.

2.1.2 Strategi Pemasaran Perusahaan

Pemasaran merupakan salah satu dari kegiatan pokok yang dilakukan oleh para pengusaha, dalam usaha untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan untuk berkembang dan setidaknya untuk mempertahankan laba. Berhasil tidaknya pencapaian tujuan dari bisnis itu sangat tergantung dari kemampuan pengusaha itu sendiri di dalam mengkoordinasikan fungsi pada bidang pemasaran, penjualan, produksi, keuangan maupun pada bidang lainnya yang dapat menunjang keberhasilan tersebut, sehingga perusahaan dapat berjalan dengan lancar.

Sejak lama orang menyadari arti penting dari pemasaran. Apabila kita meninjau pemasaran sebagai suatu sistem dari kegiatan - kegiatan yang saling berhubungan, ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa kepada kelompok pembeli, maka pemasaran dapat pula berfungsi sebagai jembatan penghubung antara perusahaan dengan konsumennya. Namun dewasa ini bukan hanya perusahaan saja yang melakukan

pemasaran tapi organisasi nirlaba seperti: sekolah, gereja, dan yayasan sosial juga melakukan pemasaran. Tujuannya adalah untuk mendapatkan anggota atau siswa sebanyak-banyaknya.

Dalam keadaan yang terus berkembang dan kebutuhan konsumen yang berubah dengan cepat. Untuk itu perusahaan membutuhkan suatu strategi dalam melakukan penjualan atau pemasaran yang dilakukan. Strategi pemasaran adalah rencana pemasar yang digunakan untuk memandu usaha mereka dalam mengubah spesifikasi produk yang sesuai dengan spesifikasi konsumen. Strategi pemasaran merupakan bagian dari strategi perusahaan yang ruang lingkungannya berkaitan dengan pasar.

Menurut Corey (dalam Tjiptono, 1997:6) strategi pemasaran terdiri dari lima elemen yang saling berkaitan, yaitu :

1. Pemilihan pasar yaitu memilih pasar yang akan dilayani. Pemilihan pasar dimulai dengan melakukan segmentasi pasar dan kemudian memilih pasar sasaran yang paling memungkinkan untuk dilayani oleh perusahaan.
2. Perencanaan produk yaitu meliputi produk spesifik yang dijual, pembentukan lini produk, dan desain penawaran individual pada masing-masing lini. Produk itu sendiri menawarkan manfaat total yang dapat diperoleh pelanggan dengan melakukan pembelian. Manfaat tersebut meliputi produk itu sendiri, nama merk produk, ketersediaan produk, jaminan atau garansi, jasa reparasi dan bantuan teknis yang disediakan penjual serta hubungan personal yang mungkin terbentuk diantara penjual dan pembeli.
3. Penetapan harga yaitu menentukan harga yang dapat menciptakan nilai kuantitatif dari produk kepada pelanggan.
4. Sistem distribusi yaitu saluran perdagangan grosir dan eceran yang dilalui produk hingga mencapai konsumen akhir yang membeli dan menggunakannya.
5. Komunikasi pemasaran (promosi) yaitu meliputi periklanan, personal selling, promosi penjualan, direct marketing dan public relation.

Perusahaan merumuskan strategi karena adanya keinginan untuk lebih unggul dari pada pesaingnya. Maka untuk mencapai tujuan itu diperlukan suatu

strategi yang efektif dan efisien yang berupa perencanaan yang menyeluruh yang menyangkut sumber daya perusahaan. Perumusan strategi termasuk mengembangkan misi bisnis, mengenali peluang, menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu yang akan dilakukan. Perusahaan harus dapat memutuskan strategi mana yang tepat dan yang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Strategi (Kotler,1997:287) merupakan cara-cara mendasar yang meliputi serangkaian keputusan yang digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran yang dilakukan pada pasar yang telah ditetapkan. Jadi perusahaan dalam menetapkan strategi pemasarannya, terlebih dahulu harus menetapkan sasaran yang akan dicapai. Strategi pemasaran merupakan bagian dari strategi perusahaan, yang berarti usaha untuk :

1. Menetapkan tujuan operasional pemasaran dalam mencapai tujuan pemasaran.
2. Menentukan kebijaksanaan dan taktik memanfaatkan sumber daya pemasaran untuk mencapai sasaran.
3. Mendesain organisasi pemasaran.
4. Menilai dan mengawasi kegiatan yang telah dilaksanakan menuju sasaran yang diinginkan.

Jadi strategi pemasaran adalah cara-cara mendasar yang meliputi serangkaian keputusan yang digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran dan dilakukan pada pasar sasaran yang telah ditetapkan. Maka dari itu di dalam menetapkan strategi pemasaran, terlebih dahulu harus menetapkan sasaran pada kondisi pasar apa, bagaimana pertumbuhannya, serta segmen yang dituju. Bila ada kesesuaian antara strategi pemasaran yang digunakan dengan sasaran perusahaan sangat dimungkinkan tujuan perusahaan sangat dimungkinkan tujuan perusahaan akan tercapai.

Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan serta aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu ke waktu pada masing-masing tingkatan serta lokasinya. Strategi pemasaran modern secara

umum terdiri dari tiga tahap yaitu; segmentasi pasar (*segmenting*), penetapan pasar sasaran (*targeting*), dan penetapan posisi pasar (*positioning*) (Kotler, 2001).

a. Segmentasi pasar (*segmenting*)

Secara umum, terdapat tiga falsafah dasar sebagai pedoman bagi perusahaan untuk mendekati pasar, yakni pemasaran masal dimana keputusan untuk memproduksi dan mendistribusi secara masal, pemasaran berbagai produk yang menyajikan pilihan produk berbeda untuk segmen berbeda, dan pemasaran terarah yang mengembangkan produk untuk pasar yang spesifik.

1. Pemasaran masal, dimana para penjual memproduksi secara masal, mendistribusikan secara masal, dan mempromosikan secara masal satu produk kepada semua pembeli. Pemikirannya, bahwa biaya produksi dan harga menjadi murah dan dapat menciptakan pasar potensial paling besar.
2. Pemasaran berbagai produk, dimana penjual memproduksi dua macam produk atau lebih yang mempunyai sifat, gaya, mutu, ukuran dan sebagainya yang berbeda. Pemikirannya, bahwa konsumen memiliki selera berbeda yang berubah setiap waktu, dan selalu mencari variasi serta perubahan.
3. Pemasaran terarah, disini penjual mengenali berbagai segmen pasar, memilih satu atau beberapa diantaranya, dan mengembangkan produk serta bauran pemasaran yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing konsumen.

Produsen atau perusahaan modern, kini menjauhi pemasaran masal dan pemasaran berbagai produk, dan mendekati pemasaran terarah. Penjual dapat mengembangkan produk yang tepat untuk setiap pasar sasaran dan menyesuaikan harga, saluran distribusi, dan iklannya untuk mencapai pasar sasaran secara efisien.

Dengan menggunakan pemasaran terarah, yang semakin dekat dengan bentuk pemasaran mikro, perusahaan menyesuaikan program pemasaran pada kebutuhan dan keinginan dari segmen geografik, demografik, psikografik, atau tingkah laku, yang telah ditentukan secara sempit. Bentuk akhir dari pemasaran

terarah adalah pemasaran yang disesuaikan, yaitu bila perusahaan menyesuaikan produk dan program pemasaran pada kebutuhan pelanggan secara spesifik.

Segmentasi pasar adalah kegiatan membagi-bagi pasar yang bersifat heterogen dari suatu produk ke dalam satuan-satuan pasar (segmen pasar) yang bersifat homogen (Kotler, 2001). Dengan kata lain, segmentasi pasar adalah kegiatan membagi pasar menjadi kelompok pembeli yang terbedakan dengan kebutuhan, karakteristik, atau tingkah laku berbeda yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran terpisah.

Perusahaan membagi pasar ke dalam segmen-segmen pasar tertentu dimana masing-masing segmen tersebut bersifat homogen. Perbedaan keinginan dan hasrat konsumen merupakan alasan yang utama untuk diadakannya segmentasi pasar. Jika terdapat macam-macam hasrat dan keinginan konsumen, maka perusahaan dapat mendesain suatu produk untuk mengisi suatu heterogenitas keinginan dan hasrat tersebut. Dengan demikian dapat berkreasi dengan suatu penambahan penggunaan yang khusus untuk konsumen dalam segmen yang diinginkan. Konsumen akan mau membayar lebih tinggi terhadap produk yang mereka menerima berbagai keuntungan dari produk tersebut.

Segmentasi pasar diperlukan karena :

1. Perusahaan dapat lebih baik memahami perilaku segmen-segmen pasar yang lebih homogen sehingga dapat lebih baik dalam melayani kebutuhan-kebutuhan mereka. Program pemasaran dapat lebih diarahkan sesuai dengan perilaku dan kebutuhan masing-masing segmen pasar.
2. Apabila pasar terlalu luas dan berperilaku sangat beragam, perusahaan dapat memilih satu atau beberapa segmen pasar saja. Sehingga kapasitas pasar dapat lebih sesuai dengan luas segmen-segmen pasar yang terbentuk.
3. Pasar bersifat dinamis, tidak statis, yang berarti bahwa pasar berkembang terus yang ditandai dengan perubahan-perubahan seperti sikap, siklus kehidupan, kondisi keluarga, pendapatan, pola geografis dan sebagainya.
4. Produk barang atau jasa berubah sesuai dengan siklus kehidupan produk tersebut, dari tahap pengenalan sampai tahap penurunan.

b. Target Pasar (*Targeting*)

Yang dimaksud dengan target pasar adalah kelompok konsumen yang mempunyai ciri-ciri atau sifat hampir sama (homogen) yang dipilih perusahaan dan yang akan dicapai dengan strategi bauran pemasaran untuk setiap target pasar tersebut. Target pasar ditetapkan, karena bermanfaat dalam :

1. Mengembangkan posisi produk dan strategi bauran pemasaran.
2. Memudahkan penyesuaian produk yang dipasarkan dan strategi bauran pemasaran yang dijalankan (harga yang tepat, saluran distribusi yang efektif, promosi yang tepat) dengan target pasar.
3. Membidik peluang pasar lebih luas, hal ini penting saat memasarkan produk baru.
4. Memanfaatkan sumber daya perusahaan yang terbatas seefisien dan seefektif mungkin.
5. Mengantisipasi persaingan.

Dengan mengidentifikasi bagian pasar yang dapat dilayani secara efektif, perusahaan akan berada pada posisi lebih baik dengan melayani konsumen tertentu dari pasar tersebut.

c. Diferensiasi dan *positioning*

Setelah mengidentifikasi segmen pasar, maka sebuah perusahaan juga harus mengidentifikasi cara-cara yang dapat mendiferensiasikan produknya dan memilih “*competitive positioning*”

1. Diferensiasi

Pada dasarnya diferensiasi adalah tindakan merancang perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaing (Kotler, 1997). Diferensiasi dapat dilakukan melalui lima dimensi berikut ini :

- a. *Diferensiasi produk*, membedakan produk utama berdasarkan keistimewaan, kinerja, kesesuaian, daya tahan, keandalan, kemudahan untuk diperbaiki, gaya dan rancangan produk.
- b. *Diferensiasi pelayanan*, membedakan pelayanan utama berdasarkan kemudahan pemesanan, pengiriman, pemasangan, pelatihan pelanggan, konsultasi pelanggan, pemeliharaan dan perbaikan.

- c. *Diferensiasi personil*, membedakan personil perusahaan berdasarkan kemampuan, kesopanan, kredibilitas, dapat diandalkan, cepat tanggap dan perbaikan.
- d. *Diferensiasi saluran*, langkah pembedaan melalui cara membentuk saluran distribusi, jangkauan, keahlian dan kinerja saluran-saluran tersebut.
- e. *Diferensiasi citra*, membedakan citra perusahaan berdasarkan perbedaan identitas melalui penetapan posisi, perbedaan lambang dan perbedaan iklan.

2. Pemosisian Produk di Pasar (*Positioning*)

Positioning adalah tindakan merancang penawaran dan citra perusahaan sehingga menempati suatu posisi kompetitif yang berarti dan berada dalam benak pelanggan sasaran (Kotler, 1997). *Positioning* merupakan elemen yang sangat utama dalam suatu strategi pemasaran. Sebuah perusahaan dapat menentukan posisinya melalui persepsi pelanggan terhadap produknya dan produk pesaingnya sehingga akan isikan dihasilkan peta persepsi. Dengan menggunakan informasi dari peta persepsi itu, dapat dikenali berbagai strategi penentuan posisi antara lain:

- a. *Positioning* menurut atribut produk.

