



**STRATEGI PEMASARAN BERDASARKAN ANALISIS  
SWOT PADA PERUSAHAAN UD. TIGA PUTERI DI  
KECAMATAN MOJOROTO KABUPATEN KEDIRI**

*The Marketing Strategy Is Based On A SWOT Analysis Of The Company UD. Tiga  
Puteri In Kecamatan Mojoroto Kabupaten Kediri*

**SKRIPSI**

Oleh:

**Nur Cahya Sawaludin**

**NIM. 110810201239**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2016**



**STRATEGI PEMASARAN BERDASARKAN  
ANALISIS SWOT PADA PERUSAHAAN UD. TIGA  
PUTERI DI KECAMATAN MOJOROTO  
KABUPATEN KEDIRI**

*The Marketing Strategy Is Based On A SWOT Analysis Of The Company UD. Tiga  
Puteri In Kecamatan Mojooroto Kabupaten Kediri*

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh:

**Nur Cahya Sawaludin**

**NIM. 110810201239**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2016**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL**

**UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Nur Cahya Sawaludin

Nim : 110810201239

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Judul : Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada Perusahaan UD. Tiga Puteri Di Kecamatan Mojoroto Kabupaten Kediri

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada instansi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar

Jember, 24 Februari 2016  
Yang menyatakan

Nur Cahya Sawaludin  
Nim. 110810201239

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul skripsi : STARTEGI PEMASARAN BERDASARKAN ANALISIS  
SWOT PADA PERUSAHAAN UD. TIGA PUTERI DI  
KECAMATAN MOJOROTO KABUPATEN KEDIRI

Nama Mahasiswa : Nur Cahya Sawaludin

Nim : 110810201239

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Disetujui tanggal : 24 Februari 2016

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Deasy Wulandari S.E., M.Si  
NIP. 197309082000032001

Ana Mufidah S.E., M.M.  
NIP. 195505161987031001

Mengetahui,  
Ketua Program Studi  
S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah S, S.E, M.M  
NIP. 19780525 200312 2 002

**JUDUL SKRIPSI**

**STRATEGI PEMASARAN BERDASARKAN ANALISIS SWOT PADA  
PERUSAHAAN UD. TIGA PUTERI DI KECAMATAN MOJOROTO  
KABUPATEN KEDIRI**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**Nama : Nur Cahya Sawaludin**

**NIM : 110810201239**

**Jurusan : Manajemen**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal : **17 MARET 2016**  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna  
mampu memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas  
Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI:**

**Ketua : Dr. Diah Yulisetiarni M.Si. : (.....)**  
**NIP.196107291986032001**

**Sekretaris : Drs. Adi Prasodjo M.P. : (.....)**  
**NIP.195505161987031001**

**Anggota : Wiji Utami, SE, M.Si : (.....)**  
**NIP.197401202000122001**



Mengetahui;  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan

**Dr. Moehammad Fathorrazi M.Si**  
**NIP. 196306141990021001**

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

1. Kedua orang tuaku tercinta, Ayah dan Ibu yang selalu mendoakanku, memberi kasih sayang dan motivasi selama ini serta senantiasa sabar dan ikhlas mengorbankan segalanya untuk keberhasilanku. Pasti ini masih belum seperti apa yang engkau berikan kepadaku tapi saya akan terus berusaha semampu dan sekuat tenagaku untuk membalas kebaikanmu selama ini, Terima kasih.
2. Guru-guruku sejak Sekolah Dasar (SD) sampai perguruan tinggi yang telah memberiku ilmu dan bimbingan dengan penuh keikhlasan dan kesabaran.
3. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang selalu kubanggakan.

**MOTTO**

*“ Bekerjalah engkau untuk kepentingan duniamu seakan engkau akan hidup selamanya, dan bekerjalah engkau untuk kepentingan akhiratmu seakan-akan engkau akan mati besok”.*

*(Abdullah bin Amr bin al-Ash ra)*

*“ Sesungguhnya beserta kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (urusan dunia) bersungguh-sungguhlah (dalam beribadah),*

*“Kepada Tuhanmu berharaplah”.*

*(Alam Nasyrat ayat: 6-8)*

## RINGKASAN

STRATEGI PEMASARAN BERDASARKAN ANALISIS SWOT PADA PERUSAHAAN UD. TIGA PUTERI DI KECAMATAN MOJOROTO KABUPATEN KEDIRI; Nur Cahya Sawaludin; 110810201239; 2016; 90 Halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Semakin ketatnya persaingan bisnis di Indonesia, khususnya yang ada di Wilayah Kecamatan Mojoroto Kabupaten Kediri. Perusahaan UD. Tiga Puteri yang produksi jenis-jenis campuran es di Kediri saat ini mengalami persaingan yang sangat serius dengan munculnya pesaing baru dengan kualitas yang lebih baik sesuai dengan keinginan pasar. Salah satunya perusahaan UD. Tiga Puteri merupakan perusahaan yang masih baru di Kediri berdiri sejak tahun 2010 yang pada saat ini juga mengalami persaingan yang serius dengan munculnya perusahaan jenis-jenis campuran es yang sejenis yaitu perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT pada perusahaan UD. Tiga Puteri di Kecamatan Mojoroto Kabupaten Kediri.

Penelitian ini menggunakan metode kajian tindak (action research). Populasi dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang paham (pemilik dan karyawan perusahaan). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Analisis faktor-faktor internal perusahaan digunakan untuk mengetahui adanya kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada perusahaan. Selain itu perusahaan juga harus menganalisis faktor-faktor eksternal perusahaan untuk mengetahui peluang dan ancaman. Salah satu instrumen yang dapat digunakan untuk menganalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan tujuan untuk menghasilkan strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan adalah menggunakan analisis SWOT.

Berdasarkan hasil perhitungan kedua faktor strategi internal dan eksternal akan diketahui kekuatan dan kelemahan ada pada sumbu (X) dengan nilai +3 sedangkan peluang dan ancaman berada pada sumbu (Y) dengan nilai +1. Dapat ditarik kesimpulan bahwa perusahaan UD. Tiga Puteri berada pada posisi kuadran I, yaitu posisi perusahaan yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Maka strategi yang tepat pada perusahaan UD. Tiga Puteri di Kecamatan Mojoroto Kabupaten Kediri sebagai berikut:

1. Mengembangkan produk jenis-jenis campuran es yang sudah ada dengan menambah variasi dan motif misalnya dari segi bentuk dan variasi yang menarik.
2. Meningkatkan pangsa pasar dengan ikut serta setiap program yang diadakan pemerintah daerah seperti pameran (basar).
3. Meningkatkan kualitas jenis-jenis campuran es agar tidak kalah dengan produk pesaing.
4. Melakukan perluasan daerah promosi yang efektif dan tepat sasaran.

## SUMMARY

The Marketing Strategy Is Based On A SWOT Analysis Of The Company UD. Tiga Puteri In Kecamatan Mojooroto Kabupaten Kediri; Nur Cahya Sawaludin; 110810201239; 2016; 90 pages; Departement of Management Faculty of Economics Jember University

Increasing competition in the business in Indonesia, particularly in Region District Mojooroto Kediri. UD company. Tiga Puteri the production of other types of ice mix at Kediri currently experiencing a very serious competition with the emergence of new competitors with better quality in accordance with market demand. One of these companies UD. Tiga Puteri is a relatively new company in Kediri Established in 2010, which is currently also experiencing serious competition with the rise of other types of similar mixture of ice that company. This study aimed to determine the marketing strategy based on SWOT analysis of the company UD. Tiga Puteri in District Mojooroto Kediri.

This research used studies follow (action research). The population in this study are those who understand (owners and employees). The data used in this study are primary data and secondary data. Analysis of internal company factors used to determine their strengths and weaknesses contained in the company. In addition the company also had to analyze the external factors the company to identify opportunities and threats. One of the instruments that can be used to analyze the factors strengths, weaknesses, opportunities and threats with the aim to produce the right marketing strategy at the company is using SWOT analysis.

Based on the calculation both internal and external factors strategy will be known strengths and weaknesses exist on the axis (X) with a value of +3, while opportunities and threats are on the axis (Y) with a value of +1. It can be deduced that the company UD. Tiga Puteri are at the quadrant I, which is the company's position that supports an aggressive growth policy. So the right strategy at the company UD. Tiga Puteri in Kediri District Mojooroto as follows:

1. Develop product types existing ice mixture to add variety and motives for example in terms of shapes and interesting variations.
2. Increasing market share by participating every program held local government such as exhibitions (fairs).
3. Improving the quality of these kinds of a mixture of ice that is not inferior to competitors' products.
4. Sprawl promotion of effective and targeted.

## PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, karena atas segala nikmat, hidayah dan karunianya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul **“STRATEGI PEMASARAN BERDASARKAN ANALISIS SWOT PADA PERUSAHAAN UD. TIGA PUTERI DI KECAMATAN MOJOROTO KABUPATEN KEDIRI”**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi strata satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penulisan ini masih banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan dari pada kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan semangat dari semua pihak, akhirnya penulisan skripsi ini mampu terselesaikan. Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Mochammad Fathorrazi, M.si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Dr. Handriono, M.si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Dr. Deasy Wulandari, SE, M.Si, selaku dosen pembimbing 1 yang dengan perhatian dan kesabarannya telah memberikan semangat, nasehat, sehingga bisa terselesaikannya penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Ana Mufidah, SE, M.Si, selaku dosen pembimbing II yang selalu memberikan perhatian, kesabaran, semangat dalam membimbing serta motivasi sehingga bisa terselesaikannya penyusunan skripsi ini.
5. Dr. Diah Yulisetiarni M.Si selaku dosen penguji utama yang telah memberikan masukan dan saran yang sangat bermanfaat bagi penulis.
6. Drs. Adi Prasadjo M.P dan Wiji Utami, SE, MSi selaku dosen penguji anggota yang telah memberikan masukan yang bermanfaat bagi penulis.
7. Kedua orang tuaku tercinta, Ayah dan ibu terima kasih atas segala doa dan dukungannya, yang mana sampai sekarang saya masih belum bisa membalas kebaikanmu. Terima kasih.
8. Kakakku tercinta Niluh Shindi Vita Wardaningtias, yang telah memberikan dukungan, semangat dan kasih sayang. Terima kasih.
9. Buat Fifi terima kasih atas segala perhatian, motivasi, kesabaran dan do'a nya.
10. Sahabat-sahabat dan teman-temanku Manajemen angkatan 2011. Diki Wahyudi, Ikhsan Linardi Putra, Yosua Rhandy Flana, Heldi Windu R dan lainnya. Semoga kita bisa bertemu lagi di dalam keadaan sehat walafiat dan kesuksesan yang telah kita raih. Terima Kasih.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat, petunjuk dan bimbingan-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat

terselesaikan. Penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya, Amin.

Jember, 24 Februari 2016

Penulis



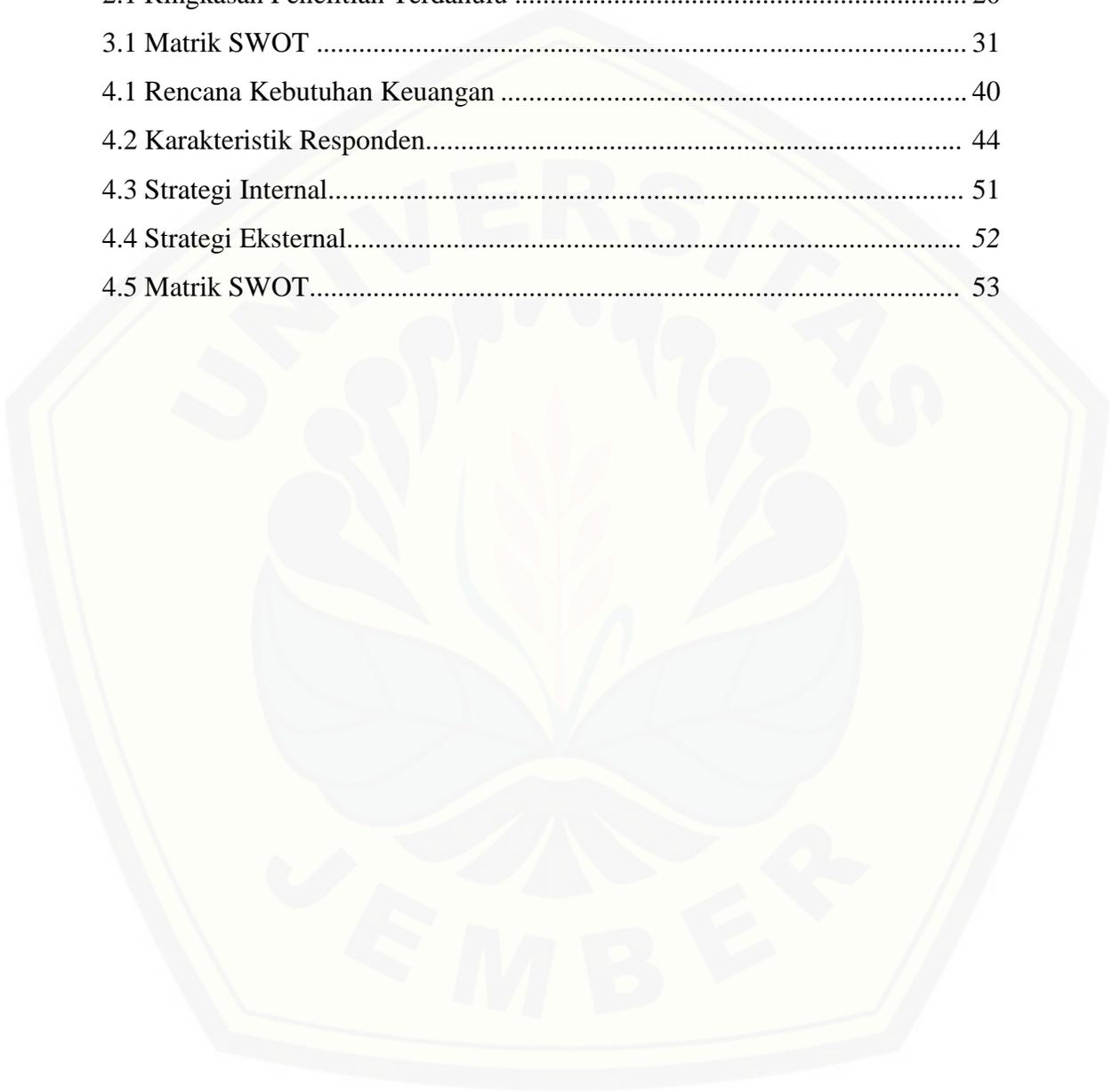
DAFTAR ISI

|  | Halaman   |
|--|-----------|
| HALAMAN JUDUL .....  | i         |
| HALAMAN PERNYATAAN.....  | ii        |
| HALAMAN PERSETUJUAN .....                                      | iii       |
| HALAMAN PENGESAHAN.....  | iv        |
| HALAMAN PERSEMBAHAN .....                                      | v         |
| MOTTO .....  | vi        |
| RINGKASAN .....  | vii       |
| SUMMARY .....  | viii      |
| PRAKATA.....   | ix        |
| DAFTAR ISI.....  | xi        |
| DAFTAR TABEL .....   | xiii      |
| DAFTAR GAMBAR.....   | xiv       |
| DAFTAR LAMPIRAN .....  | xv        |
| <b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>                                | <b>1</b>  |
| <b>1.1. Latar Belakang Masalah .....</b>                       | <b>1</b>  |
| <b>1.2. Rumusan Masalah .....</b>                              | <b>3</b>  |
| <b>1.3. Tujuan Penelitian .....</b>                            | <b>3</b>  |
| <b>1.4. Manfaat Penelitian.....</b>                            | <b>4</b>  |
| <b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>                            | <b>5</b>  |
| <b>2.1. Landasan Teori .....</b>                               | <b>5</b>  |
| 2.1.1 Perencanaan Pemasaran.....                               | 5         |
| 2.1.2. Konsep Strategi Perusahaan dan Strategi Pemasaran ..... | 6         |
| 2.1.3. Proses Perencanaan Pemasaran .....                      | 15        |
| <b>2.2. Menentukan Strategi Pemasaran Menggunakan</b>          |           |
| <b>Analisis SWOT .....</b>                                     | <b>16</b> |
| <b>2.3. Penelitian Terdahulu .....</b>                         | <b>18</b> |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.4. Kerangka Konseptual Penelitian.....                                  | 21        |
| <b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>                                      | <b>22</b> |
| 3.1. Rancangan Penelitian.....  | 22        |
| 3.2. Populasi dan Sampel.....   | 22        |
| 3.3. Jenis dan Sumber Data.....   | 23        |
| 3.4. Metode Pengumpulan data.....   | 24        |
| 3.5. Definisi Operasional Variabel.....                                   | 24        |
| 3.6. Metode Analisis Data.....  | 26        |
| 3.7. Kerangka Pemecahan Masalah.....                                      | 32        |
| <b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>                                   | <b>34</b> |
| 4.1. Gambaran Umum Perusahaan.....  | 34        |
| 4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan UD. Tiga Puteri.....                    | 34        |
| 4.1.2. Kinerja Aspek Internal Perusahaan.....                             | 35        |
| 4.1.3. Struktur Organisasi Perusahaan.....                                | 41        |
| 4.1.4. Karakteristik Responden.....                                       | 43        |
| 4.2. Hasil Analisis dan Pembahasan.....                                   | 44        |
| 4.2.1. Analisis Faktor Strategi Internal dan Eksternal<br>Perusahaan..... | 44        |
| 4.2.2. Penentuan Posisi Perusahaan UD. Tiga Puteri.....                   | 49        |
| 4.2.3. Penentuan Strategi Perusahaan UD. Tiga Puteri.....                 | 52        |
| 4.2.4. Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran.....                       | 54        |
| 4.2.5. Pilihan Strategi Pemasaran.....                                    | 55        |
| 4.3. Pembahasan.....  | 56        |
| 4.4. Keterbatasan Penelitian.....   | 61        |
| <b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>                                   | <b>62</b> |
| 5.1. Kesimpulan.....  | 62        |
| 5.2. Saran.....   | 63        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>  | <b>64</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>  | <b>66</b> |

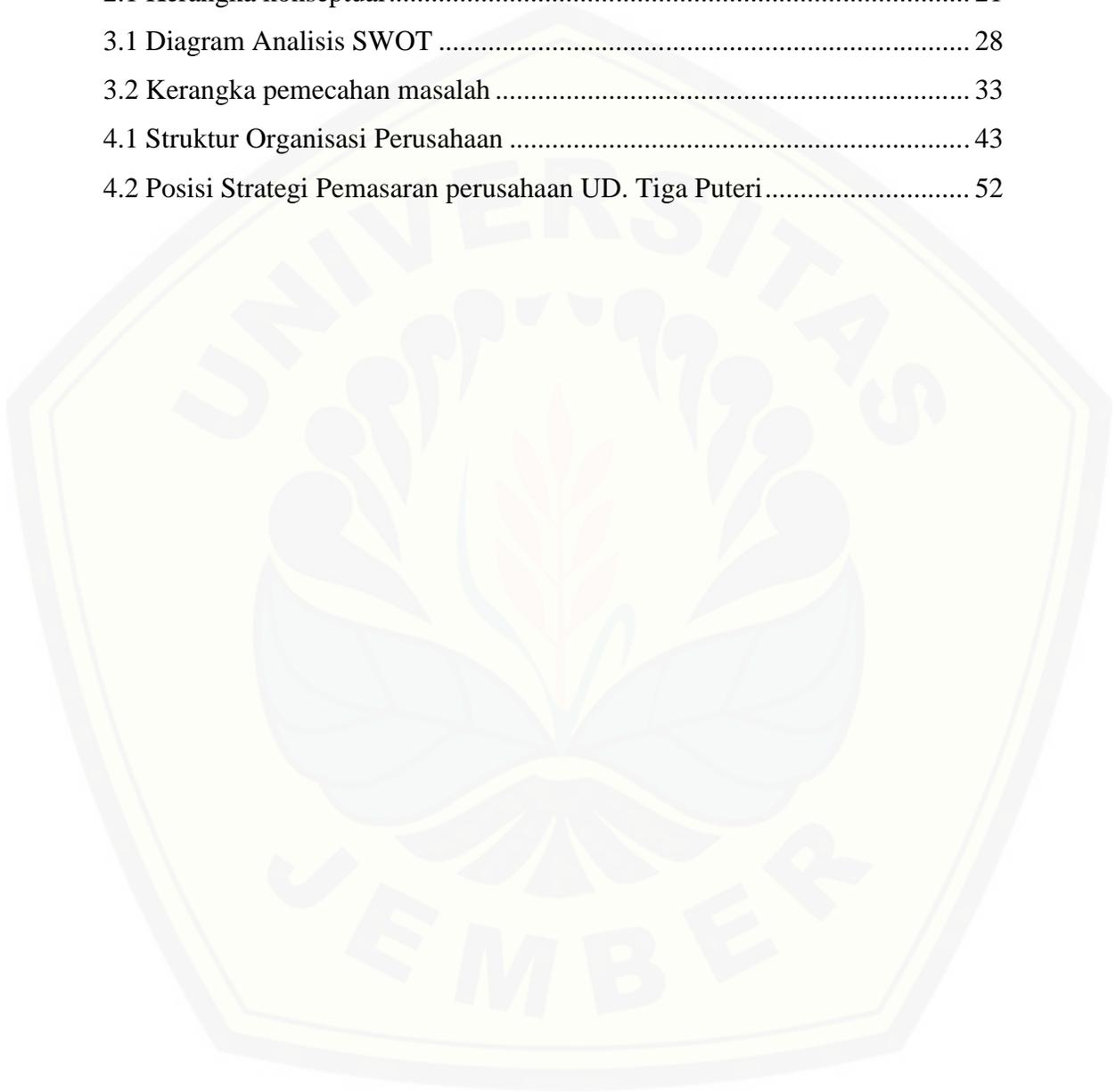
**DAFTAR TABEL**

|  | Halaman |
|--|---------|
| 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu ..... | 20      |
| 3.1 Matrik SWOT .....                    | 31      |
| 4.1 Rencana Kebutuhan Keuangan .....     | 40      |
| 4.2 Karakteristik Responden.....         | 44      |
| 4.3 Strategi Internal.....               | 51      |
| 4.4 Strategi Eksternal.....              | 52      |
| 4.5 Matrik SWOT.....                     | 53      |