Usaha memposisikan diri menurut atribut produknya.

- b. *Positioning* menurut manfaat

Produk di posisikan sebagai pemimpin dalam suatu manfaat tertentu.

- c. *Positioning* menurut harga / kualitas

Produk di posisikan sebagai nilai (harga dan kualitas) terbaik.

- d. *Positioning* menurut penggunaan / penerapan.

Usaha memposisikan produk sebagai yang terbaik untuk sejumlah penggunaan / penerapan.

- e. *Positioning* menurut pemakaian.

Usaha mempromosikan produk sebagai yang terbaik untuk sejumlah kelompok pemakai.

- f. *Positioning* menurut pesaing.

Produk memposisikan diri sebagai lebih baik dari pada pesaing utamanya.

g. *Positioning* menurut katagori produk.

Produk diposisikan sebagai pemimpin dalam suatu katagori produk.

Setelah kita menentukan dan memilih pasar sasaran, maka langkah selanjutnya adalah menentukan strategi pokok untuk masuk kedalam persaingan bisnis dan pasar yaitu :

- a) Memposisikan produk anda dipasar sebagai langkah merebut pasar di pikiran konsumen (*mind share*).
- b) Strategi deferensiasi produk anda (*differentiation*) sebagai langkah strategis untuk membedakan produk anda dengan produk pesaing dalam pikiran konsumen (*mind share*).
- c) Strategi penguatan merek (*branding*) dari produk anda sebagai langkah strategis untuk menahan konsumen agar tetap loyal, setia, bangga, dan puas dengan cara memasarkan dan menjual secara *experiential* (pengalaman) dan *emotional* (emosi) di hati para calon konsumennya (*heart share*).

2.1.3 Langkah – Langkah Menentukan Strategi Pemasaran dengan Analisis SWOT

Analisis S.W.O.T adalah suatu metode analisis yang menentukan peluang, ancaman, kekuatan, serta kelemahan suatu perusahaan atau organisasi yang sedang beroperasi (Kotler 1993:67). Analisis ini akan menjadi dasar untuk pengambilan kebijaksanaan guna menentukan strategi yang akan digunakan oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan penjualan.

Dalam penerapan analisis S.W.O.T terhadap kedua komponen besar yang digunakan, komponen tersebut adalah sebagai berikut (Pearce dan Robinson 1997) :

1. Faktor Internal Perusahaan

Faktor internal perusahaan merupakan hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan dan situasi operasional perusahaan. Dimana kekuatan (*strength*) merupakan sumber daya, keterampilan dan keunggulan relatif perusahaan. Sedangkan kelemahan (*weakness*) perusahaan merupakan keterbatasan yang menghambat efektifitas kinerja perusahaan.

Adapun faktor-faktor yang dapat diidentifikasi dari lingkungan internal perusahaan antara lain: aspek sumber daya manusia, dan aspek operasional, aspek pemasaran, aspek keuangan. Variabel *Strenghts* (S) – *Weakness* (W)

- a. Aspek Sumber Daya Manusia, dimana faktor-faktor yang dapat dianalisis antara lain :
 1. Tingkat pendidikan karyawan dan jumlah karyawan adalah berapa banyak jumlah karyawan yang dimiliki serta beberapa tinggi jenjang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan.
 2. Produktifitas karyawan adalah kemampuan karyawan dalam melakukan tugasnya masing-masing bidang untuk menghasilkan pelayanan yang dapat memuaskan konsumen
 3. Jam kerja adalah lamanya karyawan untuk bekerja dalam sehari-hari dan beberapa hari dalam satu minggu.
 4. Hubungan antara personal, adalah hubungan kerjasama yang terjadi antara karyawan.

- b. Aspek Operasional, faktor-faktor yang dapat dianalisis antara lain :
 1. Alat Produksi alat alat yang digunakan untuk proses produksi yang dimiliki oleh perusahaan.
 2. Proses produksi dalam hal ini adalah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghasilkan satu unit jasa.

- c. Aspek pemasaran, dimana faktor-faktor yang dapat dianalisis antara lain :
 1. *Marketing mix* adalah alat pemasaran taktis yang dapat dikendalikan – produk, harga, distribusi, promosi, *people*, proses, *physical evidence* – yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan dalam pasar sasaran. *Marketing mix* ini bertujuan untuk membentuk kekuatan pemasaran dipasar.
 - a. Produk adalah jenis dari perusahaan yang ditawarkan kepada pasar untuk dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan pasar.

- b. Harga adalah sejumlah uang yang harus dibayarkan oleh konsumen untuk memperoleh produk dari perusahaan.
 - c. Distribusi adalah proses penyampaian produk yang dilakukan oleh perusahaan kepada konsumennya.
 - d. Promosi adalah komunikasi atau penyampaian informasi yang dilakukan oleh perusahaan tentang produk mereka kepada konsumen.
 - e. Orang (*people*) yaitu semua pelaku yang memainkan sebagian perjanjian jasa dan karenanya mempengaruhi persepsi pembeli.
 - f. Proses yaitu semua prosedur actual, mekanisme dan aliran aktivitas dengan mana jasa disampaikan yang merupakan sistem penyajian atau operasional jasa.
 - g. Bukti fisik (*physical evidence*) yaitu lingkungan fisik dimana jasa disampaikan dimana perusahaan dan konsumennya berinteraksi, dan semua konsumen *tangible* memfasilitasi penampilan/ komunikasi jasa tersebut.
2. *Service* adalah layanan yang diberikan perusahaan kepada pelanggannya, baik itu layanan purna jual, pra jual, ataupun layanan pada saat penjualan. Dimensi kualitas layanan terdiri dari (Parasurasman 1988 dalam Tjiptono, 2000:70) :
- a. *Reliability*, yakin kemampuan untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan yang dikeluarkan.
 - b. *Responsiveness*, yakni respon/ kesigapan karyawan dalam membantu pelayanan dan memberikan pelayanan yang tepat dan tanggap.
 - c. *Assurance* meliputi kemampuan karyawan atas dasar pengetahuan terhadap produk secara tepat, kualitas, keramahan, perhatian, dan kesopanan dalam memberikan keamanan didalam memanfaatkan jasa yang ditawarkan dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan pelanggan

terhadap perusahaan. Dimensi kepastian dan jaminan ini merupakan gabungan dari dimensi :

1. Kompetensi (*competence*) yaitu keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh para karyawan untuk melakukan pelayanan.
 2. Kesopanan (*courtesy*), yang meliputi keramahan, perhatian dan sikap para karyawan.
 3. Kredibilitas (*credibility*), meliputi hal-hal yang berhubungan dengan kepercayaan kepada perusahaan, seperti reputasi, prestasi dan sebagainya.
- d. *Empathy*, perhatian secara individual yang diberikan perusahaan kepada pelanggan seperti kemudahan untuk menghubungi perusahaan, kemampuan karyawan untuk berkomunikasi dengan pelanggan, dan perusahaan untuk memahami keinginan dan kebutuhan pelanggannya. Dimensi *Empathy* ini merupakan penggabungan dari dimensi :
1. Akses (*access*), meliputi kemudahan untuk memanfaatkan jasa yang ditawarkan.
 2. Komunikasi (*comunicatoin*), merupakan kemampuan melakukan untuk menyampaikan kepada pelanggan atau memperoleh masukan dari pelanggan.
 3. Pemahaman pada pelanggan (*understanding the customer*), meliputi kemampuan perusahaan untuk mengetahui dan memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan.
- e. *Tangibles*, meliputi penampilan fisik seperti gedung dan ruangan *front office*, tersedianya tempat parkir, kebersihan dan kenyamanan dan penampilan karyawan.

- d. Aspek keuangan, dimana faktor-faktor dapat dianalisis antara lain :
1. Neraca adalah laporan keuangan perusahaan yang berisi informasi tentang asset dan *equity*. Neraca ini bertujuan untuk mengetahui posisi keuangan perusahaan.
 2. Laporan Rugi Laba adalah laporan keuangan perusahaan yang menjelaskan tentang pendapatan dan pengeluaran, besarnya laba/rugi yang dihasilkan oleh perusahaan dan variabel-variabel pendapatan dan pengeluaran.
 3. Rasio Likuiditas adalah rasio keuangan perusahaan yang bertujuan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Rasio ini didapat dari pembagian harta lancar dengan total hutang lancar.
 4. Rasio Solvabilitas adalah rasio keuangan perusahaan yang bertujuan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban mereka kepada pihak lain.
 5. Laporan hasil penjualan adalah banyaknya barang atau jasa yang berhasil dijual oleh perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

Dari hasil analisa lingkungan internal perusahaan yang telah dilakukan kemudian dapat diketahui kondisi internal perusahaan yang merupakan pendorong keberhasilan perubahan dan kondisi internal mana saja yang merupakan penghambat keberhasilan perusahaan.

2. Faktor Eksternal Perusahaan

Faktor eksternal perusahaan merupakan hal-hal yang berkaitan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi perusahaan dari luar lingkungan perusahaan, dimana hal ini akan mempengaruhi arah dan tindakan strategi perusahaan. Untuk mengetahui peluang dan ancaman bisnis lingkungan eksternal perusahaan ini meliputi variabel *Opportunity (O) – Threats (T)*:

- a. Lingkungan makro adalah lingkungan eksternal perusahaan yang dapat digunakan untuk memberi gambaran peluang dan ancaman bisnis.

Lingkungan makro disini antara lain :

1. Lingkungan ekonomi, lingkungan ini terdiri dari perubahan dan tingkat pendapatan serta daya beli (Kotler 1993 : 191).
 2. Lingkungan politik, lingkungan ini terdiri dari undang-undang, lembaga pemerintah dan golongan yang berpengaruh yang berpengaruh dan membatasi organisasi-perusahaan-dan individu dalam masyarakat (Kotler 1993 : 199).
 3. Lingkungan teknologi, lingkungan yang dimaksud ini berupa perubahan dan perkembangan teknologi (Kotler 1993 : 196).
 4. Lingkungan budaya, lingkungan dimana orang tumbuh menjadi tumbuh dewasa membentuk kepercayaan, nilai, kebiasaan dan norma-norma pokok mereka (Kotler 1993 : 203).
- b. Lingkungan mikro, lingkungan ini biasa disebut juga lingkungan bisnis yaitu lingkungan eksternal perusahaan yang dapat digunakan untuk memberi gambaran tentang peluang dan ancaman bisnis yang diakibatkan oleh strategi dan perilaku bisnis sekelompok perusahaan yang bersaing satu sama lain dalam satu wilayah daerah pemasaran.

Lingkungan mikro ini meliputi antara lain :

1. Kompetitor/pesaing adalah perusahaan yang memproduksi barang atau nyaris sama sehingga menimbulkan persaingan.
2. Pemasok adalah perusahaan bisnis dan individu-individu yang menyediakan kebutuhan bahan baku untuk memproduksi barang atau jasa bagi perusahaan (Kotler 1993 : 177).

Strategi pemasaran adalah alat fundemantel yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan menggambarkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar saasran tersebut Tull dan Kahle (dalam Tjiptono,1997).

Dari hasil analisis lingkungan eksternal perusahaan yang telah dilakukan kemudian dapat diketahui kondisi eksternal mana saja yang merupakan pendorong

keberhasilan perusahaan dan kondisi eksternal mana saja yang merupakan keberhasilan perusahaan merupakan peluang, sedangkan kondisi eksternal yang menghambat keberhasilan perusahaan merupakan ancaman.