**DAFTAR GAMBAR**

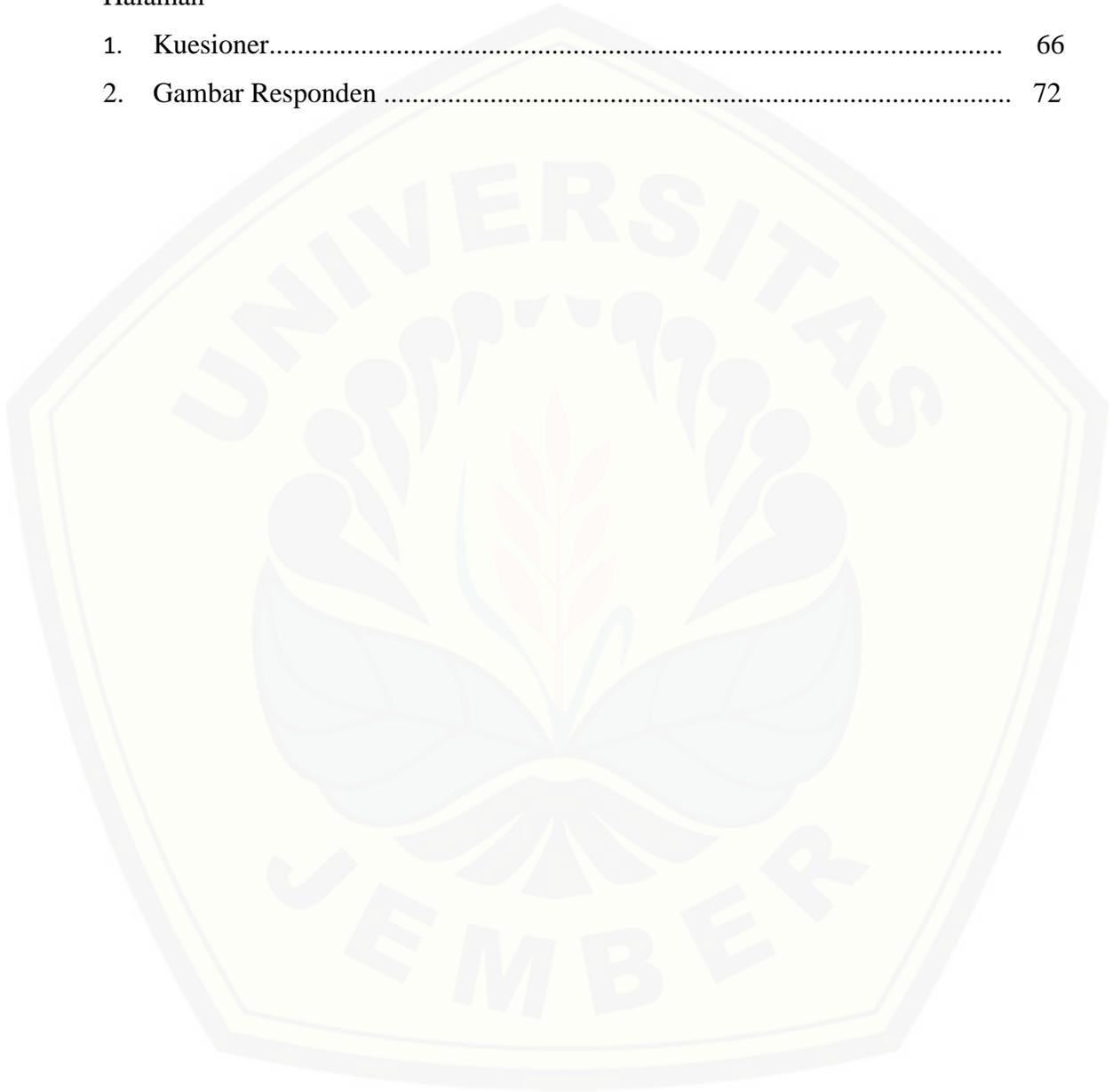
|  | Halaman |
|--|---------|
| 2.1 Kerangka konseptual .....                                  | 21      |
| 3.1 Diagram Analisis SWOT .....                                | 28      |
| 3.2 Kerangka pemecahan masalah .....                           | 33      |
| 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan .....                       | 43      |
| 4.2 Posisi Strategi Pemasaran perusahaan UD. Tiga Puteri ..... | 52      |



**DAFTAR LAMPIRAN**

Halaman

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 1. Kuesioner.....         | 66 |
| 2. Gambar Responden ..... | 72 |





## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pemasaran merupakan kegiatan pokok yang dilakukan dalam menghasilkan laba dari penjualan barang dan jasa. Pemasaran lebih banyak menitikberatkan pada tujuan penjualan dengan ongkos produksi seminimal mungkin, namun saat ini konsep tersebut telah berubah. Perusahaan melakukan analisis dengan cermat dan teliti tentang kondisi perusahaan dalam persaingan. Persaingan usaha yang semakin ketat mengharuskan perusahaan untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat. Perusahaan perlu mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam persaingan. Hal ini akan sangat membantu perusahaan dalam mengenali diri, serta memanfaatkan setiap peluang yang ada dan menghindari atau meminimalkan ancaman. Dalam menentukan strategi pemasaran, seorang manajer perusahaan harus mengetahui apa saja kelemahan, kekuatan, ancaman, peluang yang dimiliki perusahaan serta mengenali keunggulan pesaing yang mungkin dimiliki (Guiltinan, 1992:12).

Strategi pemasaran merupakan salah satu bagian yang sangat penting dalam pemasaran. Pelaksanaan strategi secara keseluruhan terdapat rencana-rencana tindakan untuk mencapai sasaran pasar. Tindakan tersebut yang akan membantu mencapai tingkat penjualan dan tingkat laba tertentu untuk suatu produk (Assauri, S. 2007:168). Berbagai penentuan strategi pemasaran untuk memperoleh konsumen baru dan mempertahankan pelanggan yang sudah ada semakin ditingkatkan dengan mempertimbangkan faktor internal maupun eksternal suatu perusahaan untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Salah satu cara penentu strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi internal serta pengaruh lingkungan eksternal perusahaan yaitu menggunakan analisis SWOT, dengan analisis SWOT diharapkan perusahaan dapat menentukan tujuan usaha yang realistis dan sesuai dengan kondisi perusahaan, (Sutojo dan Kleisteuber 2002:8). Analisis tersebut didasarkan pada

logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Salah satu perusahaan yang perlu menerapkan strategi pemasaran adalah perusahaan perusahaan UD.Tiga Puteri Kediri.Perusahaan tersebut memiliki permasalahan dalam hal distribusi dan promosi.Oleh karena itu, strategi pemasaran yang tepat sesuai dengan kondisi saat ini perlu di terapkan.Selain itu masalah yang dihadapi oleh perusahaan perusahaan UD.Tiga Puteri adalah penggunaan teknologi yang masih manual, keterlambatan produksi kemasan. Mengatasi masalah tersebut dalam penelitian ini akan diterapkan strategi pemasaran menggunakan analisis SWOT agar mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan. Dalam meningkatkan penjualan melalui kegiatan promosi secara efektif maka perusahaan akan memiliki kekuatan daya saing di dalam pasar. Kemampuan bersaing inilah yang akan menentukan omset penjualan dan *profitabilitas* yang akan diraih sehingga perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Keberhasilan strategi yang telah ditetapkan sangat ditentukan oleh seberapa besar tingkat kesesuaian strategi tersebut dengan perubahan lingkungan, persaingan, serta situasi perusahaan.Pada akhirnya perencanaan strategi yang meliputi analisis, perumusan, dan evaluasi sangat membantu perusahaan dalam menetapkan strategi pemasaran yang tepat (Ayu, D. 2012).

Perusahaan UD. Tiga Puteri merupakan salah satu yang memproduksi macam-macam campuran es, seperti cincau hitam, dawet sagu, dawet beras, jelly, nata dan rumput laut yang dikelola oleh tenaga ahli yang masih menggunakan alat secara manual dan dikemas secara praktis yang memakai bahan alami yang sebagian dari tepung beras dan tepung sagu. Sebagian konsumen saat ini telah memilih berbagai macam campuran es seperti dawet sagu dan jelly, hal ini juga tidak terlepas dari persepsi mereka karena mudah di dapat dan harga sangat terjangkau untuk semua kalangan.

Kabupaten Kediri merupakan salah satu Kabupaten di Provinsi Jawa Timur. Salah satu Kecamatan di Kabupaten Kediri yaitu Kecamatan Mojoroto Kabupaten Kediri memiliki peluang untuk mengembangkan sektor produksi berbagai macam-

macam campuran es. Perusahaan UD. Tiga Puteri sendiri memproduksi berbagai macam- macam es antara lain : cincau hitam, dawet sagu, dawet beras, jelly, nata dan rumput laut. Perusahaan UD. Tiga Puteri sendiri mempunyai pesaing yang sebanding di daerah Malang perusahaan UD. Barokah yang selama ini menjadi pesaing utama dalam bidang produksi yang sama, seperti cincau hitam, dawet sagu, dawet beras, jelly, nata dan rumput laut dalam hal ini sektor pemasaran harus di tingkatkan untuk bisa mampu bertahan dalam menghadapi persaingan tersebut.

Keberhasilan strategi yang telah ditetapkan sangat ditentukan oleh seberapa besar tingkat kesesuaian strategi tersebut dengan perubahan lingkungan, persaingan, serta kondisi perusahaan. Pada akhirnya perencanaan strategi yang meliputi analisis, perumusan, dan evaluasi sangat membantu perubahan dalam menetapkan strategi pemasaran yang tepat

### **1.1 Rumusan Masalah**

Persaingan usaha yang semakin ketat mengharuskan perusahaan untuk merumuskan strategi pemasaran yang tepat menggunakan analisis SWOT. Perusahaan UD. Tiga Puteri memerlukan strategi pemasaran yang sesuai dengan perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan yang memproduksi campuran es lainnya. Berdasarkan uraian latar belakang masalah serta mengacu pada pentingnya strategi pemasaran untuk mengantisipasi pesaing dan mencapai tujuan perusahaan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah strategi pemasaran apa yang harus dipilih perusahaan UD. Tiga Puteri di Kecamatan Mojojoto Kabupaten Kediri?

### **1.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menentukan strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT pada perusahaan pada perusahaan UD. Tiga Puteri di Kecamatan Mojojoto Kabupaten Kediri.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

a. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat memberikan informasi tentang kondisi serta karakteristik aspek pemasaran perusahaan UD.Tiga Puteri di Kecamatan Mojoroto Kabupaten Kediri, dan dapat digunakan sebagai bahan pengembangan dan penelitian lebih lanjut.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini menjadi sumbangan pemikiran bagi pelaku usaha untuk dapat merumuskan strategi pemasaran yang tepat.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk mengembangkan penelitian, khususnya di bidang strategi pemasaran Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bagi peneliti selanjutnya.

## BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Perencanaan Pemasaran

Setiap perusahaan dalam menjalankan aktivitas usahanya selalu menyusun rencana kegiatan yang akan dilakukannya dalam rangka pencapaian tujuan usaha yang diharapkan. Rencana yang disusun memberi arah terhadap kegiatan yang akan dijalankan untuk pencapaian tujuan. Rencana kegiatan perusahaan yang menyeluruh harus didukung dengan rencana pelaksanaan yang lebih rinci dalam bidang-bidang kegiatan yang terdapat di perusahaan tersebut. Sering ditemui adanya rencana produksi, rencana keuangan, dan rencana pemasaran. Rencana pemasaran yang disusun perusahaan tidak lepas dari rencana kegiatan perusahaan secara menyeluruh, baik jangka pendek maupun jangka menengah.

Kegiatan pemasaran yang dilakukan setiap perusahaan perlu dikoordinasikan dan diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan umumnya dan tujuan pemasaran umumnya. Alat koordinasi dan pengarahan kegiatan pemasaran tersebut adalah perencanaan pemasaran. Pemasaran dalam hal ini adalah kegiatan yang langsung berkaitan dengan mengalirnya barang atau jasa produsen ke konsumen dalam rangka memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan masyarakat konsumen melalui pertukaran, sedangkan rencana pemasaran merupakan perumusan usaha yang akan dilakukan dalam bidang pemasaran, dengan menggunakan sumber daya yang ada di perusahaan, dengan mencapai tujuan dan sasaran tertentu dalam bidang pemasaran pada waktu tertentu di masa yang akan mendatang ( Assauri: 2007;298 ).Kegiatan penyusunan rencana pemasaran ini lah yang dimaksud dengan perencanaan pemasaran. Jadi perencanaan pemasaran merupakan kegiatan merumuskan usaha-usaha yang akan dilakukan dalam bidang pemasaran pada masa yang akan datang, dalam rangka pencapaian tujuan dan yang diharapkan dalam bidang pemasaran. Macam-macam perencanaan pemasaran dalam suatu perusahaan terdapat beberapa macam perencanaan pemasaran, berupa.

1. Perencanaan pasar yang strategis (*Strategic Market Planning*).  
Perencanaan ini berkaitan dengan perencanaan usaha perusahaan (*business planning*), ke arah mana usaha perusahaan yang akan dikembangkan. Dalam perencanaan ini akan dicakup pasar yang mana akan dilayani dan produk yang akan dihasilkan dan dipasarkan.
2. Perencanaan strategis pemasaran perusahaan (*Corporate Marketing Planning*).  
Perencanaan ini merupakan perencanaan jangka panjang yang bersifat menyeluruh dan strategis, yang merumuskan sebagai strategi dari program pokok di bidang pemasaran, yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam suatu jangka waktu tertentu.
3. Perencanaan pemasaran yang strategis (*Strategic Marketing Planning*).  
Perencanaan ini berkaitan dengan usaha untuk memasarkan produk perusahaan. Perencanaan ini mencakup strategi pemasaran terpadu.
4. Perencanaan pemasaran operasional (*Operational Marketing Planning*).  
Perencanaan ini merupakan perencanaan kegiatan pelaksanaan di bidang pemasaran yang rinci atas daerah/wilayah niaga, produk, dan waktu yang lebih pendek.

#### 2.1.2 Konsep Strategi Perusahaan /Industri dan Strategi Pemasaran

Strategi merupakan salah satu hal yang tidak bisa dipisahkan dari suatu tujuan atau sasaran tertentu. Strategi diartikan sebagai suatu alat atau sasaran untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Pada umumnya setiap perusahaan merumuskan strategi dan menyusun strategi karena keinginan untuk lebih unggul di dunia bisnisnya dari para pesaingnya. Mencapai tujuan itu diperlukan strategi yang efektif dan efisien dimana didalamnya berupa perencanaan yang menyangkut masalah sumber daya perusahaan, sehingga perusahaan mempunyai strategi tersendiri yang didalamnya memperhatikan lingkungan yang dihadapi. Strategi adalah kacamata yang bermanfaat untuk memonitor apa yang dikerjakan dan terjadi di sebuah perusahaan, dapat memberikan sumbangan kesuksesan terhadap perusahaan atau kadangkala juga sebaliknya, yaitu mengarah pada kegagalan.

Menurut *Jauch and Glueck* (2004:12) menyatakan bahwa 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 *Rangkuti* (2004:6-7) pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu: strategi manajemen, strategi investasi, dan strategi bisnis.

1. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen orientasi pengembangan strategi secara makro seperti strategi pengembang produk, strategi penerapan harga, strategi akuisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.

2. Strategi Investasi

Strategi investasi merupakan kegiatan 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

Strategi bisnis atau sering disebut strategi fungsional karena 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.

*Hariadi* (2005:9) menyebutkan bahwa untuk perusahaan besar, ada tiga tingkatan strategi yang berkembang sesuai dengan perkembangan usaha perusahaan, yaitu strategi korporasi pada *holding company*, strategi di tingkat unit bisnis atau divisi dan strategi fungsional pada unit bisnis. Ketiga tingkatan ini masing-masing dijelaskan sebagai berikut.

### 1. Strategi Korporasi

Strategi korporasi merupakan strategi yang dijalankan perusahaan yang memiliki saham (*ownership*) beberapa perusahaan yang lain. Perusahaan semacam itu lazim disebut *holding company*. Strategi korporasi menggambarkan arah keseluruhan perusahaan secara umum terhadap pertumbuhan dan pengelolaan bermacam-macam unit bisnis maupun variasi produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Strategi ini, perusahaan dihadapkan pada keputusan tentang definisi bidang usaha yang dipilih bagaimana perusahaan akan memilih bisnis, yang dimana akan bersaing, dan bagaimana perusahaan merencanakan aktivitas yang akan dilakukan dalam bisnisnya tersebut. Perumusan strategi dibangun dengan tiga pertanyaan penting, yaitu perusahaan bergerak dalam bidang usaha apa? Bisnis apakah yang seharusnya dijalankan? Bagaimanakah seharusnya bisnis satu kelompok dikelola agar dapat meningkatkan kemampuan perusahaan secara keseluruhan? Strategi korporasi sering disebut *grand strategy* yang terdiri atas strategi pertumbuhan (*growth strategy*), strategi stabilitas (*stability strategy*) dan strategi pengurangan (*retrenchment*).

### 2. Strategi di tingkat unit bisnis

Strategi di tingkat unit bisnis merupakan unit strategi yang mengacu pada strategi korporasi. Strategi di tingkat ini menekankan pada perbaikan posisi bersaing produk atau jasa pada spesifik industri atau segmen pasar tertentu. Suatu perusahaan dapat mempunyai beberapa divisi organisasi sebagai unit bisnis strategis terpisah yang masing-masing memproduksi produk yang berbeda. Setiap divisi dikelola sebagai suatu unit yang bersifat semi otonom dan diberi wewenang untuk mengembangkan strateginya sendiri dalam kerangka strategi dan tujuan korporasi. Strategi bisnis divisi boleh jadi akan menekankan pada kenaikan profit margin produk atau jasa yang dijual. Strategi bisnis seharusnya mengintegrasikan bermacam-macam aktivitas fungsional sehingga tujuan divisi dapat tercapai. Strategi yang diterapkan pada unit bisnis sering disebut *generic strategy*. Strategi tersebut terdiri atas

beberapa tipe, yaitu *broad low cost*, *broad differentiation*, *focused low cost*, dan *focused differentiation*.

3. Strategi fungsional

Strategi fungsional memfokuskan pada memaksimalkan produktivitas sumber daya yang digunakan dalam memberika *value* terbaik untuk pemenuhan kebutuhan *costumers*. Strategi tersebut sering disebut *value-based strategy*. Strategi fungsional di implementasikan oleh fungsi-fungsi manajemen yang ada dalam sebuah perusahaan. Bidang fungsional di berbagai perusahaan sangat bervariasi, akan tetapi bidang utama meliputi penelitian dan pengembangan, operasi, keuangan, pemasaran, sumber daya manusia. Untuk lebih jelasnya akan dijelaskan sebagai berikut.

- a. Strategi bidang penelitian dan pengembangan (*Research and development*). Fungsi ini berperan dalam menghasilkan produk baru dengan cara proses pengembangan hingga menuju ke pasaran.
- b. Strategi bidang operasi. Strategi ini berperan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kapasitas pabrik yang diinginkan, *lay out* pabrik, proses produksi dan gambaran serta pengelolaan persediaan (*Inventory*).
- c. Strategi bidang keuangan. Strategi ini bertanggung jawab pada peramalan dan perencanaan keuangan, evaluasi keamanan dalam segala investasi serta pengendalian sumber-sumber dana.
- d. Strategi bidang pemasaran. Merupakan rencana yang disatukan, luas, dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat melalui pelaksanaan yang tepat dalam organisasi.
- e. Strategi sumber daya manusia. Strategi ini berdasarkan analisis eksternal dan internal. Fungsi sumber daya manusia sangat berhubungan dengan proses rekrutmen, penyeleksian, penelitian, motivasi serta mempertahankan jumlah dan tipe tenaga kerja untuk menjalankan usaha secara efektif.

Alternatif-alternatif strategi adalah beberapa macam strategi yang ditawarkan, bersangkutan 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 and Glueck 2004:216*). Beberapa uraian dan penjelasan tentang macam-macam strategi adalah sebagai berikut.

- a. Strategi stabilitas adalah strategi yang dilakukan perusahaan apabila.
  - 1) Perusahaan tetap melayani masyarakat dalam produk atau jasa, sektor pasar dan sektor fungsi yang serupa, sebagai yang diterapkan dalam batasan bisnisnya.
  - 2) Keputusan strategi utamanya difokuskan pada penambahan perbaikan pelaksanaan fungsinya.
- b. Strategi ekspansi adalah strategi yang dilakukan perusahaan apabila.
  - 1) Perusahaan melayani masyarakat dalam produk atau jasa tambahan atau menambahkan pasar atau fungsi pada batasan bisnis mereka.
  - 2) Perusahaan memfokuskan keputusan strateginya pada peningkatan ukurannya dalam langkah kegiatan dan batasan bisnisnya yang sekarang.
- c. Strategi penciutan strategi yang dilakukan perusahaan apabila.
  - 1) Perusahaan merasakan perlu dikurangnya lini produk atau jasa, pasar dan fungsi mereka.
  - 2) Perusahaan memusatkan keputusan strateginya pada peningkatan fungsional melalui pengurangan kegiatan dalam unit-unit yang mempunyai arus kas yang negatif.
- d. Strategi kombinasi adalah strategi yang dilakukan perusahaan apabila.
  - 1) Keputusan strategi pokoknya difokuskan pada berbagai strategi besar secara sadar (stabilitas, perluasan, penciutan) pada waktu yang sama (secara simultan).
  - 2) Perusahaan merencanakan menggunakan beberapa strategi besar yang berbeda pada masa mendatang (secara bertahap).

Perencanaan strategi pemasaran, sebelumnya harus ditentukan terlebih dahulu mengenai perencanaan strategi perusahaan secara umum. Strategi pemasaran didasarkan pada analisis yang menyeluruh terhadap pengaruh faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Sebelum diadakan analisis terhadap strategi pemasaran, disini harus diketahui variabel pemasaran yang menjadi unsur-unsur dari suatu strategi bersaing. Unsur-unsur tersebut adalah.

- a. *Segmentation* pasar, yaitu pengidentifikasian dan pembentukan kelompok pembeli secara terpisah.
- b. *Targeting*, yaitu pemilihan satu atau lebih segmen yang akan menjadi target pasar.
- c. *Positioning*, yaitu penetapan posisi pasar dengan tujuan mengkomunikasikan keunggulan produk atau jasa dari perusahaan kepada konsumen.

Selain ketiga faktor tersebut, Perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor lainnya, seperti keuangan, analisis sumber daya manusia, analisis operasional perusahaan serta faktor lingkungan eksternal perusahaan. Variabel- variabel yang perlu dianalisis dalam penentuan strategi kualitas produk/jasa, efektifitas saluran distribusi, volume dan nilai penjualan, dan sebagainya. Untuk analisis sumber daya manusia, variabel tenaga kerja, hubungan antar personal, dan sebagainya. Untuk analisis operasional perusahaan yang dinilai adalah tingkat pemanfaatan kapasitas, kondisi alat-alat produksi, situasi lini produk dan sebagainya.

Strategi pemasaran merupakan bagian yang penting dalam strategi perusahaan secara keseluruhan karena disitu terdapat rencana-rencana tindakan untuk mencapai sasara pasar. Tindakan tersebut akan membantu pencapaian tingkat penjualan dan tingkat laba tertentu untuk suatu produk. Hal ini sesuai pendapat (Sofyan Assuari, 2007:168) menyatakan bahwa strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arahan kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta lokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan

dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Menurut pendapat Guiltinan dan Paul (1992:157) strategi pemasaran adalah pernyataan pokok dampak yang diharapkan akan dicapai dalam hal permintaan pada pasar target tertentu. Dari beberapa definisi diatas ditarik kesimpulan bahwa strategi pemasaran adalah prinsip dasar yang memberikan arah bagi perusahaan untuk mencapai sasaran pemasaran pada pasar sasaran.

Keberhasilan usaha pemasaran suatu perusahaan tergantung pada kemampuan manajemennya untuk merencanakan secara strategis program-program pemasaran dalam lingkungan perusahaan dan kemudian menjalankan rencana tersebut. Kepuasan konsumen merupakan ukuran keberhasilan strategi pemasaran perusahaan dalam memasarkan produk. Tahap-tahap dalam menentukan strategi pemasaran pada uraian sebagai berikut.

- a. Memilih konsumen yang dituju  
Pendekatan yang paling tepat digunakan adalah memilih kelompok-kelompok tertentu yang dituju dan kemudian menentukan bauran pemasaran yang dapat memenuhi keinginan mereka.
- b. Mengidentifikasi keinginan konsumen  
Proses identifikasi keinginan konsumen merupakan suatu hal yang sangat penting, karena produk yang ditawarkan perusahaan harus sesuai dengan keinginan konsumen.
- c. Menentukan bauran pemasaran (*marketing mix*).  
Dengan melakukan riset pasar yang akan diketahui apa kebutuhan dan keinginan konsumen, sehingga langkah selanjutnya adalah menentukan kombinasi bauran pemasaran yang tepat untuk tujuan pemasaran.

Bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah seperangkat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan pemasaran dalam pasar sasaran yaitu semua faktor yang di kuasai, dikendalikan oleh perusahaan untuk mempengaruhi permintaan akan produk yang dihasilkan. Strategi bauran pemasaran menurut pendapat (Assauri, 2007:198) adalah merupakan strategi

yang dijalankan perusahaan, yang berkaitan dengan penentuan bagaimana perusahaan menyajikan penawaran produk pada segmen pasar tertentu, yang merupakan sasaran pasarnya. Faktor-faktor dari bauran pemasaran (*Marketing Mix*) adalah.

a. Strategi produk

Strategi produk adalah menetapkan cara dan penyediaan produk yang tepat bagi pasar yang dituju, sehingga dapat memuaskan para konsumennya dan dapat sekaligus dapat meningkatkan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang, melalui peningkatan penjualan dan peningkatan *share* pasar. Di dalam strategi *marketing mix*, strategi produk merupakan unsure yang paling penting, karena dapat mempengaruhi strategi pemasaran lainnya. Pemilihan jenis produk yang akan dihasilkan dan dipasarkan akan menentukan kegiatan promosi yang dibutuhkan, serta penentuan harga dan cara penyalurannya. Strategi produk yang dapat dilakukan mencakup keputusan tentang acuan/bauran produk (*product mix*), merek dagang (*brand*), cara pembungkusan atau kemasan produk (*product packaging*), tingkat mutu/kualitas dari produk, dan pelayanan (*services*) yang diberikan. Tujuan utama strategi produk adalah untuk dapat sasaran pasar yang dituju dengan meningkatkan kemampuan bersaing atau mengatasi persaingan. Oleh karena itu, strategi produk sebenarnya merupakan strategi pemasaran, sehingga gagasan atau ide untuk melaksanakannya harus datang dari bagian atau bidang pemasaran (Assauri, 2007:200).

b. Strategi harga

Strategi harga merupakan satu-satunya unsur marketing mix yang menghasilkan penerimaan penjualan, sedangkan unsur lainnya hanya unsur biaya saja. Walaupun penetapan harga merupakan persoalan penting, masih banyak perusahaan yang kurang sempurna dalam menangani penetapan masalah harga. Penetapan harga selalu menjadi masalah dalam setiap perusahaan karena penetapan harga ini bukanlah kekuasaan atau kewenangan yang mutlak dari seorang pengusaha.

c. Strategi distribusi

Penyaluran merupakan kegiatan penyampaian produk sampai ketangan konsumen pada waktu yang tepat. Oleh karena itu, kebijakan penyaluran merupakan salah satu kebijakan pemasaran terpadu yang mencakup saluran pemasaran (*marketing channels*) dan distribusi fisik (*physical distribution*). Kedua faktor ini mempunyai hubungan yang sangat erat dalam keberhasilan penyaluran dan sekaligus keberhasilan pemasaran produk perusahaan.

d. Strategi promosi

Suatu produk jika tidak dikenal oleh konsumen, maka produk tersebut tidak akan diketahui manfaatnya dan mungkin tidak dibeli oleh konsumen. Oleh karena itu, perusahaan harus mempengaruhi para konsumen, untuk permintaan kualitas produk itu kemudian dipelihara dan dikembangkan. Usaha tersebut dapat dilakukan melalui kegiatan promosi yang merupakan salah satu dari bauran pemasaran. Kegiatan promosi dapat dilakukan sejalan dengan rencana pemasaran secara keseluruhan, serta direncanakan akan diarahkan dan dikendalikan dengan baik, diharapkan dapat berperan secara berarti dalam meningkatkan penjualan dan *share* pasar.

### 2.1.3 Proses Perencanaan Pemasaran

Pelaksanaan kegiatan perencanaan pemasaran perlu diikuti beberapa langkah sebagai berikut.

1. Analisis hasil prestasi kegiatan pemasaran

Analisis ini dilakukan pengkajian mengenai perkembangan hasil penjualan realisasi kegiatan yang dilakukan dalam bidang pemasaran. Analisis ini harus dapat memberikan kesimpulan tentang sebab-sebab naik atau turunnya hasil penjualan khususnya dan pemasaran umumnya.

2. Analisis keunggulan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman pemasaran perusahaan.

Analisis ini dilakukan pengkajian atas keadaan lingkungan pemasaran perusahaan terutama perkembangan ekonomi., sosial, budaya, teknologi dan pemerintah. Sebagai contoh, pengaruh pertumbuhan masyarakat terhadap kemungkinan potensi pasar. Demikian pula pengaruh perkembangan teknologi dapat merupakan ancaman pemasaran dari produk perusahaan.

3. Penentuan tujuan (objektif) pemasaran  
Perusahaan harus menetapkan tujuan (objektif) yang ingin dicapai dalam bidang pemasaran, apakah tingkat penjualan, atau tingkat *share* pasar ataupun tingkat laba yang diharapkan. Penentuan tujuan (objektif) ini akan mempengaruhi strategi pemasaran yang akan dijalankan.
4. Penetapan strategi pemasaran  
Strategi pemasaran yang diterapkan didasarkan atas sasaran pasar (*Target Market*) dan tujuan (objektif) perusahaan. Strategi pemasaran yang ditetapkan mencakup strategi harga, produk, penyaluran atau distribusi dan promosi.
5. Penetapan target pemasaran  
Berdasarkan perkembangan hasil keempat langkah diatas, ditetapkanlah target pemasaran. Target pemasaran yang ditetapkan dapat dinyatakan dalam volume penjualan (unit) atau nilai penjualan (rupiah) maupun *share* pasar dan laba.
6. Penyusunan rencana pemasaran  
Setelah target pemasaran ditetapkan, langkah selanjutnya adalah penyusunan rencana pemasaran. Rencana pemasaran yang disusun menggambarkan kegiatan yang dilakukan dalam bidang pemasaran, seperti dapat dilihat pada lampiran, dalam rangka mencapai target pemasaran.
7. Penyusunan program pemasaran  
Berdasarkan rencana pemasaran di atas, disusun rincian kegiatan yang akan dilakukan yang dikaitkan atas waktu tempat, dan oleh siapa dilaksanakan. Rincian kegiatan ini disebut program pemasaran, dapat dilihat dalam lampiran sebagai contoh. Program pemasaran dapat diketahui tahapan-

tahapan kegiatan pemasaran yang akan dilakukan untuk produk di masing-masing wilayah.

## 2.2 Menentukan Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, dasar dari strategi ini terdapat pada logika yang dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2006:19). Analisis SWOT merupakan akronim untuk kata-kata “*Strengths*” (kekuatan), “*Weaknesses*” (kelemahan), “*Opportunities*” (peluang), “*Threats*” (ancaman). Faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi, termasuk satuan bisnis tertentu, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan atau satuan bisnis yang bersangkutan. Analisis SWOT merupakan instrument yang ampuh dalam melakukan analisis strategi, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan biasanya upaya untuk memilih dan menentukan strategi yang efektif untuk membuahkan hasil yang diharapkan.

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

- a. *Strengths (S)*, yaitu kekuatan/keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan.
- b. *Weaknesses (W)*, yaitu kelemahan yang dimiliki perusahaan yang dapat menghambat perusahaan dalam persaingan.
- c. *Opportunities (O)*, yaitu kesempatan/peluang yang harus dimanfaatkan oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan.
- d. *Threats (T)*, yaitu ancaman yang menghambat perusahaan untuk memenangkan persaingan.

Dalam penerapan analisis S.W.O.T terhadap kedua komponen besar yang digunakan, komponen tersebut adalah sebagai berikut.

a. 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.

b. 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.

Adapun metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis SWOT dengan langkah-langkah sebagai berikut.

a. Mengidentifikasi faktor strategis perusahaan

Faktor-faktor strategis perusahaan terdiri dari dua (2) faktor, yaitu faktor strategis internal yang memiliki 2 variabel yaitu variabel kekuatan dan kelemahan, dan faktor strategis eksternal yang terdiri dari 2 variabel yaitu variabel peluang dan ancaman. Untuk menentukan apa saja yang termasuk dalam variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman maka perlu diadakan identifikasi terhadap tiap-tiap faktor yang mempengaruhi.

b. Identifikasi terhadap faktor-faktor internal meliputi.

- 1) Aspek sumber daya manusia, variabel-variabel yang dianalisis antara lain yaitu produktivitas karyawan, loyalitas karyawan, dan lain-lain.
- 2) Aspek operasional, variabel-variabel yang dianalisis antara lain yaitu tingkat pemanfaatan kapasitas, kondisi alat-alat produksi, dan lain-lain.

- 3) Aspek pemasaran, variabel-variabel yang dianalisa antara lain yaitu intensitas promosi, tingkat pelayanan atau penyediaan fasilitas, dan lain-lain.
- 4) Aspek keuangan, variabel-variabel yang dianalisa antara lain yaitu volume penjualan, biaya operasional, laporan laba rugi dan lain-lain.

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan aspek-aspek dari faktor internal di atas adalah hasil analisis internal seringkali disebut sebagai profit perusahaan, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan utama perusahaan. Kekuatan adalah faktor-faktor yang menggambarkan keunggulan bersaing yang potensial dipasar-pasar sasaran. Kekuatan dan kelemahan ini dibandingkan dengan peluang dan ancaman sebagai landasan untuk menghasilkan alternatif strategi suatu proses yang dinamakan analisis SWOT.

- c. Identifikasi terhadap faktor eksternal perusahaan meliputi.
  - 1) Kondisi Lingkungan Makro (politik, sosial, ekonomi, keamanan, budaya, masyarakat dan kebijakan pemerintah)
  - 2) Kondisi Lingkungan Mikro (pesaing dan pangsa pasar)

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan tiga hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, yakni.

Penelitian Dian Ayu Purnamaningrum (2012) yang berjudul “Penentuan strategi pemasaran ritel tradisional di kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang ada, dengan menggunakan analisis SWOT diperoleh kesimpulan bahwa strategi yang perlu diterapkan adalah strategi pengembangan pasar dengan menerapkan promosi dengan menambah jenis barang yang akan dijual, memberikan harga yang kompetitif dengan harga ritel modern.

Penelitian Anik Purwanti (2012) yang berjudul “Alternatif pemilihan strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT pada CV. Bimo Krisno Tour and Treavel Jember”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang ada, dengan menggunakan analisis SWOT diperoleh

kesimpulan bahwa strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan adalah dengan cara meningkatkan pangsa pasar, meningkatkan kualitas pelayanan jasa, melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran.

Penelitian Hasan Syahirul Alim (2011) yang berjudul “ Penentuan strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT pada perusahaan jamu tradisional UD. Dua Singa di Kecamatan Rogojampi Kabupaten Banyuwangi”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan peluang serta ancaman yang ada, dengan menggunakan analisis SWOT diperoleh kesimpulan bahwa strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan adalah strategi pengembangan pasar dengan menerapkan promosi. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang ada, dengan menggunakan analisis SWOT diperoleh kesimpulan bahwa strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan adalah dengan cara meningkatkan pangsa pasar, meningkatkan kualitas pelayanan jasa, melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran, mengembangkan kualitas sumber daya manusia.

Tabel 3.1 Penyajian Rangkuman Penelitian Sebelumnya

| No. | Nama Peneliti (Tahun)          | Variabel Penelitian  | Metode Analisis                              | Hasil (Kesimpulan)  |
|-----|--------------------------------|----------------------|--|---|
| 1.  | Dian Ayu Purnamaningrum (2012) | Eksternal & Internal | Analisis yang digunakan adalah analisis SWOT | Strategi yang perlu diterapkan adalah strategi pengembangan pasar dengan menerapkan promosi dengan menambah jenis barang yang akan dijual, memberikan harga yang kompetitif dengan harga ritel modern.          |
| 2.  | Anik Purwanti (2012)           | Eksternal & Internal | Analisis yang digunakan adalah analisis SWOT | Strategi yang perlu diterapkan adalah dengan cara meningkatkan pangsa pasar, meningkatkan kualitas pelayanan jasa, melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran, mengembangkan kualitas sumber daya manusia |
| 3.  | Hasan Syahirul Alim (2011)     | Eksternal & Internal | Analisis yang digunakan adalah analisis SWOT | Strategi yang perlu ditetapkan adalah strategi pengembangan pasar dengan menerapkan promosi dan menambah barang yang akan dijual .  |

Sumber : Berbagai Artikel

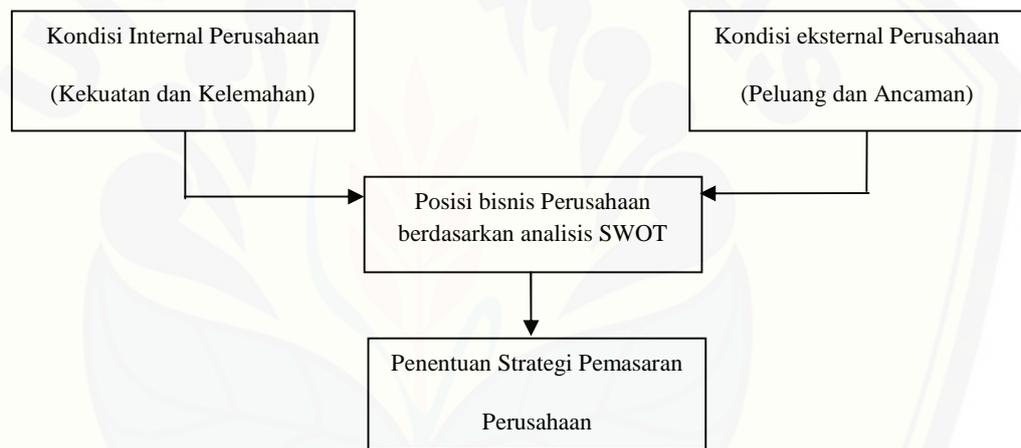
Penelitian yang akan dilakukan oleh kepuyaan saya Nur Cahya Sawaludin mengangkat judul “Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada Perusahaan UD. Tiga Puteri di Kecamatan Mojoroto Kabupaten Kediri”. Objek penelitian yaitu usaha macam- macam es di Perusahaan UD. Tiga Puteri. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan analisis SWOT. Dengan variabel penelitian menggunakan internal dan eksternal

#### 2.4 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual yang mendasari penelitian yaitu mengenai penentuan strategi dengan menggunakan alat analisis SWOT (*Strength, Weakness,*

*Opportunity, Threat*). Identifikasi dilakukan terhadap faktor-faktor strategi yaitu faktor internal dan eksternal.