Menurut (Pearce dan Robinson 1997:230) elemen-elemen analisis S.W.O.T terdiri dari:

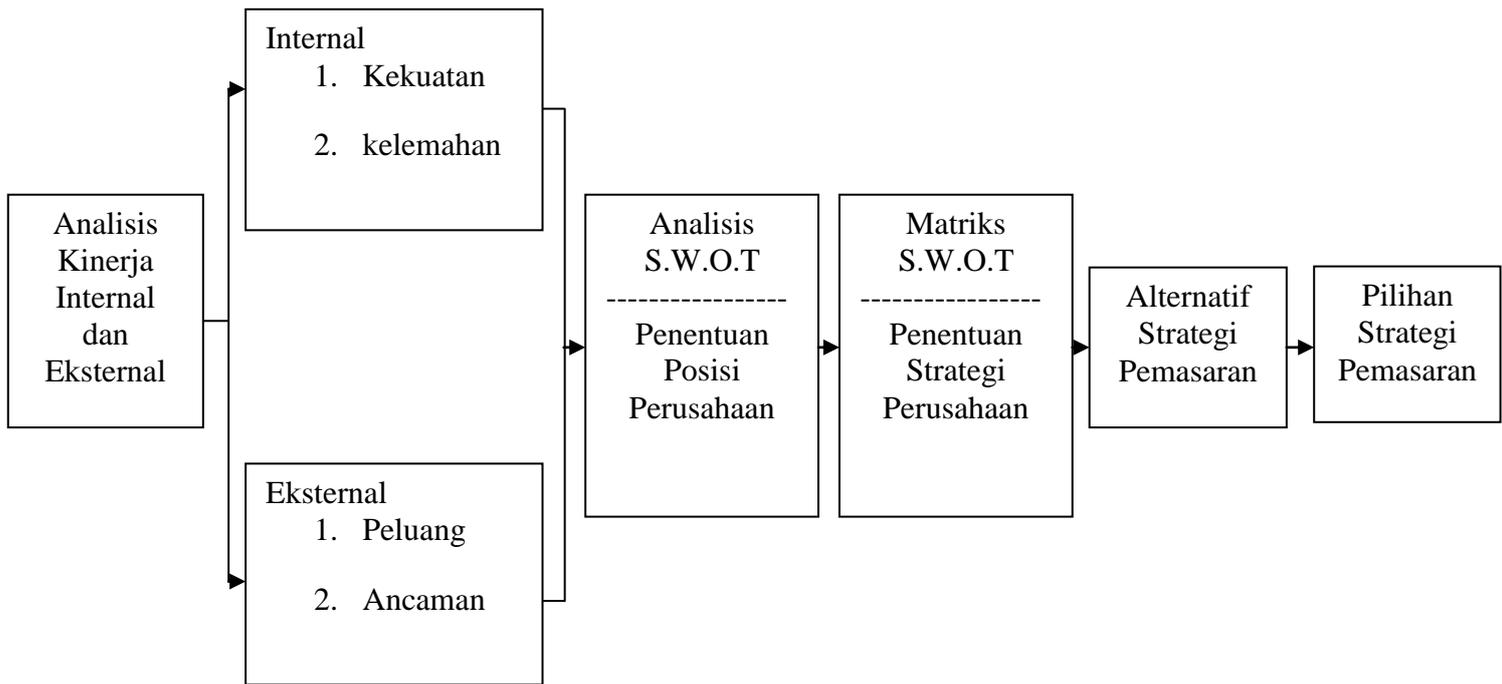
1. *Strenghts* (S), yaitu kekuatan / keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan.
2. *Weakness* (W), yaitu kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat menghambat perusahaan dalam persaingan.
3. *Opportunity* (O), yaitu kesempatan / peluang yang harus dimanfaatkan oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan.
4. *Thearts* (T), yaitu ancaman yang menghambat perusahaan untuk memenangkan persaingan.

Langkah-langkah membuat strategi pemasaran pada perusahaan melalui analisis S.W.O.T :

1. Mengidentifikasi faktor strategis perusahaan.
2. Penentuan strategi perusahaan.
3. Penentuan alternatif strategi pemasaran perusahaan.
4. Penentuan strategi pemasaran perusahaan.

2.2. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian untuk menentukan strategi pemasaran dapat disajikan dalam gambar 2.1



Sumber : Data dari berbagai sumber, 2010

Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual Penelitian

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian studi kasus yaitu penelitian yang menempatkan sesuatu atau obyek yang diteliti sebagai ‘kasus’ atau memusatkan perhatian pada suatu kasus secara insentif dan rinci (Creswell, 1998) sedangkan menurut (Sudaryanto, Jerry Courvisanos, Septianty Kurnia Dewi, 2010) studi kasus adalah penelitian tertuju pada satu obyek. Penelitian studi kasus dilakukan dengan cara kaji tindakan (*action reseach*). Untuk memperoleh dan mengumpulkan data akan dipergunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan kuisisioner terhadap data variabel internal dan eksternal perusahaan. Analisis menggunakan S.W.O.T (*Strength, weakness, Opportunity, Treath*) untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Berdasarkan analisis S.W.O.T dapat dilakukan pemilihan alternatif-alternatif strategi pemasaran yang akan digunakan sebagai pengambilan kebijakan perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso.

3.2 Jenis dan Metode Pengumpulan Data

3.2.1 Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa :

Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber informasi atau sumber informasi lain yang mendukung penelitian, kemudian dikumpulkan diolah dan disusun secara jelas (Seratno dan Lincoln Arsyad 1999:76). Data primer dalam penelitian ini berupa data hasil wawancara dengan pimpinan perusahaan, konsumen, dan masyarakat sekita

3.2.2 Metode Pengumpulan Data

Untuk menentukan strategi pemasaran digunakan analisis data triangulasi yaitu Triangulasi adalah istilah yang diperkenalkan oleh Denzin (1978) dengan meminjam peristilahan dari dunia navigasi dan militer, yang merujuk pada penggabungan berbagai metode dalam suatu kajian tentang satu gejala tertentu.

Metode triangulasi banyak menggunakan metode alam level mikro, yakni bagaimana menggunakan beberapa metode pengumpulan data dan analisis data sekaligus dalam suatu penelitian, termasuk menggunakan informan sebagai alat uji keabsahan dan analisis hasil penelitian. Hal ini didasarkan karena informasi atau data yang diperoleh melalui pengamatan akan lebih akurat apabila juga digunakan wawancara atau menggunakan bahan dokumentasi untuk memeriksa keabsahan informasi yang telah diperoleh dengan menggunakan kedua metode tersebut. Teknik triangulasi lebih mengutamakan efektivitas proses dan hasil yang di inginkan.

Triangulasi dapat dilakukan dengan menguji apakah proses dan hasil metode yang digunakan sudah berjalan dengan baik. Sebagai contoh proses kerja triangulasi yakni, dalam suatu penelitian dengan menggunakan wawancara mendalam dan observasi partisipasi untuk pengumpulan data, perlu dipastikan terdapat catatan harian setiap harinya dari wawancara dan observasi tersebut. Kemudian dilakukan uji silang terhadap materi catatan-catatan harian tersebut untuk memastikan tidak ada informasi yang bertentangan antara catatan harian wawancara dan observasi. Setelah itu, hasil yang telah diperoleh perlu diuji lagi dengan informan-informan sebelumnya. Apabila terdapat perbedaan, peneliti harus menelusuri perbedaan tersebut sampai peneliti memperoleh sumber perbedaan dan materi perbedaannya, kemudian dilakukan konfirmasi dengan informan dan sumber-sumber lain. Proses ini dilakukan terus-menerus sepanjang proses mengumpulkan data dan analisis data, sampai peneliti yakin bahwa tidak ada lagi perbedaan-perbedaan dan tidak ada lagi yang perlu di Konfirmasikan kepada informan. Dalam analisis data ini ada beberapa informan yang dijadikan metode pengumpulan data yaitu pimpinan perusahaan, konsumen, dan masyarakat sekitar.

a. Wawancara (*Interview*)

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung (berkomunikasi langsung) dengan responden (Seratno dan Lincolin Arsyad 1999:92). Dalam hal ini informasi atau keterangan diperoleh langsung dari responden atau informan dengan cara tatap muka dan tanya jawab / tidak terstruktur dan wawancara dilakukan secara berulang-ulang dalam situasi yang berbeda untuk memastikan konsistensi jawaban dan semua proses wawancara dicatat dalam agenda / buku catatan penelitian secara tertib administrasi (jam, tanggal, hari), disamping itu pendokumentasian wawancara dengan menggunakan audio direkam dalam bentuk kaset sebagai bukti fisik wawancara dengan informan menggunakan metode triangulasi .

b. Pengamatan (*Obeservation*)

Pengamatan atau observasi adalah pengumpulan data dengan melakukan pengamatan dan pencatatan dari hasil pengamatan dan lingkungan eksternal terkait sebagai informasi tambahan dari hasil wawancara terhadap obyek yang akan diteliti.

c. Kuesioner

Dalam penelitian ini, kuesioner di susun berdasarkan instrumen yang akan digunakan dalam wawancara. Instrumen-instrumen tersebut dibentuk berdasarkan hasil wawancara pendahuluan dengan ahli dan studi pustaka. Selanjutnya instrumen-instrumen pokok dijadikan acuan dalam dalam wawancara yang tidak terstruktur.

3.3 Metode Analisis Data

Untuk menentukan strategi pemasaran menggunakan langkah - langkah sebagai berikut:

3.3.1 Mengidentifikasi Faktor Strategi Perusahaan

Faktor strategi perusahaan di identifikasi berdasarkan atas lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan. Lingkungan internal

perusahaan terdiri atas dua faktor yaitu, faktor yang menjadi kekuatan dan faktor yang menjadi kelemahan. Lingkungan eksternal perusahaan terdiri dari dua faktor yaitu, faktor yang menjadi peluang dan faktor yang menjadi ancaman. Adapun identifikasi dari faktor internal dan eksternal tersebut adalah sebagai berikut :

a. Identifikasi faktor-faktor strategi internal

1. Aspek sumber daya manusia aspek ini terdiri dari jumlah dan tingkat pendidikan karyawan, produktifitas kerja, jumlah jam kerja, hubungan antar personal.
2. Aspek operasional, aspek ini terdiri dari alat produksi yang dimiliki, proses produksi, kondisi alat produksi.
3. Aspek pemasaran, aspek pemasaran ini terdiri dari: *marketing mix* (produk, harga, tempat/ distribusi, promosi, *people*, proses, *physical, evidence*), layanan (*Reliability, Responsiveness, Emphathy, Tangibles, Assurance*).
4. Aspek keuangan, aspek keuangan ini terdiri dari : neraca, laporan rugi/laba, dan roasio-rasio keuangan.

Berdasarkan analisis internal kemudian harus dapat disajikan variabel kekuatan dan kelemahan.

b. Identifikasi faktor-faktor strategi eksternal

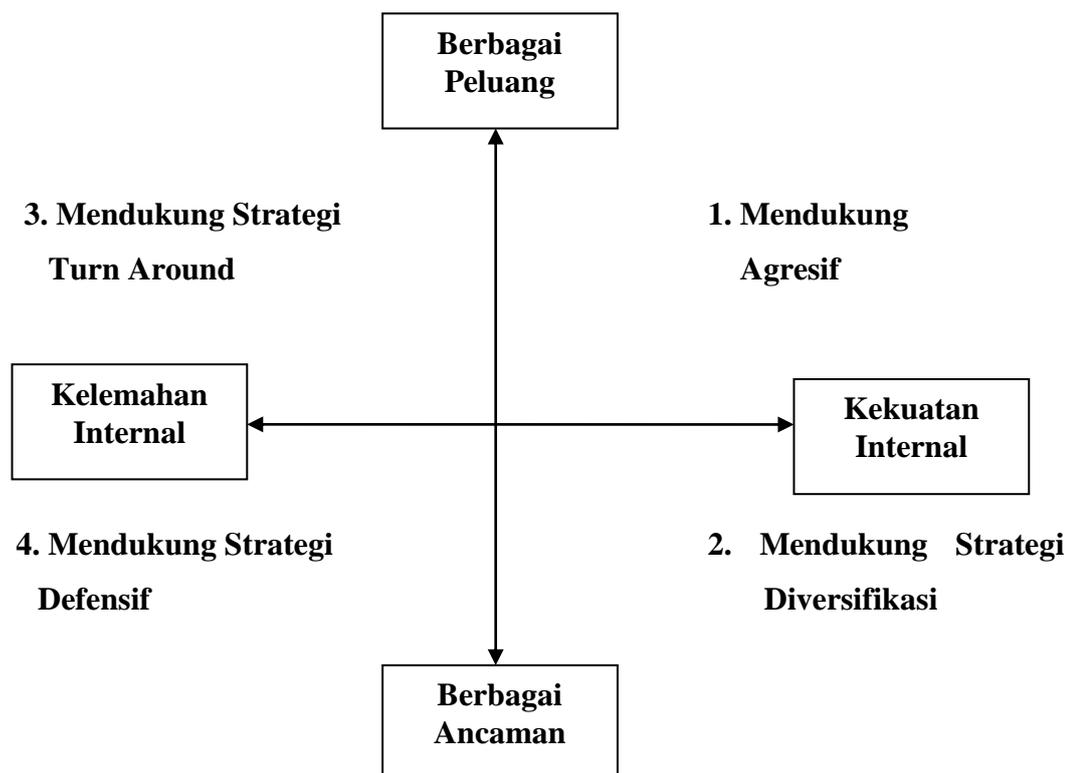
1. Kondisi lingkungan makro, kondisi lingkungan makro ini terdiri dari lingkungan ekonomi, lingkungan politik, lingkungan teknologi, dan lingkungan budaya.
2. Kondisi lingkungan mikro, kondisi ini terdiri dari perusahaan pesaing dan pemasok.