Penentuan posisi usaha yang bertujuan untuk memaksimalkan kemampuan yang dimilikinya merupakan suatu hal yang sangat penting bagi keberhasilan perusahaan, karena hal inilah yang membedakan dari pesaing. Perusahaan melakukan analisa dengan cermat dan teliti tentang dirinya sendiri, bagaimanapun kondisi perusahaan dalam persaingan. Kedua hal tersebut merupakan bagian yang sangat penting dalam pelaksanaan strategi secara keseluruhan karena disitu terdapat rencana-rencana tindakan untuk mencapai sasaran. Kerangka untuk menentukan strategi pemasaran dapat dilihat pada Gambar 2.1:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

## BAB III. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini menggunakan metode tindakan, (*action research*), yaitu penelitian tindakan mencoba mengembangkan keterampilan baru, pendekatan baru, atau informasi yang berguna bagi peneliti dan sekelompok orang yang menjadi target *target group* tertentu. Tugas utama peneliti ini tindakan adalah menghasilkan informasi dan pengetahuan, serta keterampilan baru yang dapat digunakan secara langsung kepada sekelompok orang melalui penelitian, dan juga dimaksudkan untuk memberikan penerangan pada sekelompok subjek peneliti, memotivasi mereka untuk menggunakan informasi yang mereka dapat melalui penelitian.

Penelitian tindakan merupakan suatu studi sistematis dengan tujuan memperoleh pemahaman, mengembangkan refleksi praktik, meningkatkan perubahan positif dan memperbaiki individu yang ikut terlibat dalam tindakan tersebut (*Mills, G, 2000:6*). Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa konsep penelitian tindakan ada dua kata, yaitu penelitian dan tindakan. Penelitian merupakan suatu studi sistematis untuk memecahkan suatu masalah. Berawal dari suatu masalah yang dirasakan dan kemudian berubah menjadi masalah yang wajar untuk diteliti. Tindakan merupakan suatu aksi (*action*) untuk memecahkan masalah tersebut. Peneliti tindakan dapat diartikan sebagai suatu sistematis dalam memecahkan masalah dalam situasi sosial, melalui suatu tindakan dan ditunjukkan untuk meningkatkan pemahaman, dan penalaran mereka yang ikut serta dalam situasi tersebut dan orang-orang yang dilakukan dalam pemecahan masalah tersebut.

### 3.2 Populasi dan Sampel

Metode pengumpulan data dengan jalan mencatat seluruh elemen yang menjadi objek penelitian. Kumpulan dari seluruh elemen tersebut dinamakan populasi. Elemen-elemen itu bisa berupa sifat, karakter, ciri-ciri, kriteria. Metode

pengumpulan data yang demikian dinamakan metode purposive sampling (Suprpto, 2003:63). Jadi pengambilan sampel secara sengaja sesuai dengan persyaratan sampel yang diperlukan.

Populasi dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang paham (pemilik dan karyawan perusahaan ) dan tokoh-tokoh kunci yang berjumlah 7 orang. Penelitian ini, dalam menggunakan sampel menggunakan metode purposive sampling. Dalam 4 responden yang saya teliti memiliki keahlian dalam bidang tentang perusahaan UD. Tiga puteri sendiri dan tenaga ahli di bidang administrasi dan keuangan, bidang operasional, bidang pemasaran.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

Data adalah kumpulan fakta atau informasi yang dapat berbentuk angka atau deskripsi yang berasal dari sumber data. Sumber data ialah uraian tentang asal diperolehnya data penelitian. Penelitian ini menggunakan dua jenis data yang dikelompokkan berdasarkan sumber pengumpulannya yaitu

1. Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari informan dalam hal ini obyek peneliti atau sumber-sumber informasi lain yang mendukung penelitian baik melalui hasil wawancara dari informan dan jumlah tenaga kerja. Dalam data ini, alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi, dengan data yang sudah ada tapi belum pernah dilakukan sebuah penelitian.
2. Data Sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung baik berupa bukti-bukti tertulis, internet, hasil penelitian terdahulu, dan sumber-sumber pendukung penelitian ini. Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah uraian yang menjelaskan cara dan instrument (alat) yang digunakan untuk memperoleh data. Metode pengumpulan data yang digunakan di dalam penelitian ini antara lain :

1. Wawancara, yaitu metode pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.
2. Kuisisioner, yaitu metode pengumpulan data dengan cara memberikan seperangkat daftar pertanyaan tertulis kepada responden (sampel penelitian).

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dimaksudkan untuk mengetahui variabel apa saja yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain.

- a. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pemasaran, dasar dari strategi ini terdapat pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara simultan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2006:19).
  - 1) Kekuatan (*Strenght*) adalah kondisi internal perusahaan UD. Tiga Puteri dalam hal ini merupakan keunggulan perusahaan dalam menghadapi persaingan. Variabelnya adalah.
    - a) Memiliki tenaga ahli yang sudah berpengalaman dalam di bidang pembuatan berbagai macam-macam produksi es.
    - b) Pembelian tidak harus dalam jumlah yang besar, sehingga memudahkan konsumen membeli produk tersebut.
    - c) Permodalan perusahaan UD.Tiga Puteri yang memadai.
    - d) Perusahaan memberikan fasilitas penjualan dalam jumlah yang kecil.
    - e) Sudah memiliki surat izin usaha atau legal.
  - 2) Kelemahan (*Weaknes*) adalah kondisi internal perusahaan yang tidak menguntungkan bagi perusahaan UD. Tiga Puteri dimana kelemahan merupakan kekurangan perusahaan ini. Variabelnya adalah.
    - a) Kurangnya teknologi yang modern dan canggih.
    - b) Kurangnya promosi yang dilakukan.

3. Peluang (*Opportunity*) adalah kondisi eksternal perusahaan dalam hal ini perusahaan UD. Tiga Puteri yang mendukung atau menguntungkan perusahaan. Kondisi eksternal perusahaan meliputi pengembangan kualitas kerja. Variabelnya adalah.
  - a) Berdekatan dengan lokasi pasar yang mempermudah dalam pendistribusiannya.
  - b) Segmen penjualan ditunjukkan kepada semua golongan.
  - c) Kebijakan pemerintah daerah yang masih melindungi dan melestarikan berbagai macam-macam produksi es.
  - d) Pembeli jumlahnya banyak, karena perusahaan melayani pembelian eceran dan ada fasilitas kredit
4. Ancaman (*Threat*) adalah faktor eksternal perusahaan yang dapat merugikan pihak perusahaan UD. Tiga Puteri kondisi eksternal perusahaan ini meliputi munculnya usaha berbagai macam-macam es yang sejenis. Variabelnya adalah.
  - a) Banyaknya produk jenis-jenis campuran es yang sejenis, sehingga daya saing yang sangat tinggi.
  - b) Munculnya pesaing baru dengan kualitas yang lebih baik sesuai dengan keinginan pasar.
  - c) Keterlambatan stock bahan baku kemasan seperti plastik sablon

### 3.6 Metode Analisis Data

Penentuan strategi pemasaran bahan-bahan campuran es menggunakan analisis SWOT. Yaitu dengan mengidentifikasi berbagai faktor menggunakan secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

1. Menentukan faktor strategis internal dan eksternal perusahaan UD. Tiga Puteri

2. Menentukan posisis perusahaan dengan cara memedukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada perusahaan sehingga dapat ditentukan titik koordinat dalam diagram SWOT.

1. Strategi Internal (S-W)

Disini akan dibahas masalah kekuatan dan kelemahan persahaan untuk menentukan posisi perusahaan dengan melakukan pembobotan dimana kekeuatan mempunyai bobot(+) dan kelemahan dengan bobot (-), kemudian kedua bobot tersebut dilakukan perhitungan, yaitu : kekuatan dikurangi kelemahan untuk mengetahui posisi dan kekuatan dan kelemahan pada sumbu x.

Tabel Strategi Internal

| No.   | Faktor-faktor Strategi Internal | Keterangan |
|---|---------------------------------|------------|
| <b>Kekuatan</b>   |                                 |            |
| 1.  | Faktor 1                        | +          |
| 2.  | Faktor 2                        | +          |
| 3.  | Faktor 3                        | +          |
| <b>Kelemahan</b>  |                                 |            |
| 1   | Faktor 1                        | -          |
| 2   | Faktor 2                        | -          |
| Keterangan :1. Kekuatan = (+) 3<br>1. Kelemahan = (-) 2 |                                 |            |

Sumber: Rangkuti (2006:19)

Berdasarkan perhitungan diatas dapat diketahui bahwa faktor strategis internal perusahaan  $3-2 = (+) 1$

Tabel : Strategi Internal

| No. | Faktor-faktor Strategi Internal | Keterangan |
|-----|---------------------------------|------------|
| 1   | Kekuatan                        | +          |
| 2   | Kelemahan                       | -          |

Sumber: Rangkuti (2006:19)

2. Strategi Eksternal (O-T)

Menentukan faktor eksternal perusahaan, kemudian dilakukan pembobotan dimana peluang mempunyai bobot (+) dan ancaman

mempunyai bobot (-), selanjutnya kedua bobot tersebut dilakukan perhitungan, yaitu peluang dikurangi ancaman untuk mengetahui posisi peluang dan ancaman pada sumbu y.

Tabel : Strategi Eksternal

| No.   | Faktor-faktor Strategi Eksternal | Keterangan |
|---|----------------------------------|------------|
| <b>Peluang</b>  |                                  |            |
| 1.  | Faktor 1                         | +          |
| 2.  | Faktor 2                         | +          |
| 3.  | Faktor 3                         | +          |
| <b>Ancaman</b>  |                                  |            |
| 1   | Faktor 1                         | -          |
| 2   | Faktor 2                         | -          |
| Keterangan : 1. Peluang = (+) 3<br>1. Ancaman = (-) 2 |                                  |            |

Sumber: Rangkuti (2006:19)

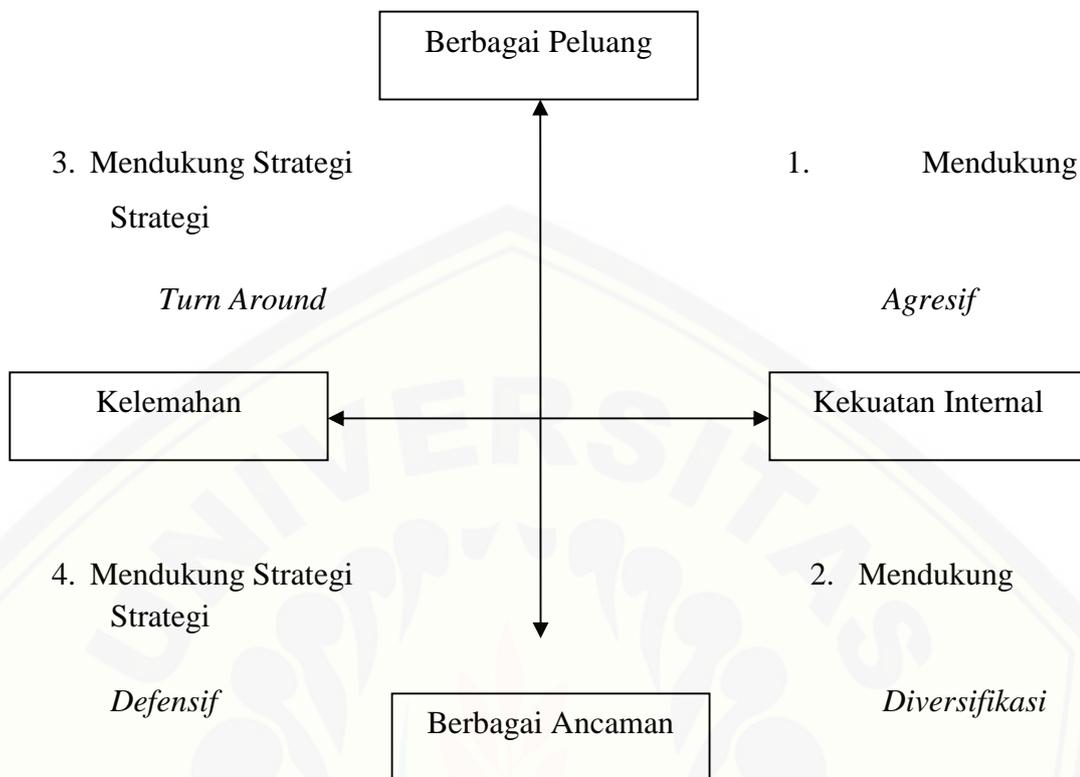
Berdasarkan hasil perhitungan faktor internal dan faktor eksternal maka diketahui kekuatan dan kelemahan pada sumbu (X) dengan nilai +3, sedangkan peluang dan ancaman berada pada sumbu (Y) dengan nilai +1.

Tabel : Strategi Eksternal

| No. | Faktor-faktor Strategi Eksternal | Keterangan |
|-----|----------------------------------|------------|
| 1   | Peluang                          | +          |
| 2   | Ancaman                          | -          |

Sumber : Rangkuti ( 2006:19)

Diagram analisis SWOT untuk menentukan strategi umum perusahaan dengan penentuan koordinat dari perhitungan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada perusahaan sehingga dapat ditemukan titik koordinat dalam diagram SWOT. Diagram Analisis SWOT ditunjukkan pada gambar di bawah ini :



Gambar : Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman

Sumber : Rangkuti , 2006 : 19

Macam-macam strategi diatas yang dapat dilakukan perusahaan berdasarkan analisis SWOT dapat dikelompokkan menjadi 4 kuadran, yaitu.

#### 1. Kuadran I

Merupakan situasi yang sangat 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 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 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 mendiversifikasikan kegiatan bisnis yang sudah ada melalui segmen produk. Cara yang dapat digunakan untuk mendiversifikasikan produk adalah dengan cara menambah produk baru yang saling berhubungan untuk pasar yang sama, menambah produk baru yang tidak saling berhubungan untuk pasar yang berbeda.

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

## 4. Kuadran IV

Ini adalah situasi yang sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan. 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 yang relatif kecil. Strategi defensif bertujuan mempengaruhi penantang pasar tentang keuntungan yang dapat diharapkan dari rencana tindakannya tidak layak atau condong pada strategi yang tidak begitu membahayakan.

c. Penentuan Strategi Perusahaan

Penentuan strategi pemasaran adalah bagian dan keseluruhan proses yang paling penting dan sulit. Kegiatan tersebut akan menetapkan batas keberhasilan perusahaan. Pada saat ini dikomunikasikan kepada semua tingkat manajemen, strategi pemasaran menjelaskan kekuatan yang harus dibangun dan kelemahan yang harus diperbaiki, dan bagaimana cara melakukannya. Strategi pemasaran memungkinkan keputusan operasional membawa perusahaan pada keselaran dengan pola peluang pasar yang berkembang yang oleh analisis sebelumnya dibuktikan memiliki kemungkinan keberhasilan terbesar. Menentukan alternatif strategi pemasaran dengan cara membuat matrik yang menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan yang dikombinasikan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Berdasarkan matrik SWOT tersebut dapat dihasilkan kemungkinan pilihan alternatif strategi perusahaan yang ditunjukkan pada gambar dibawah ini:

|  |  |   |   |
|--|--|---|---|
| Faktor kekuatan dan kelemahan Internal | <b>STRENGTHS (S)</b><br>Tentukan faktor-faktor kekuatan internal | <b>WEAKNESS (W)</b><br>Tentukan faktor-faktor kelemahan internal                              |   |
|  | <b>OPPORTUNITIES (O)</b><br>Tentukan faktor-faktor Eksternal     | <b>STRATEGI S-O</b><br>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang | <b>STRATEGI W-O</b><br>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang |
| Faktor peluang dan ancaman Eksternal   | <b>THREATS (T)</b><br>Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal   | <b>STRATEGI S-T</b><br>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman    | <b>STRATEGI W-T</b><br>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman    |

Gambar : Matrik SWOT

Sumber : Rangkuti , 2006 : 31

d. Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran

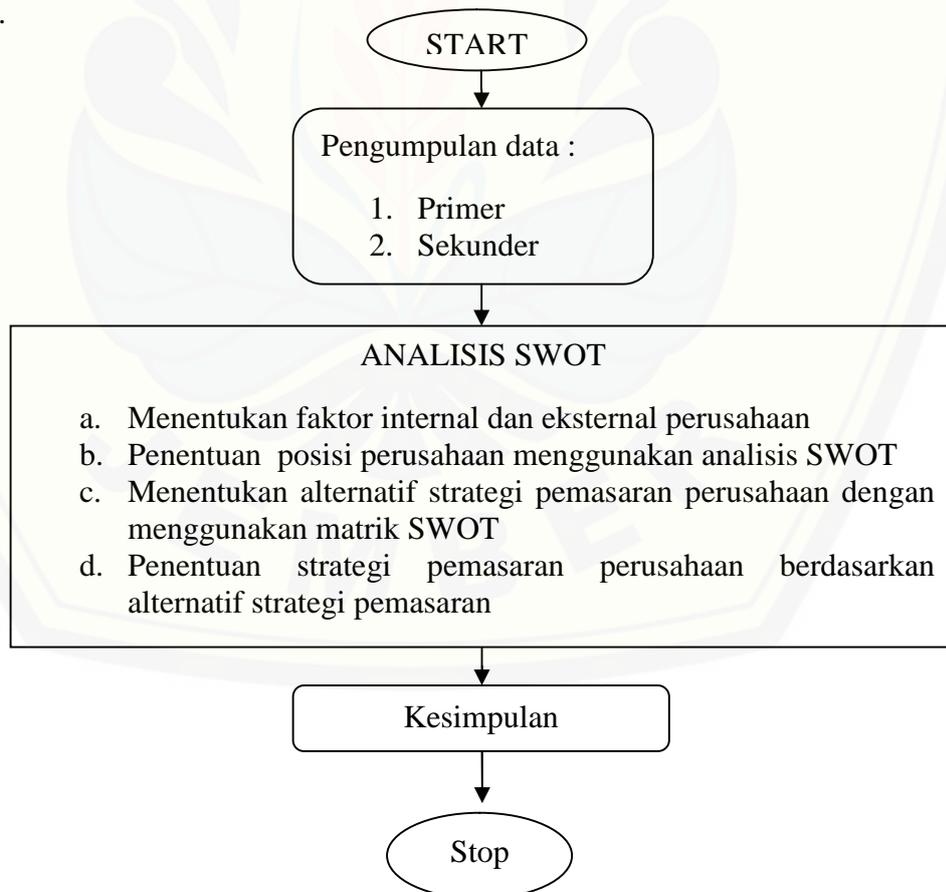
Penentuan pilihan alternatif strategi pemasaran ini dilakukan berdasarkan hasil yang telah dilakukan menggunakan matrik SWOT dipilih strategi-strategi pemasaran. Penentuan pemilihan alternatif strategi pemasaran ini dilakukan oleh peneliti bersama pihak perusahaan UD. Tiga Puteri.

e. Menentukan Pilihan Strategi Pemasaran

Berdasarkan alternatif strategi pemasaran yang ada, peneliti bersama pihak terkait berdiskusi untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat, sehingga strategi pemasaran yang dipilih benar-benar sesuai dengan situasi dan kondisi, serta tujuan industri tersebut.

### 3.7 Kerangka Pemecahan Masalah

Langkah-langkah penyelesaian penelitian ini, ditunjukkan pada gambar berikut.



Gambar 3.3: Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan :

- a. Start  
Yaitu tahapan persiapan atau tahap awal sebelum melakukan penelitian.
- b. Tahap Pengumpulan Data, Yaitu pengumpulan data yang baik data primer maupun data sekunder. Diantaranya melakukan wawancara dengan pihak yang bersangkutan dan memberikan kuisioner.
- c. Menentukan faktor-faktor strategis internal dan eksternal perusahaan.
- d. Menentukan posisi perusahaan dengan cara memadukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada perusahaan sehingga dapat ditentukan titik koordinat dalam diagram analisis SWOT.
- e. Menentukan alternatif strategi perusahaan dengan menggunakan matrik SWOT.
- f. Penentuan strategi pemasaran perusahaan berdasarkan alternatif strategi pemasaran perusahaan.
- g. Stop, yaitu hasil akhirdari penelitian

## BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan di lapangan yang ada dilapangan serta telah melalui analisis SWOT maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Posisi perusahaan dalam penelitian ini adalah terdapat pada kuadran I yaitu kuadran yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif, maksudnya perusahaan harus lebih serius dalam mengatasi perkembangan pasar yang kompetitif dalam rangka memperluas pasar.
2. Pemilihan strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan UD. Tiga Puteri di Kecamatan Mojoroto Kabupaten Kediri adalah sebagai berikut:
  - a. Mengembangkan produk dan jenis-jenis campuran es yang sudah ada Perusahaan UD. Tiga Puteri harus mengembangkan lagi produk yang sudah ada agar tidak kalah dengan produk pesaing misalnya dengan menambah variasi dan jenis produk misalnya dari segi kemasan dan jenis-jenis serta motif terhadap jelly sehingga bisa menarik minat konsumen untuk terus mengkonsumsi produk tersebut.
  - b. Meningkatkan pangsa pasar  
Dilihat dari banyaknya pesaing di Wilayah Kabupaten Kediri dan kebutuhan masyarakat untuk mengkonsumsi, maka perlu adanya perluasan pangsa pasar untuk meningkatkan volume penjualan.
  - c. Meningkatkan kualitas dan jenis-jenis campuran es  
Hal ini bermaksud agar konsumen tetap loyal terhadap produk yang dimiliki oleh perusahaan yaitu produk UD. Tiga Puteri dengan tetap memperhatikan kualitas dan kuantitas produk sehingga dapat memuaskan konsumen.
  - d. Melakukan perluasan daerah promosi yang efektif dan tepatsasaran  
Peningkatan promosi penjualan perlu dilakukan bagi perusahaan agar konsumen semakin mengerti tentang produk dan jenis-jenis campuran es

UD. Tiga Puteri. Upaya yang dilakukan adalah melalui media cetak (benner dan spanduk) dan elektronik(via BBM dan Internet).

### 5.1 Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

1. Perusahaan UD. Tiga Puteri harus mengembangkan pasar yang lebih luas dengan cara menerapkan bauran promosi yang lebih efektif dan tepat sasaran seperti menerapkan bauran promosi antara lain personal selling, segmen yang dituju lebih diberikan kepada setiap para pengusaha es itu sendiri. Sehingga dapat meningkatkan penjualan dengan mendapatkan konsumen baru tetapi tetap mempertahankan konsumen yang lama dengan cara menambah hubungan kedekatan dengan pelanggan dan memberikan tawaran yang menarik seperti memberikan potongan harga dalam pembelian jumlah besar dan bonus kepada konsumen yang membeli dalam jumlah besar agar konsumen tetap loyal terhadap produk dan jenis-jenis campuran es pada perusahaan UD. Tiga Puteri.
2. Peneliti selanjutnya, sebaiknya melakukan pengembangan dengan menggunakan objek yang diteliti, yaitu dengan menggunakan perusahaan yang lebih besar lagi.