Berdasarkan hasil analisis faktor eksternal dapat di sarikan variabel peluang dan ancaman.

Perubahan dalam kekuatan eksternal diterjemahkan menjadi perubahan dalam permintaan konsumen untuk produk industri serta produk dan jasa konsumen. Kekuatan eksternal mempengaruhi secara langsung pemasok dan distributor. Mengenali dan mengevaluasi peluang dan ancaman eksternal membuat organisasi mampu mengembangkan misi yang jelas, mendesain strategi untuk mencapai sasaran jangka panjang dan mengembangkan kebijakan untuk mencapai tujuan.

3.3.2 Penentuan Posisi Perusahaan

Menentukan posisi perusahaan dengan cara memadukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada perusahaan sehingga dapat ditentukan titik koordinat dalam diagram SWOT, seperti tertera pada gambar 3.1 berikut ini.



Gambar 3.1 Diagram Analisis S.W.O.T

Sumber : Freddy Rangkuti (2006:19)

Macam – macam strategi yang dapat dilakukan perusahaan berdasarkan analisis SWOT dapat dikelompokkan menjadi empat kuadran, yaitu:

1. Kuadran I

Kuadran I merupakan situasi yang amat menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan. Strategi yang digunakan adalah mendukung kebijakan strategi agresif. Strategi agresif merupakan strategi perusahaan yang bertujuan memperluas pasar. Cara yang dapat digunakan antara lain dengan memperkenalkan produk-produk baru yang sudah ada ke daerah pemasaran baru, meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau mengembangkan produk-produk yang sudah ada, dan meningkatkan pangsa pasar yang ada untuk produk-produk tertentu melalui usaha pemasaran secara besar-besaran.

2. Kuadran II

Perusahaan masih memiliki kekuatan internal. Strategi yang digunakan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan diversifikasi. Strategi diversifikasi adalah salah satu alternatif strategi dimana perusahaan mendiversifikasi kegiatan bisnis yang sudah ada melalui segmen produk. Cara yang dapat digunakan untuk mendiversifikasi produk adalah dengan menambah produk baru yang saling berhubungan untuk pasar yang sama, menambah produk baru yang tidak saling berapat digunakan untuk mendiversifikasi produk adalah dengan menambah produk baru yang saling berhubungan untuk pasar yang sama, menambah produk baru yang tidak saling berhubungan untuk tidak berhubungan dengan tujuan memuaskan pelanggan yang sama.

3. Kuadran III

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi perusahaan menghadapi kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan, sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Starategi yang cocok untuk situasi ini adalah strategi berbenah diri (*turn around*). Strategi berbenah diri adalah strategi yang digunakan perusahaan bila tingkat pertumbuhan mulai menurun demikian juga

dengan pangsa pasar tetapi ada peluang untuk meningkatkan tingkat pertumbuhan dan pangsa pasar strategi yang dapat digunakan pada tahap ini antara lain dengan melakukan penghematan biaya, menjual sebagian bisnis unit pada perusahaan lain untuk mendapatkan dana guna memperbaiki kombinasi dari beberapa strategi. Sedangkan strategi yang dapat digunakan untuk kembali menaikkan tingkat pertumbuhan dan pangsa pasar adalah memperkenalkan produk-produk baru yang sudah ada ke daerah pemasaran yang baru, meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau mengembangkan produk-produk yang sudah ada.

4. Kuadran IV

Kuadran IV adalah situasi yang sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan. Perusahaan menghadapi berbagai ancaman, namun situasi internal perusahaan juga lemah. Fokus perusahaan adalah mengacu pada strategi defensif. Strategi defensif adalah strategi yang digunakan perusahaan bila produk berada pada tingkat pertumbuhan pasar yang rendah dan pangsa pasar tentang keuntungan yang dapat diharapkan dari rencana tindakannya tidak layak atau condong pada strategi yang tidak begitu membahayakan.

3.3.3 Menentukan Strategi Perusahaan

Penentuan alternatif strategi tersebut menggunakan Matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan di padukan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki untuk menghasilkan strategi pemasaran. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 3.2

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

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi *strength-threat* (S-T)

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

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

Strategi ini disusun berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang dimiliki.

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

Strategi ini disusun berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defentif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Faktor kekuatan dan kelemahan internal Faktor peluang dan ancaman eksternal	STRENGTHS (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESS (W) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal
OPPTUNITIS (O) Tentukan faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGI S-O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI W-O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk peluang memanfaatkan peluang
TREATH (T) Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI S-O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI S-O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti, Freddy, (2004)

Gambar 3.2 Matriks SWOT

3.3.4 Menentukan Alternatif Strategi Pemasaran Perusahaan

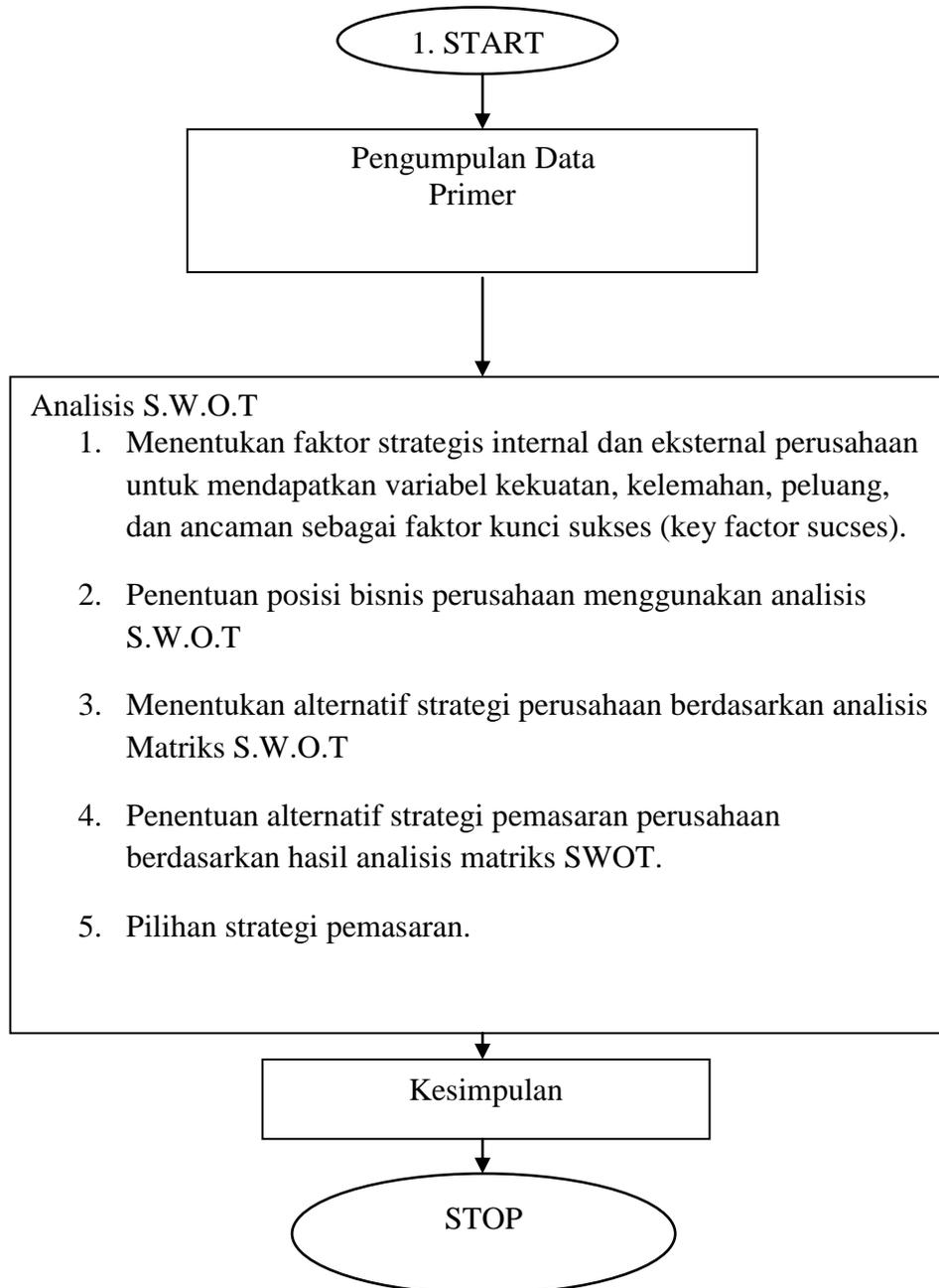
Penentuan pilihan alternatif strategi pemasaran ini dilakukan berdasarkan hasil yang di dapat dari matriks SWOT dengan cara memilih strategi pemasarannya saja.

3.3.5 Menentukan Pilihan Strategi Pemasaran Perusahaan.

Dari pilihan alternatif strategi pemasaran, peneliti bersama dengan pihak perusahaan menentukan strategi pemasaran perusahaan sehingga strategi pemasaran yang muncul benar-benar sesuai dengan situasi dengan kondisi serta tujuan perusahaan.

3.4 Kerangka Pemecahan Masalah

Untuk mengetahui secara ringkas dan terperinci tentang alur pemecahan masalah dapat dilihat pada gambar 3.3



Alur Pemecahan Masalah

Keterangan :

1. Start adalah tahap awal persiapan diri peneliti terhadap masalah.

2. Pengumpulan data, yaitu pengumpulan data primer. Diantaranya melakukan wawancara dengan pihak yang bersangkutan dan observasi, yaitu melalui pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap obyek penelitian. Gambaran yang jelas mengenai kondisi perusahaan maupun hal yang akan diteliti akan di dapat dari hasil wawancara dan observasi.
3. Menentukan faktor-faktor strategis internal dan eksternal perusahaan dengan menggunakan variabel SWOT sebagai faktor kunci (key factor sukses).
4. Menentukan posisi perusahaan dengan cara memadukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada perusahaan sehingga dapat ditentukan titik koordinat dalam diagram analisis S.W.O.T.
5. Menentukan alternatif strategi pemasaran perusahaan dengan menggunakan Matriks S.W.O.T.
6. Penentuan strategi pemasaran perusahaan berdasarkan alternatif strategi pemasaran perusahaan.
7. Memilih strategi pemasaran yang sesuai dengan posisi perusahaan pada diagram analisis S.W.O.T.
8. Menyimpulkan apakah stratgei yang dipilih sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
9. STOP, yaitu hasil akhir dari penelitian.

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perdana Komputer

4.1.1 Sejarah Singkat

Perusahaan Perdana Komputer berdiri pada tanggal 21 Juli 2002 yang beralamatkan di JL. Raya No.19 Kecamatan Tamanan Kabupaten Bondowoso. Awalnya Perusahaan Perdana Komputer ini, didirikan oleh seorang Alumnus Universitas Merdeka Malang yaitu Bapak Fery Hertanto, SE dan dikelolanya seorang diri.

Pada mulanya perusahaan Perdana Komputer membuka usaha jasa komputer seperti pengetikan, kursus komputer, dan warnet dan pertama kali perusahaan yang membuka usaha jasa komputer di daerahnya, sehingga dinamai perusahaan Perdana Komputer, “perdana” artinya yang pertama. Pada tahun 2005 Perusahaan mendapat izin tempat usaha dengan No. 504/84/430.911/2005, dan seiring perkembangan dan banyaknya minat konsumen untuk menggunakan jasa komputer di perdana komputer sehingga pimpinan perusahaan mulai berfikir untuk mengembangkan perusahaan yang dikelolanya, sehingga pada tahun 2006 disamping jasa komputer perusahaan membuka dagang dengan berbagai kebutuhan sekolah dan fotocopy mendapat surat izin tempat perdagangan dengan No. 501/228/430.55/2007, pada tahun 2008 perusahaan menambah lagi usahanya yaitu warnet.

Perusahaan terus berkembang sampai saat ini meskipun persaingan mulai meningkat karena kualitas dan pelayanan yang baik sehingga konsumen lebih tertarik menggunakan jasa komputer di perusahaan Perdana Komputer dan saat ini mempunyai tenaga kerja 10 orang.

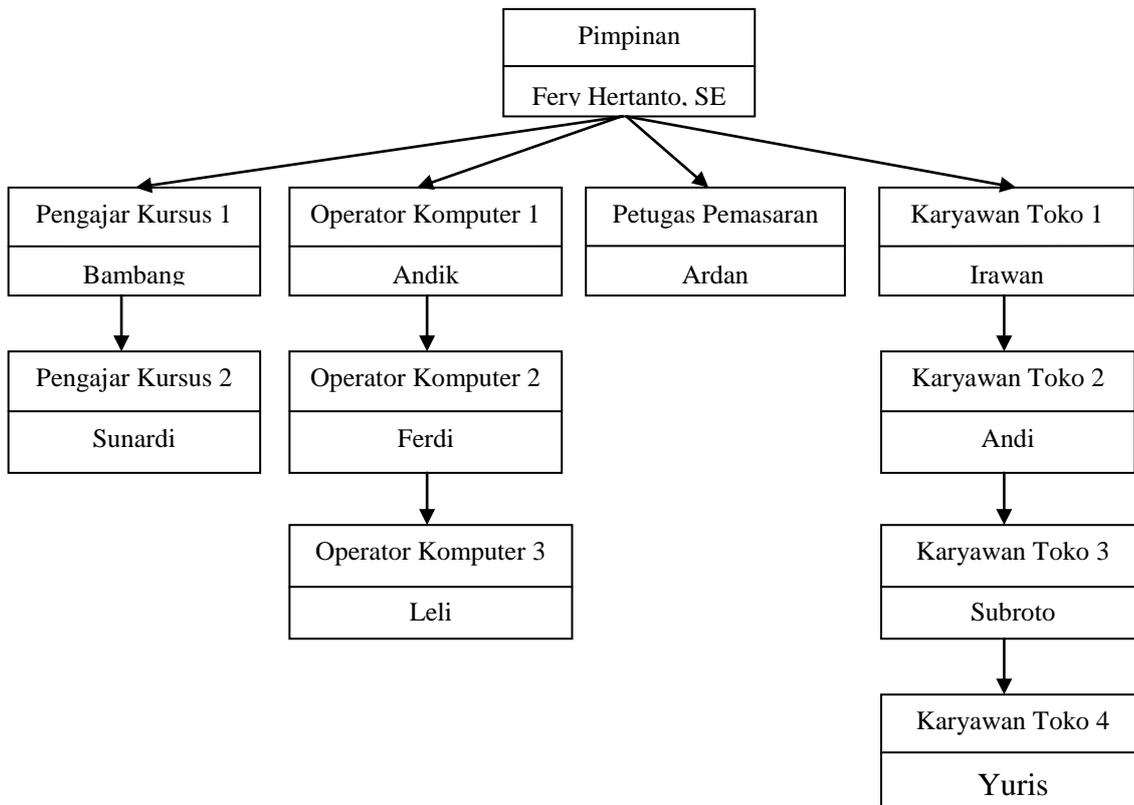
4.1.2 Struktur Organisasi

Organisasi dalam pengertian secara dinamis adalah setiap kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau yang telah disepakati, sedangkan dalam pengertian statis organisasi merupakan

kerangka atau yang lazim disebut sebagai struktur organisasi. Dalam menunjang tercapainya tujuan yang telah ditetapkan baik tujuan jangka panjang maupun tujuan jangka pendek setiap perusahaan memerlukan adanya suatu wadah yang disebut organisasi.

Struktur organisasi merupakan pencerminan hubungan kerja antara orang-orang yang berada didalamnya. Struktur organisasi adalah gambaran secara skematis mengenai hubungan kerjasama dari suatu kelompok individu dalam suatu organisasi sebagai usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemberian wewenang dan tanggung jawab atas tugas-tugas yang telah didelegasikan kepada bawahan akan sangat membantu pimpinan dalam mengelola perusahaan. Peranan struktur organisasi dalam suatu perusahaan sangat penting, karena dengan adanya struktur organisasi ini dapat diketahui dengan jelas bagaimana tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang dimiliki oleh masing-masing pihak dan perusahaan. Dengan struktur organisasi yang baik dan efektif, pencapaian tujuan perusahaan akan dapat dilakukan dengan lebih mudah dan terarah.

Demikian halnya dengan perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso, perusahaan ini juga mempunyai struktur organisasi yang menjelaskan gambaran tugas dan kewajiban masing-masing bagian dalam perusahaan sehingga tidak akan terjadi tumpang tindih dalam menjalankan tugas masing-masing dan sekaligus bekerja sama dengan bagian lain dalam perusahaan. Secara umum terdapat tiga macam struktur organisasi, yaitu struktur organisasi garis, struktur organisasi fungsional, dan struktur organisasi staf. Perusahaan perdana komputer menggunakan struktur organisasi garis yang mempunyai ciri dimana pemimpin atau manajer berwenang dalam pengambilan keputusan dan tanggung jawab atas seluruh kegiatan perusahaan. Struktur organisasi perusahaan perdana komputer dapat dilihat pada gambar 4.1



Sumber : Perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan Perdana komputer

Keterangan tugas dan tanggung jawab masing-masing pimpinan dan karyawan

1. Pimpinan

Pimpinan perusahaan di sini juga merangkap sebagai orang yang bertanggung jawab atas semua kegiatan produksi dan pemasaran. salah satunya membuat perencanaan dan pengambilan keputusan perusahaan tujuannya agar setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan yang diharapkan dan dapat memenuhi target. Tujuan merupakan sesuatu yang diharapkan oleh perusahaan maka dari itu pimpinan menentukan langkah-langkah untuk mencapai tujuan, memberikan petunjuk dan bimbingan kepada bawahan dalam melaksanakan operasi perusahaan, membagi tugas masing-masing karyawan sesuai kemampuan yang dimiliki, menerima dan memberhentikan karyawan,

serta bertanggung jawab penuh atas perusahaan baik dari segi intern maupun ekstern

2. Pengajar Kursus

Orang yang memberikan pengajar kepada siswa yang kursus di perusahaan Perdana Komputer diantaranya : Memberikan kursus komputer yang di antaranya Microsoft Word, Microsoft Excel, dan Microsoft Power Point, Memberikan nilai atas setiap kemampuan siswa, dan Menentukan siswa yang layak mendapatkan sertifikat komputer

3. Operator Komputer

Orang yang sangat menguasai komputer. Adapun tugas-tugasnya antara lain :Melayani permintaan konsumen di bidang komputer diantaranya cetak foto dan pengetikan, menjaga atau merawat komputer dari kerusakan, dan memperbaiki komputer yang sedang bermasalah.

4. Petugas Pemasaran

Orang yang melaksanakan segala kegiatan yang berkenaan dengan pemasaran atau promosi ke konsumen.

5. Karyawan Toko

memberikan pelayanan kepada konsumen yang sedang melakukan pembelian barang-barang yang disediakan oleh perusahaan.

4.1.3 Personalia

Dalam menjalankan aktivitasnya, perusahaan Perdana Komputer perlu menggunakan tenaga kerja. Tenaga kerja ini merupakan penentuan bagi keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Peranan bukan hanya sebagai faktor produksi semata atau alat manajemen, melainkan sebagai patner manajemen.

1. Tenaga Kerja

Kegiatan perusahaan tidak hanya membutuhkan tenaga kerja saja tetapi tenaga kerja disini juga dibutuhkan untuk mengoperasikan dan menyempurnakan kegiatan tersebut. Pada saat ini perusahaan perdana komputer telah mempekerjakan karyawan sebanyak 10 karyawan.

2. Waktu Kerja

Setiap perusahaan yang didirikan pasti mempunyai jadwal kerja, karena dengan adanya jam kerja pasti masing-masing pihak yang berkepentingan merasa tidak dirugikan. Jadwal yang digunakan dapat dilihat dalam tabel 4.1 sebagai berikut.

Tabel 4.1 jadwal kerja karyawan perusahaan Perdana Komputer

NO	SESI	JAM KERJA	JAM ISTIRAHAT
1	Pertama	06.30 WIB - 17.00 WIB	12.00 WIB - 13.00 WIB
2	Kedua	11.00 WIB - 20.00 WIB	15.00 WIB - 20.00 WIB

Sumber : Perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso

Penentuan jadwal kerja karyawan sangat penting agar efektifitas kerja karyawan terkontrol dan masing-masing pihak baik pihak karyawan maupun pemilik perusahaan sama-sama tidak dirugikan.

3. Gaji Karyawan

Gaji merupakan faktor utama bagi tenaga kerja, sehingga pihak perusahaan Perdana Komputer memberikan gaji yang pantas bagi karyawannya dan agar kualitas kerjanya dapat bertambah bagus dan penentuan gaji disesuaikan tingkat kesulitan pekerjaan yang dikerjakannya. Adapun gaji para karyawan sebagai berikut :

- a. Operator Komputer gajinya sebesar Rp. 850.000/bln
- b. Pengajar Kursus gajinya sebesar Rp. 750.000/bln
- c. Bagian Pemasaran gajinya sebesar Rp. 400.000/bln
- d. Karyawan Toko gajinya sebesar Rp. 650.000/bln

4.1.4 Aspek-Aspek Fungsi Operatif

Perusahaan Perdana Komputer Bondowoso mempunyai beberapa aspek-aspek perusahaan meliputi :

4.1.4.1 Aspek Pemasaran

Untuk mencapai tujuan utama perusahaan maka perlu adanya dukungan kegiatan dari bagian pemasaran. Hal ini karena bagian pemasaran mempunyai peranan yang sangat vital, intinya seistimewa apapun produk tersebut jika perusahaan tidak mampu menjualnya kepada konsumen maka produk tersebut tidak ada artinya. Aktivitas pemasaran dalam perusahaan adalah kegiatan-kegiatan yang berhubungan dalam penyampaian barang-barang dan jasa dari produsen kepada konsumen. Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok yang dilakukan dalam mempertahankan kehidupan usaha untuk berkembang dan mendapatkan keuntungan pemasaran ibaratnya sebuah jantung perusahaan yang mengalirkan aliran untuk membiayai proses kegiatan yang didapatkannya dari penjualan produk yang dihasilkan, dengan demikian kegiatan pemasaran merupakan kegiatan yang sangat penting guna mencapai tujuan perusahaan, karena pemasaran merupakan ujung tombak perusahaan.

Pemasaran pada perusahaan Perdana Komputer Bondowoso ini merupakan suatu kegiatan pokok yang dilakukan untuk dapat berkembang serta memperoleh laba maksimal. Berhasil tidaknya dalam mencapai tujuan bisnis ini tergantung dalam pencapaian mereka dalam tujuan bisnis tersebut.

a. Jasa (*Product*)

Perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso merupakan usaha jasa yang menerima kebutuhan konsumen segala sesuatu yang berhubungan dengan komputer. Misalnya pengetikan, cetak foto kilat, dan warnet.

b. Harga (*Price*)

Dalam menetapkan harga perusahaan Perdana Komputer selalu menyesuaikan dengan harga dari perusahaan lain yang sejenis dan pelayanan akan jasa komputer harus sebanding dengan nilai yang ditawarkan kepada pelanggan, jika tidak demikian pembeli akan berpaling pada perusahaan pesaing.

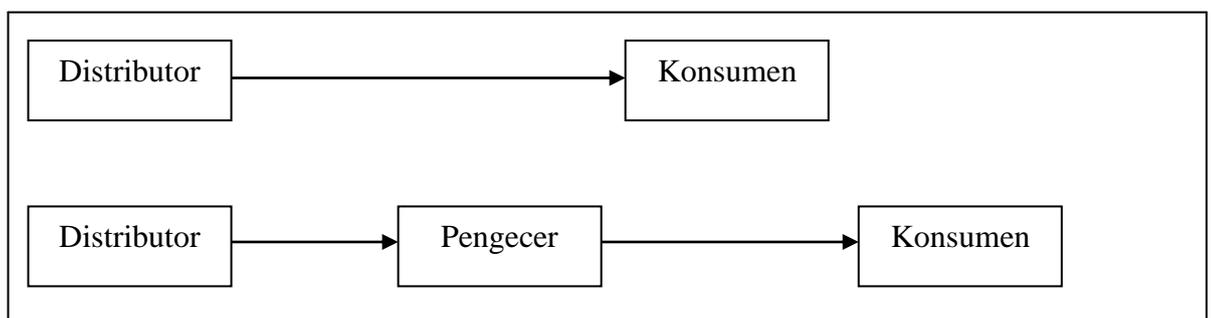
c. Promosi (*Promotion*)

Dalam bidang pemasaran perusahaan Perdana Komputer menjalankan promosinya antara lain :

- 1) Menyebarkan brosur ke masyarakat, brosur merupakan promosi yang sangat mudah namun promosi ini sangat efektif karena masyarakat sekitar maupun di luar kota dapat membaca yang terkait dengan perusahaan Perdana Komputer.
- 2) Mendatangi langsung instansi – instansi terkait yang membutuhkan bantuan untuk jasa komputer .seperti kantor – kantor pemerintah, sekolahan. Promosi ini membutuhkan waktu yang cukup karena bagian pemasaran mendatangi langsung konsumen.
- 3) Menempelkan spanduk – spanduk di jalan , promosi ini memerlukan biaya yang tinggi namun tidak memerlukan waktu yang cukup.

d. Saluran Distribusi

Lokasi perusahaan perdana komputer yang sangat strategis sehingga sangat mendukung penjualan produk dan lingkungan sekitar yang dekat dengan sekolah, menjadikan perusahaan tumbuh pesat dalam menjalankan usaha jasa maupun penjualan. Dalam melakukan penjualannya perusahaan perdana komputer melakukan dua saluran distribusi, dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut :



Sumber : Perusahaan Perdana Komputer

Gambar 4.2 Saluran penjualan perusahaan Perdana Komputer

Artinya perusahaan melakukan dua saluran penjualan yang pertama perusahaan menjual produknya ke konsumen akhir dan yang kedua perusahaan menjual produknya kepada pengecer dan selanjutnya pengecer langsung menjual ke konsumen akhir. Pengecer di sini tenaga penjual keliling yang digaji oleh perusahaan.

e. Pemasaran

- a. Untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu mendapatkan laba maksimal, maka perlu adanya dukungan kegiatan pemasaran yang baik, kegiatan pemasaran dilakukan oleh 1 orang karyawan yaitu menjual barang/alat-alat sekolah ke daerah pedesaan dengan memberikan kredit bagi toko-toko kecil di daerah terpencil.
- b. Menurut konsumen harga yang ditetapkan perusahaan perdana komputer relatif lebih murah dibandingkan perusahaan pesaing. Dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2 Daftar Harga Perusahaan Perdana Komputer dengan Pesaing

Nama	Perusahaan	Perdana Komputer	V ₂	Wan Studio
Jasa	Pengetikan	Rp. 1.500/lmbr	Rp. 1.800/lmbr	Rp. 2.000/lmbr
	Warnet	Rp. 2.500/jam	Rp. 3.000/jam	Rp. 3.500/lmbr
Dagang	Alat Tulis/Buku	Rp. 1.000	Rp. 1.200	Rp. 1.500
	Foto Copy	Rp. 125/lmbr	Rp. 150/lmbr	Rp. 150/lmbr

Sumber : Data Lapangan

- c. Promosi yang dilakukan oleh perusahaan perdana komputer adalah dengan menempelkan spanduk-spanduk di jalan dengan menampilkan harga yang relatif murah dibandingkan pesaing. Dari promosi yang dilakukan oleh perusahaan perdana komputer perlu mengeluarkan biaya yang lumayan

tinggi dibandingkan perusahaan lain yang tidak melakukan promosi apapun.

- d. Dengan kepemilikan izin tempat usaha dengan No. 504/84/430.911/2005 dan surat izin tempat perdagangan dengan No. 501/228/430.55/2007. Perusahaan perdana komputer memiliki citra yang baik menurut konsumen karena pelayanan jasa komputer membuat konsumen puas.
- e. Dalam memberikan pelayanan kepada konsumen, yaitu menerapkan kepada semua karyawan untuk proaktif dalam menghadapi konsumen. Hal ini akan berpengaruh terhadap kepuasan konsumen yang akan berdampak positif bagi perusahaan.

4.1.4.2 Aspek Sumber Daya Manusia

Sebagian besar karyawan perusahaan perdana komputer Bondowoso berpendidikan SLTP dan SMA tetapi dari pendidikan tersebut sangat berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan. Karyawan direkrut dari masyarakat sekitar lingkungan perusahaan yang kemudian diberi pengarahan atau pelatihan oleh perusahaan. Perkembangan teknologi yang semakin berkembang pesat bukan menjadi rahasia lagi, dan penguasaan komputer pun sangat mudah dikenali oleh anak-anak muda sekarang sehingga pelatihan yang di berikan perusahaan pada karyawan baru tidak mengalami kesulitan.

Perusahaan Perdana Komputer memiliki beberapa tenaga kerja yang semuanya masih aktif dalam menjalankan masing-masing tugasnya.

Berikut ini adalah daftar jumlah tenaga kerja :

Tabel 4.3 : Jumlah Tenaga Kerja Perusahaan Perdana Komputer Bondowoso Dari Tahun 2008 – 2010.

No	Tahun	Jumlah (Orang)
1	2008	8
2	2009	9
3	2010	10

Sumber : Perusahaan perdana komputer di Bondowoso

Penentuan jumlah tenaga kerja sebesar 10 orang ini merupakan kebijakan yang diambil oleh pimpinan perusahaan perdana komputer sesuai dengan kebutuhan akan tenaga kerja dalam mewujudkan produktivitas kerja para tenaga kerja. Jumlah tenaga kerja ini tidak ditentukan oleh perusahaan sehingga menyebabkan pemborosan dalam biaya dan juga menurunkan produktivitas.

Kegiatan operasional yang dilakukan oleh karyawan perusahaan perdana komputer disesuaikan dengan permintaan konsumen akan jasa komputer yang di inginkan. Kegiatan operasional perusahaan perdana komputer ditunjang dengan 3 komputer untuk pengetikan dan 6 untuk internet.

4.1.4.3 Aspek Keuangan

Sumber keuangan perusahaan perdana komputer di peroleh dari hasil jasa komputer dan penjualan berbagai kebutuhan alat-alat sekolah kepada konsumen. Perusahaan perdana komputer ini berusaha secara terus menerus meningkatkan profitabilitasnya yaitu dengan cara mengefisienkan biaya dan meningkatkan penjualan.. Berikut disajikan laporan keuangan dari perusahaan Perdana Komputer periode 2008-2010 dalam tabel 4.4 di bawah ini.

Tabel 4.4

Laporan Hasil Penjualan
Perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso
2008 - 2010

Jenis Produk	Tahun		
	2008	2009	2010
Jasa dan alat-alat sekolah	Rp. 20.000.000	Rp. 40.000.000	Rp. 60.000.000

Sumber : Perusahaan Perdana komputer Bondowoso

Hasil penjualan dari tahun ke tahun perusahaan Perdana Komputer mengalami peningkatan yang cukup drastis, dari tahun 2008 pertama kali perusahaan membuka jenis usaha dagang terus mengalami peningkatan sampai tahun 2010 bahkan sampai saat ini hasil penjualan dan jasa komputer terus bertambah.

4.2 Analisis Data

Untuk menentukan strategi pemasaran langkah – langkah menganalisisnya sebagai berikut.

4.2.1 Faktor Strategis Internal

Hasil analisis faktor internal disajikan sebagai berikut .

“Perusahaan perdana komputer merupakan perusahaan jasa yang pertama di daerah kecamatan Tamanan kabupaten Bondowoso sehingga konsumen lebih mengenal perusahaan Perdana Komputer di bandingkan para pesaingnya dan disamping itu lokasi/tempat yang strategis membuat konsumen sangat mudah mengetahui lokasi perusahaan dan sangat terjangkau, adapun hal yang mendukung perusahaan tetap buka sampai sekarang bahkan mengalami kemajuan yang sangat pesat yaitu kualitas sumber daya/karyawan lebih bagus, harga yang di tetapkan relatif murah di bandingkan pesaing, kelengkapan barang dagangan dan kualitasnya sehingga tidak mengecewakan konsumen, promosi yang sangat menunjang seperti menyebar brosur, promosi ini sangat efisien dan tidak memerlukan biaya yang tinggi.

Namun disamping kami mempunyai kekuatan/motivasi kami untuk tetap jalan dalam bisnis jasa komputer ada hal yang tidak dapat dipisahkan yaitu faktor kelemahan yang dimiliki perusahaan. Kelemahan atau kekurangan yang dimiliki yaitu cepatnya perkembangan ilmu teknologi mengakibatkan alat yang digunakan sulit menyesuaikan dan yang kedua sulitnya mencari sumber daya manusia yang berkualitas di daerah sekitar dan adapun ancaman bagi perusahaan kami yaitu munculnya pesaing baru serta semakin banyaknya konsumen yang telah memiliki komputer sendiri sehingga mempengaruhi omzet penjualan”.

Berdasarkan uraian dari berbagai aspek faktor internal perusahaan dan dari hasil analisis maka yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan Perdana Komputer sebagai berikut, mencakup :

Kekuatan perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso :

1. Citra perusahaan baik.
2. Memberi pelayanan yang baik terhadap konsumen.
3. Promosi yang menunjang pemasaran.

4. Harga relatif lebih murah dari harga pesaing.
5. Kualitas sumber daya manusia/karyawan lebih bagus dari yang lain.
6. Kelengkapan barang yang di perdagangkan.
7. Waktu buka usaha mengawali dari pada pesaing.

Kelemahan perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso :

1. Peralatan / komponen komputer ketinggalan jaman.

4.2.2 Faktor Strategis Eksternal

Faktor eksternal perusahaan merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi perusahaan yang berasal dari luar perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain :

1. Lingkungan Makro

a. Ekonomi

1. Kebijakan pemerintah yang meningkatkan upah minimum dapat berpengaruh besar dalam meningkatkan daya beli masyarakat.
2. Dengan semakin meningkatnya pertumbuhan penduduk maka pasar cukup luas untuk digarap oleh perusahaan Perdana Komputer.

b. Sosial

Dampak sosial yang muncul dengan berdirinya perusahaan perdana komputer selama ini adalah banyak tenaga kerja yang diserap sehingga mengurangi tingkat pengangguran yang ada di Kecamatan Tamanan Kabupaten Bondowoso.

2. Lingkungan Mikro

a. Pesaing

Persaingan yang semakin ketat di antara perusahaan dalam memasarkan produknya, menuntut perusahaan untuk benar-benar tahu akan karakteristik konsumen. Produk yang memiliki daya saing yang tinggi akan mampu merebut pasar. Perusahaan harus tahu bagaimana mencari peluang yang ada

dalam persaingan tidak melawan dengan satu perusahaan yang sejenis, tetapi harus bersaing dengan beberapa perusahaan. Saat ini sudah mulai bermunculan perusahaan pesaing yang sejenis dengan perusahaan perdana komputer di Bondowoso, seperti perusahaan V₂ , Wan Studio.

b. Pemasok

Pasokan yang di butuhkan oleh perusahaan perdana komputer adalah pasokan perkembangan teknologi dan pasokan berbagai kebutuhan sekolah yang dilakukan seminggu sekali dimana pasokan tersebut di dapat dari wilayah Surabaya.

3. Hasil analisis faktor eksternal sebagai berikut .

“Saya sangat puas menggunakan jasa komputer di perusahaan Perdana Komputer karena pelayanan yang tepat dan cepat yang dilakukan oleh perusahaan dan kualitas jasa yang dihasilkan sangat bagus serta tempat yang mudah dijangkau sehingga saya tidak sulit untuk mencari alamat perusahaan, dan kelengkapan barang – barang dagangan yang mudah di dapat di perusahaan Perdana Komputer, disamping itu alat atau sarana produksi sangat mendukung seperti komputer dan karyawan yang sudah ahli di bidang komputerisasi membuat pemesanan pengetikan sangat cepat dilakukan sehingga tidak mengecewakan saya selaku konsumen. Pelayanan menurut saya adalah faktor utama bagi sebuah perusahaan untuk menjadikan konsumen seperti saya akan tertarik menggunakan jasanya, tapi menurut saya pelayanan yang di berikan sudah bagus seperti cara menyapa konsumen, kerapian karyawannya serta kerapian tata letak di dalam perusahaan yang sangat rapi meskipun tempatnya sempit membuat saya menjadi nyaman. Disamping itu harga yang di tentukan oleh perusahaan relatif murah dibandingkan dengan pesaingnya. Dari segi kualitas, pelayanan, dan harga yang lebih murah di bandingkan para pesaingnya maka saya ingin melakukan pembelian ulang di perusahaan Perdana Komputer.

Perusahaan Perdana Komputer adalah perusahaan jasa komputer yang saat ini mengalami peningkatan yang sangat drastis di bidang usahanya tersebut, yang

saya inginkan untuk mengembangkan produknya agar jenis usaha bertambah adalah dengan menambah penjualan komputer maupun laptop dan aksesoris – aksesoris komputer menurut saya perusahaan Perdana Komputer sangat mampu untuk mengembangkan produknya tersebut di lihat dari banyaknya konsumen yang menggunakan jasa komputer di perusahaan tersebut maupun yang melakukan pembelian barang dagangan, otomatis pendapatan yang di hasilkan sangat stabil dan bisa menambah lagi dengan membuka service komputer maupun laptop karena di daerah saya ini masih belum ada perusahaan jasa service laptop maupun komputer”.

“Tempat usaha yang di miliki oleh perusahaan Perdana Komputer sangat strategis, berada dipinggir jalan dan berada di tempat keramaian sehingga mudah di ketahui oleh konsumen dan dekat dengan instansi – instansi pemerintah seperti kantor kecamatan, balai desa, maupun sekolahan yang mungkin membutuhkan layanan jasa komputer maupun membutuhkan alat – alat tulis karena di perusahaan tersebut juga menjual berbagai kebutuhan sekolah. Disamping itu pimpinan maupun karyawan - karyawan perusahaan Perdana Komputer sangat ramah, sopan kepada masyarakat sekitar sehingga menurut saya itu menjadi nilai plus untuk mengembangkan jenis usahanya tersebut karena tanpa dukungan dari masyarakat sekitar dan konsumen khususnya perusahaan tersebut tidak akan berjalan.

Saya sangat mendukung sekali dengan adanya perusahaan Perdana Komputer karena dengan adanya perusahaan jasa komputer kita sebagai masyarakat yang sekaligus konsumen akan mudah dan dekat apabila membutuhkan pelayanan akan jasa komputer, disamping itu kita dengan mudah internetan untuk mendapatkan informasi karena di perusahaan tersebut juga membuka jenis usaha warnet dan menurut saya dengan adanya perusahaan tersebut sedikit mengurangi pengangguran karena yang saya tahu karyawan yang di rekrut adalah masyarakat sekitar khususnya anak-anak muda yang baru lulus SMA.

Namun dengan adanya perusahaan tersebut adapun segi negatifnya yaitu pada internet. Internet apabila disalah gunakan khususnya anak - anak muda yang

akan berakibat fatal seperti facebook, doneload film porno, dsb. Untuk mengantisipasi adanya faktor negatif tersebut saya sebagai masyarakat sangat prihatin, namun saran saya kalo bisa agar pihak perusahaan memblokir akses facebook maupun film - film porno karena apabila itu terus terjadi mental - mental penerus bangsa akan rusak .Saya berharap dari perusahaan Perdana Komputer agar menambah penjualan dan jenis jasa yang lain agar anak-anak muda yang penganggur dapat bekerja di tempat perusahaan Perdana Komputer”.

Berdasarkan uraian dari berbagai aspek faktor eksternal perusahaan dan hasil analisis maka yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso adalah :

Peluang perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso :

1. Meningkatnya daya beli masyarakat
2. Pasar untuk jasa dan peralatan komputer cukup luas
3. Kebutuhan alat tulis untuk pendidikan disekolah terus didukung pemerintah

Ancaman perusahaan perdana komputer di Bondowoso :

1. Munculnya pesaing baru
2. Semakin banyaknya konsumen yang telah memiliki komputer sendiri.

4.2.3 Penentuan Posisi Bisnis Perusahaan

Variabel SWOT yang di dapat selanjutnya di gunakan untuk menentukan posisi bisnis.

Untuk menentukan posisi bisnis perusahaan dengan cara memadukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada perusahaan perdana komputer sehingga dapat ditentukan titik koordinat dalam diagram SWOT.

1. Strategi Internal S-W (*Strength - Weakness*)

Disini akan membahas masalah kekuatan dan kelemahan perusahaan untuk menentukan posisi perusahaan pada keadaan analisis SWOT. Dalam analisis ini akan menggunakan perbandingan antara kekuatan dan kelemahan internal

perusahaan, yaitu kekuatan di kurangi kelemahan internal (S-W). tabel strategi internal dapat dilihat pada tabel 4.5 :

Tabel 4.5 :Strategi internal

No	Faktor – Faktor Strategi Internal	Keterangan
Kekuatan		
1	Citra perusahaan yang baik	+
2	Memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen	+
3	Promosi yang menunjang pemasaran	+
4	Harga relatif lebih murah dari pada pesaing	+
5	Kualitas sumber daya manusia lebih berkualitas	+
6	Kelengkapan barang yang diperdagangkan	+
7	Waktu buka usaha mengawali dari pada pesaing	+
Kelemahan		
8	Cepatnya perkembangan ilmu teknologi mengakibatkan alat yang digunakan sulit	-
Keterangan : 1. Kekuatan = (+)7 2. Kelemahan = (-)1		

Sumber : Perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso

Dengan hasil perhitungan diatas dapat diketahui bahwa faktor strategis internal perusahaan $7-1 = (+) 6$

2. Strategi Eksternal O – T (*Opportunity - threath*)

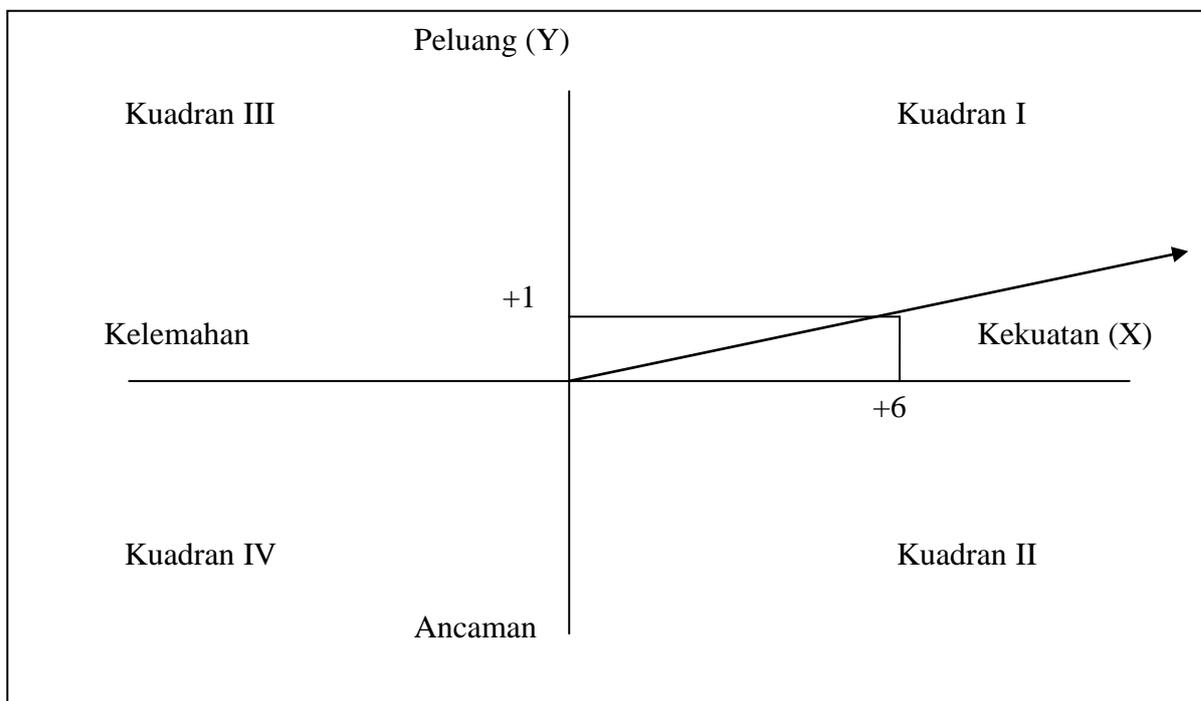
Dalam analisis ini akan menggunakan perbandingan antara peluang dan ancaman eksternal perusahaan, yaitu peluang dikurangi ancaman (O-T). Tabel strategi eksternal dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut :

Tabel 4.5 strategi Eksternal

No	Faktor – Faktor Strategi Eksternal	Keterangan
	Peluang	
1.	Meningkatnya daya beli masyarakat	+
2.	Pasar untuk jasa dan peralatan komputer cukup luas	+
3.	Kebutuhan alat tulis untuk pendidikan sekolah terus didukung pemerintah	+
	Ancaman	
4.	Meunculnya pesaing baru	-
5	Semakin banyaknya konsumen yang telah memiliki komputer sendiri	-
Keterangan : 1. Peluang = (+) 3 2. Ancaman = (-) 2		

Dari pengolahan data diatas maka dapat diketahui bahwa faktor strategis eksternal perusahaan $3-2 = (+) 1$

Berdasarkan hasil perhitungan kedua faktor strategis internal dan ekstrenal akan diketahui kekuatan dan kelemahan ada sumbu (X) dengan nilai +6 sedangkan peluang dan ancaman berada pada sumbu (Y) dengan nilai +1 (Gambar 4.2)



Gambar 4.2 Posisi strategi pemasaran perusahaan

Berdasarkan penentuan posisi perusahaan pada tabel 4.4 dan tabel 4.5, maka dapat diketahui bahwa perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso berada pada kuadran I yaitu posisi perusahaan yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*) yang merupakan strategi perusahaan yang bertujuan memperluas pasar. Cara yang dapat digunakan antara lain dengan memperkenalkan produk – produk baru yang sudah ada ke daerah pemasaran yang baru, meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau mengembangkan produk – produk yang sudah ada, meningkatkan pangsa pasar yang ada untuk produk – produk tertentu melalui usaha pemasaran secara besar – besaran

4.2.4 Penentuan Strategi Perusahaan

Menentukan strategi perusahaan dengan cara membuat matriks yang menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh perusahaan yang dikombinasikan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan sehingga menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi pemasaran. Kemudian faktor-faktor strategi perusahaan di susun dalam Matriks SWOT dalam gambar 4.4 sebagai berikut.

<p style="text-align: center;">Faktor dan Kekuatan Internal</p> <p style="text-align: center;">Faktor Peluang dan Ancaman Eksternal</p>	<p>Kekuatan (<i>Strength</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Citra perusahaan baik. 2. Memberi pelayanan yang baik terhadap konsumen. 3. meningkatkan promosi yang menunjang pemasaran. 4. Harga relatif lebih murah dari harga pesaing. 5. Kualitas sumber daya manusia/karyawan lebih bagus dari yang lain. 6. Kelengkapan barang yang di perdagangkan. 7. Waktu buka usaha mengawali dari pada pesaing. 	<p>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cepatnya perkembangan ilmu teknologi mengakibatkan alat yang digunakan sulit menyesuaikan. 2. Sulitnya mencari sumber daya manusia yang berkualitas di daerah sekitar.
<p>Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya daya beli masyarakat 2. Kebutuhan akan komputerrisasi di segala bidang terus berkembang 3. Kebutuhan internet terus diperlukan 4. Kebutuhan alat tulis untuk pendidikan disekolah terus didukung pemerintah 5. Pasar yang luas untuk digarap 	<p>Strategi S – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan harga relatif lebih murah dari pada pesaing sehingga meningkatnya daya beli masyarakat (S4 ; O1) 2. memperluas promosi yang menunjang pemasaran sehingga pasar semakin luas untuk digarap (S3 ; O5) 3. meningkatkan pelayanan yang baik sehingga meningkatkan pembelian masyarakat (S2 ; O1) 	<p>Strategi W – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. cepatnya perkembangan ilmu teknologi mengakibatkan kebutuhan komputerisasi di segala bidang terus berkembang (W1 ; O2) 2. cepatnya perkembangan ilmu teknologi mengakibatkan kebutuhan internet terus berkembang (W1 ; O3)
<p>Ancaman (<i>Threath</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Munculnya pesaing baru 2. Semakin banyaknya konsumen yang telah memiliki komputer sendiri sehingga mempengaruhi omzet pendapatan usaha. 	<p>Strategi S - T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan harga relatif lebih murah dari harga pesaing untuk menghadapi persaingan (S4 ; T1) 2. Mempertahankan citra perusahaan yang sudah baik untuk menghadapi persaingan (S1 ; T1) 3. Memberikan pelayanan yang baik terhadap konsumen agar konsumen tidak beralih kekonsumen lain (S2 ; T1) 	<p>Strategi W – T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan jumlah karyawan yang benar – benar berkualitas agar konsumen lebih tertari menggunakan jasa komputer (W2 ; T2) 2. meningkatkan mencari informasi tentang perkembangan ilmu teknologi agar persaingan tetap di pertahankan (W1 ; T1)

Sumber : Data Primer Diolah

Gambar 4.3. Matriks SWOT

Berdasarkan formulasi matriks S.W.O.T pada gambar 4.3 diatas, maka didapat alternatif pemasaran yang dapat diterapkan pada perusahaan perdana komputer. Alternatif strategi tersebut adalah :

1. Strategi S – O (Sesuai dengan pernyataan pimpinan perusahaan dan konsumen bahwa pelayanan yang baik dan penentuan harga relatif murah serta meningkatkan daya beli masyarakat terhadap jasa komputer)
 - a. Menentukan harga relatif lebih murah dari pada pesaing sehingga meningkatnya daya beli masyarakat (S4 ; O1)
 - b. Promosi yang menunjang pemasaran sehingga pasar semakin luas untuk digarap (S3 ; O5)
 - c. Meningkatkan pelayanan yang baik sehingga meningkatkan pembelian masyarakat (S2 ; O1)

2. Strategi S – T (Sesuai dengan pernyataan pimpinan dan konsumen bahwa perusahaan memiliki motivasi untuk tetap mengembangkan usahanya di dukung dengan citra perusahaan yang baik, serta pelayanan dan harga yang relatif murah konsumen memilih perusahaan kami namun adapun ancaman yaitu pesaing baru sehingga bagaimana cara perusahaan mengatasi dengan adanya ancaman tersebut)
 - a. Menentukan harga relatif lebih murah dari harga pesaing untuk menghadapi persaingan (S4 ; T1)
 - b. Mempertahankan citra perusahaan yang sudah baik untuk menghadapi persaingan (S1 ; T1)
 - c. Memberikan pelayanan yang baik terhadap konsumen agar konsumen tidak beralih ke perusahaan lain (S2 ; T1)

3. Strategi W – O (Sesuai dengan pernyataan pimpinan dan masyarakat sekitar bahwa cepatnya perkembangan ilmu teknologi mengakibatkan kebutuhan komputerisasi di segala bidang terus berkembang dan kebutuhan internetan terus dibutuhkan)

- a. cepatnya perkembangan ilmu teknologi mengakibatkan kebutuhan komputerisasi di segala bidang terus berkembang (W1 ; O2)
 - b. cepatnya perkembangan ilmu teknologi mengakibatkan kebutuhan internet terus berkembang (W1 ; O3)
4. Strategi W – T (Sesuai dengan pernyataan pimpinan dan konsumen bahwasanya konsumen tertarik menggunakan jasa komputer di perusahaan perdan Komputer karena di dukung dengan sumber daya manusia yang berkualitas)
- a. Mencari karyawan yang benar – benar berkualitas agar konsumen lebih tertarik menggunakan jasa komputer (W2 ; T2)
 - b. Meningkatkan mencari informasi tentang perkembangan ilmu teknologi agar persaingan tetap di pertahankan (W1 ; T1)

4.2.5 Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran

Berdasarkan alternatif strategi perusahaan yang didapat dari Matriks SWOT maka dapat ditentukan alternatif strategi pemasarannya yaitu :

- a. Memberikan pelayanan yang baik terhadap konsumen agar konsumen tidak beralih ke perusahaan lain
- b. Memnentukan harga relatif lebih murah dari harga pesaing yang membuat produk semakin diminati konsumen.
- c. Mempertahankan citra perusahaan yang sudah baik untuk menghadapi persaingan.
- d. Memperluas promosi yang menunjang pemasaran sehingga pasar semakon luas untuk digarap.
- e. Menentukan harga relatif lebih murah dari harga pesaing untuk menghadapi persaingan.

4.2.6 Pilihan Strategi Pemasaran

Berdasarkan beberapa alternatif strategi pemasaran, maka perlu dipilih strategi yang dapat didukung posisi perusahaan yang terdapat pada kuadran I yaitu kuadran yang mendukung kebijakan “pertumbuhan agresif” yaitu antara lain :

- a. Pemberian pelayanan yang baik oleh karyawan terhadap konsumen agar konsumen merasa lebih nyaman untuk menggunakan jasa komputer di perusahaan Perdana Komputer
- b. Pemberian harga relatif murah agar konsumen lebih memilih perusahaan perdana komputer dalam penggunaan jasa komputer khususnya dan dalam perdagangan.
- c. Meningkatkan kinerja promosi sehingga konsumen lebih mengenal perusahaan Perdana Komputer.

Alasan pemilihan strategi ini sebagai strategi utama adalah strategi yang diyakini dapat meningkatkan pangsa pasar yang ada, sehingga dapat menarik minat konsumen untuk menggunakan jasa komputer di perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso, dan tentunya untuk lebih meningkatkan loyalitas masyarakat umum sebagai pelanggan. Selain itu adanya dukungan dari seluruh sumber daya perusahaan untuk menerapkan strategi ini menjadikan strategi yang lebih mudah dalam penerapan.

Pada prinsipnya strategi ini adalah mengambil pelanggan sebagai perhatian utama. Strategi ini menitikberatkan pada daerah pemasaran yang ada dan mengembangkan pangsa pasar yang baru agar dapat dijangkau dan dilayani dalam kemudahan untuk menggunakan jasa komputer di perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso secara maksimal. Dengan menerapkan strategi ini maka perusahaan Perdana Komputer dapat meningkatkan profitabilitas yang sekaligus meningkatkan laba pada perusahaan

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dari pembahasan hasil penelitian dapat disimpulkan hal – hal sebagai berikut :

1. Posisi perusahaan pada penelitian ini adalah terdapat pada kuadran I yaitu kuadran yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif, maksudnya perusahaan harus lebih giat dalam mengatasi perkembangan pasar yang kompetitif dalam rangka meningkatkan pertumbuhan pasar.
2. Pemilihan strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso adalah sebagai berikut :
 - a. Pemberian pelayanan yang baik oleh karyawan terhadap konsumen agar konsumen merasa lebih nyaman untuk menggunakan jasa komputer di perusahaan Perdana Komputer
 - b. Pemberian harga relatif murah agar konsumen lebih memilih perusahaan perdana komputer dalam penggunaan jasa komputer khususnya dan dalam perdagangan.
 - c. Meningkatkan kinerja promosi sehingga konsumen lebih mengenal perusahaan Perdana Komputer.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, maka dapat digunakan saran yang mungkin bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi pihak perusahaan perdana komputer yaitu :

1. Menambah variasi produk baik produk penjualan maupun media elektronik karena pangsa pasar yang ada masih sangat luas untuk digarap, dilihat dari kebutuhan akan jasa komputerisasi yang banyak.
2. Perusahaan diharapkan meningkatkan kualitas produk untuk memenuhi daerah pemasaran yang luas sehingga konsumen tidak berpaling ke produk pesaing.

Daftar Pustaka

- Bungin, Burhan . 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Filosofis dan Metodologis kearah Penguasaan Model Aplikasi*. Jakarta. PT. Rajagrafindo Persada.
- Creswell, 1998. *Metodologi Penelitian* .Yogyakarta: (UPP) AMP YKPN
- Dirgantoro, Crown. 2001. *Manajemen Strategi: Konsep, Kasus dan Implementasi*. Jakarta. Grasindo.
- Fandy, Tjiptono. 1997. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta. Penerbit:Andi Offset.
- Gates, Bill. 1999. *Business @ The Speed of Tohught menggunakan system syarraaf digital Terjemahan Alex Tri Kantjono W.dari Business @ The Speed of Tohught Using A Digital Nervous System*. 2001. Cetakan kedua. Jakarta. Gramediaa Pustaka Utama.
- Glueck, W dan Lawrence, J.1999. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Edisi Ketiga. Jakarta. Erlangga.
- Kertajaya, Hermawan. 2004. *Hermawan Kertajaya on Positioning, Deferensiasi, and Brand*. Cetakan pertama. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler, Philip. 1993. *Manajemen pemasaran*. Lembaga Penerbit Universitas Indonsia.
- Kotler, Philip. 1996. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Bahasa Indonesia. Jilid 1. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Kotler, Philip. 1997. *Analisis Perencanaan dan Pengendalian*. Jakarta. Prenhallindo.
- Pearce, Jack. Robinson, Richard. 1997, *Manajemen Strategi*. Jilid 1, Bina Rupa Aksara. Jakarta
- Purnomo, S.H, dan Zulkieflimansyah. 1999. *Manajemen Strategi*. Jakarta. Lembaga Penerbit Universitas Indonesia.
- Sakdiyah, S.H. 2005. *Penentuan Strategi pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada LPBA (Lembaga Pendidikan Bahasa Asing) OXFORD Jember*.
- Seratno,M.Ec dan Lincolin Arsyad,M.Sc. 1999. *Metodologi Penelitian untuk ekonomi dan bisnis*. Cetakan (UPP) AMP YKPN:Yogyakarta

- Sudaryanto, Jerry Courvisanos, Septanty Kurnia Dewi. 2010. *Study Intention to Adopt ICT on Improving Sales Performance Magribusiness A Preliminary Study on Semeru Telen Center in Lumajang East Java*. Paper belum di Publikasikan
- Supriyadi, Dandik. 2005. *Alternatif Strategi Pemasaran Pada Perusahaan Kapur Gamping CV. Puji Agung Kecamatan Puger Kabupaten Jember*. Universitas Jember.
- Suwarsono. 1996. *Manajemen strategi: konsep dan Kasus*. Edisi Revisi. Yogyakarta. UPP AMP YKPN.
- Tjiptono, Fandy. 2000. *Manajemen Jasa*. Andy Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy. 1997. *Strategi Manajemen*. Andy Yogyakarta.
- Toni Sitinjak, Duriyanto, D, Sugiarto dan Yunarto, H.I. 2004. *Model Matriks Konsumen Untuk Menciptakan Superior Costumer Value*. Cetakan pertama. Jakarta. Gramedia Putaka Utama.

Lampiran 1

Daftar pertanyaan untuk faktor internal

1. Sebagai pemilik perusahaan komputer di Bondowoso Bapak pasti tau apa kekuatan dan kelemahan produk / perusahaan yang Bapak kelola, menurut Bapak apa saja kekuatan dan kelemahannya?
2. Apakah dengan tingkat pendidikan karyawan yang rata-rata berpendidikan rendah dapat mempengaruhi pemasaran pada perusahaan?
3. Apakah dengan produk yang bervariasi mulai dari yang jelek sampai yang bagus dapat menunjang produk dalam persaingan dipasar?
4. Apa promosi yang dilakukan perusahaan dan apakah promosi itu dapat mempengaruhi konsumen untuk membeli dan apa promosi itu tidak memerlukan biaya yang tinggi?
5. Apa yang menjadi kelemahan dari proses produksi yang dilakukan perusahaan?
6. Apakah setiap karyawan perlu mendapatkan pelatihan terlebih dahulu?

Daftar pertanyaan untuk faktor eksternal

1. Apa yang membuat saudara suka menggunakan jasa komputer di perusahaan Perdana Komputer?,(konsumen)
2. Apa yang saudara inginkan dari perusahaan Perdana Komputer untuk mengembangkan produknya?,(konsumen)
3. Apakah pelayanan yang dilakukan oleh perusahaan Perdana Komputer di Bondowoso membuat anda puas dan apa yang membuat anda puas?,(konsumen)

Lampiran 2

Tabel persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang.

No	Nama/Tahun penelitian	Judul	persamaan	Perbedaan	
1	Sakdiyah/ 2005	Penentuan strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada LPBA (Lembaga Pendidikan Bahasa Asing) OXFORD Jember	Analisis yang digunakan sama yaitu analisis SWOT. Jenis obyek penelitian sama yaitu perusahaan jasa.	Tempat penelitian terdahulu dilakukan di LPBA OXFORD di Jember. Dari obyek yang diteliti terdapat perbedaan skala bisnis dan jenis jasa yang ditawarkan	Posisi LPBA OXFORD Jember berada pada kuadran IV yang berarti dalam jangka panjang LPBA OXFORD Jember seharusnya menerapkan menjaga dan mengembangkan pangsa pasar
2	Hasil Penelitian	Alternatif strategi pemasaran pada perusahaan Kapur Gamping CV. Puji Agung Kecamatan Puger Kabupaten Jember	Analisis yang digunakan sama yaitu analisis SWOT	Jenis perusahaan, pada penelitian terdahulu ini perusahaan yang diteliti adalah perusahaan yang ditawarkan adalah kapur gamping. Menggunakan sampel dengan teknik pengumpulan <i>purposive sampling</i>	CV. puji Agung yang berarti strategi yang seharusnya digunakan adalah mempertahankan kualitas produk serta memperluas kerjasama
3	Indra Budi Cahyono/2010	Penentuan Strategi pemasaran Pada Perusahaan perdana Komputer di bondowoso	Analisis yang di gunakan sama yaitu analisis SWOT Jenis obyek penelitian sama yaitu perusahaan jasa	Sampel dengan metode triangulasi yaitu pengumpulan data dengan wawancara ke beberapa pihak Jenis yang di tawarkan adalah jasa komputer	