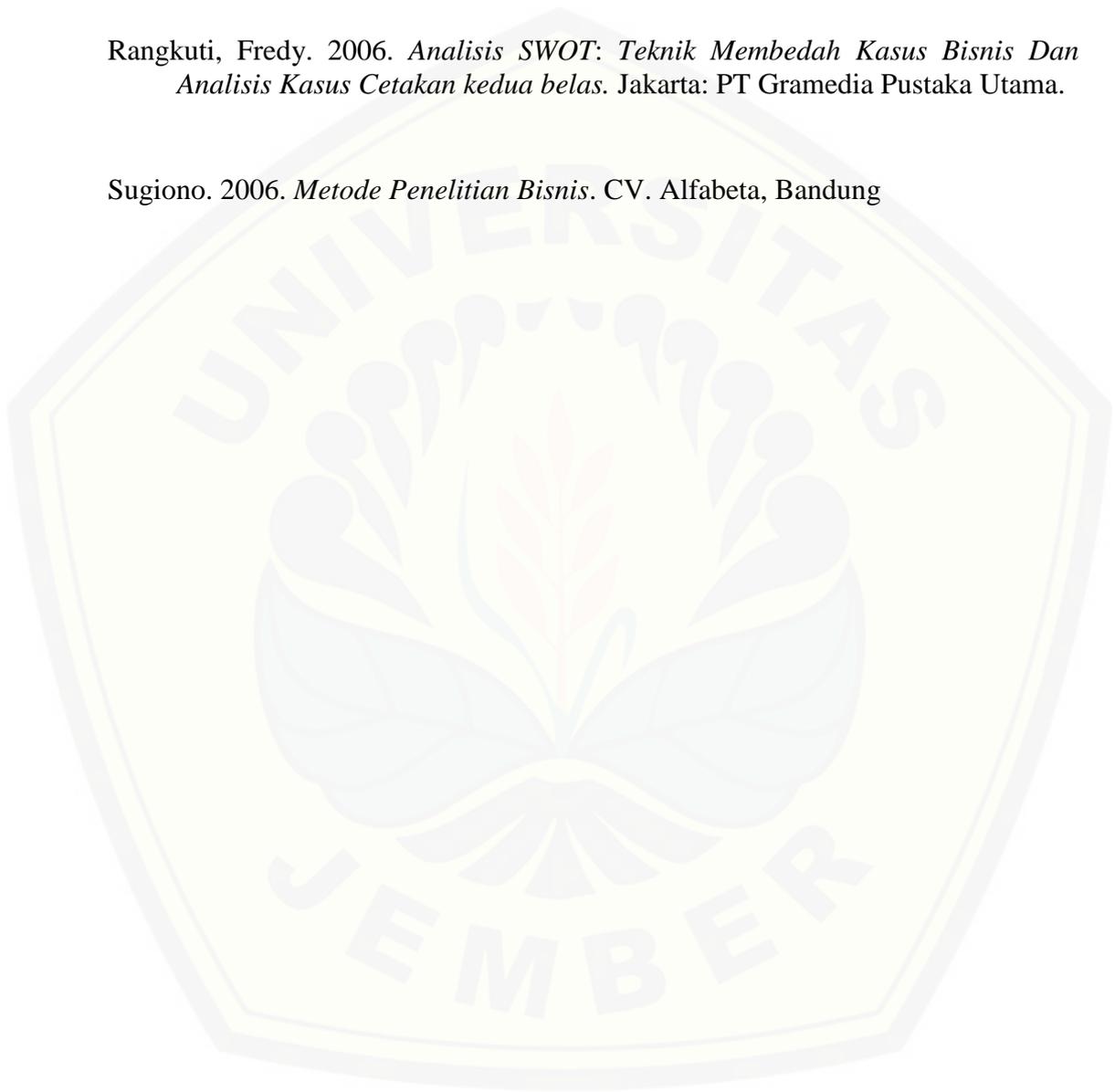
**DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. Jakarta: Rineka Cipta.
- Assauri, Sofyan. 2007. *Manajemen Pemasaran, Konsep dan Strategi*. Jakarta: TP. Raja Grafindo.
- Alim, Syahirul, H. 2011. Penentuan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada Perusahaan Jamu Tradisional UD. DUA SINGA di Kecamatan Rogojampi Kabupaten Banyuwangi. Skripsi. FE. Universitas Jember. Josep Porte Guiltinan and Gordon Paul (1992). *Strategi dan Program Manajemen Pemasaran Alih Bahasa* Oleh Agus Maulana, Edisi kedua Erlangga. Jakarta.
- Jouch, R. Lawrence. William F. Glueck, 2004. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*, Edisi ketiga. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip. 2007. *Manajemen Pemasaran*. Edisi kelima. Jakarta: Erlangga.
- Lamb, Hair, Mc. Daniel. 2001. *Pemasaran 1: Edisi Bahasa Indonesia* : Jakarta: Salemba Empat.
- Muri Yusuf, A. 2014. *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Nazir, Moh. 2009. *Metode Penelitian*. Cetakan Ketujuh. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nirwana. 2006. *Service Marketing Strategi*. Malang: DIOM.
- Purnamaningrum, Ayu, D. 2012. Penentuan Strategi Pemasaran Ritel Tradisional di Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. Skripsi. FE. Universitas Jember.

Purnawanti, A. 2012. Alternatif Pemilihan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Pada CV. Bimo Krisno Tour Travel Jember. Skripsi. FE. Universitas Jember.

Rangkuti, Fredy. 2006. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Dan Analisis Kasus Cetakan kedua belas*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Sugiono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. CV. Alfabeta, Bandung





**KUESIONER PENELITIAN**  
**STRATEGI PEMASARAN BERDASARKAN ANALISIS SWOT**  
**PADA PERUSAHAAN UD. TIGA PUTERI DI KECAMATAN**  
**MOJOROTO KABUPATEN KEDIRI**

Kepada :

Yth. Bapak/Ibu/Sdr/Sdri

Di

Tempat

Dengan hormat,

Kuesioner ini ditujukan untuk membantu pengumpulan data penelitian yang bertujuan untuk menganalisis strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT pada perusahaan UD. Tiga Puteri di Kecamatan Mojojoto Kabupaten Kediri yang merupakan salah satu syarat untuk dapat menyelesaikan studi program S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Untuk itu saya memohon bantuan Bapak/Ibu/Sdr/Sdri untuk bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini dengan sebenar-benarnya. Saya berjanji akan menjaga kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu/Sdr/Sdri, dan hanya digunakan untuk kepentingan akademis. Atas kesediaan dan kerjasamanya saya mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Nur Cahya Sawaludin

NIM. 110810201239

**DAFTAR PERTANYAAN**

(Untuk tokoh-tokoh kunci perusahaan UD. Tiga Puteri )

**1. Profil tokoh kunci**

Nama :  
Jenis kelamin :  
Pendidikan terakhir :  
Jabatan :  
Lama bekerja :

**2. Kinerja internal Perusahaan UD. Tiga Puteri****2.2.1 Aspek Sumber daya manusia**

- a. Apakah kedisiplinan dan keterampilan karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan?
- Ya, Jelaskan
- Tidak, Jelaskan
- b. Apakah ada kriteria-kriteria tertentu didalam perekrutan karyawan khususnya pada tingkat pendidikan?
- Ya, Jelaskan
- Tidak, Jelaskan
- c. Apakah loyalitas karyawan sangat berpengaruh pada produktivitas perusahaan?
- Ya, Jelaskan
- Tidak, Jelaskan
- d. Berapa lama jam kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan?  
Jelaskan!

**2.2.2 Aspek Operasional**

- a. Apakah alat-alat yang digunakan perusahaan sudah modern apa masih menggunakan alat manual?Jelaskan!

- b. Apakah ukuran pabrik sudah memenuhi kapasitas untuk menampung barang dagangan atau produk jenis-jenis campuran es?
- Ya, Jelaskan
  - Tidak, Jelaskan
- c. Apakah perusahaan tidak mengalami keterlambatan dalam segi kemasan produk?
- Ya, jelaskan?
  - Tidak, jelaskan?

### 2.2.3 Aspek Pemasaran

- a. Apakah promosi sangat berpengaruh terhadap penjualan produk?
- Ya, Jelaskan?
  - Tidak, Jelaskan?
- b. Promosi apa saja yang digunakan oleh perusahaan? Jelaskan!
- .....
- c. Dengan cara apa perusahaan memberikan pelayanan kepada konsumen agar konsumen bisa loyal terhadap perusahaan? Jelaskan!
- .....
- d. Bagaimana sistem pembayaran terhadap pembelian barang dagangan kepada konsumen? Jelaskan!
- .....

### 2.2.4 Aspek Keuangan

- a. Berapa modal yang digunakan untuk operasional perusahaan?  
Rp .....
- b. Apakah modal keseluruhan dibiayai sendiri?
- Ya, Jelaskan !
  - Tidak, apakah dibiayai oleh hutang? berapa % ? .....
- c. Berapa % rata-rata keuntungan yang didapat dari penjualan barang dagangan? .....

- d. Dengan adanya pesaing yang sejenis apakah keuntungan yang Bapak/Ibu dapat semakin menurun? .....
- e. Jika kebutuhan dana diperlukan untuk menambah kapasitas usaha, baik untuk memperluas pabrik dan atau menambah jumlah produk baru, apakah saudara optimis akan berhasil? .....

### 2.2.5 Aspek Barang Dagangan

- a. Produk apa saja yang dijual oleh perusahaan?  
.....
- b. Apakah bahan-bahan yang digunakan menggunakan bahan-bahan alami atau menggunakan campuran bahan kimia? .....

### 2.2.6 Aspek Harga

- a. Apakah harga jenis-jenis campuran es diperusahaan ini lebih murah dibandingkan dengan perusahaan jenis-jenis campuran es lainnya? Mengapa ?
- Ya, karena .....
- Tidak, karena .....
- b. Bagaimana cara penentuan harga barang yang di jual ?
- c. Sebelum menetapkan harga jual, apakah Bapak/Ibu membandingkan dengan harga jual pesaing?
- Ya, Jelaskan.....
- Tidak, Jelaskan.....
- d. Menurut Bapak/Ibu apakah harga produk campuran es pesaing lebih murah dibanding dengan produk jenis-jenis campuran es milik Bapak/Ibu?
- Ya, jelaskan.....
- Tidak, jelaskan.....

### 2.2.7 Distribusi

- a. Dengan cara apa perusahaan menyalurkan produknya?  
.....

- b. Apakah perusahaan juga melayani penjualan eceran?
- Ya, Jelaskan! .....
- Tidak, Jelaskan! .....
- c. Apakah perusahaan memiliki tempat atau outlet tersendiri untuk menjual produknya?
- Ya, Jelaskan! .....
- Tidak, Jelaskan! .....

**Untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal**  
(Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Perusahaan UD. Tiga Puteri)

**I. Evaluasi lingkungan internal dan mengidentifikasi faktor-faktor internal kunci (kekuatan dan kelemahan) Perusahaan UD. Tiga Puteri**

- a. Faktor-faktor apa saja yang menjadi kekuatan perusahaan UD. Tiga Puteri di banding dengan perusahaan jenis-jenis campuran es yang lain?  
Sebut dan jelaskan alasan-alasannya?
- b. Faktor-faktor apa saja yang menjadi kelemahan kekuatan perusahaan UD. Tiga Puteri di banding dengan perusahaan jenis-jenis campuran es yang lain?  
Sebut dan jelaskan alasan-alasannya?

**II. Evaluasi lingkungan eksternal dan mengidentifikasi faktor-faktor eksternal kunci (peluang dan ancaman) Perusahaan UD. Tiga Puteri**

- a. Faktor-faktor apa saja yang menjadi peluang perusahaan UD. Tiga Puteri di banding dengan perusahaan jenis-jenis campuran es yang lain?  
Sebut dan jelaskan alasan-alasannya?
- b. Faktor-faktor apa saja yang menjadi ancaman perusahaan UD. Tiga Puteri di banding dengan perusahaan jenis-jenis campuran es yang lain?  
Sebut dan jelaskan alasan-alasannya?





