



**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PT JEMBER  
INTERMEDIAPERS (SURAT KABAR HARIAN RADAR  
JEMBER)**

**DETERMINATION OF MARKETING STRATEGY ON PT  
JEMBER INTERMEDIAPERS (DAILY NEWS PAPER  
RADAR JEMBER)**

**SKRIPSI**

Oleh :

**Afrin Dwimeyriana**

**NIM. 120810201097**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**2016**



**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PT JEMBER  
INTERMEDIAPERS (SURAT KABAR HARIAN RADAR  
JEMBER)**

*DETERMINATION OF MARKETING STRATEGY PT JEMBER  
INTERMEDIAPERS (DAILY NEWS PAPER RADAR JEMBER)*

**SKRIPSI**

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

Oleh :

**Afrin Dwimeyriana**

**NIM. 120810201097**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**2016**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Afrin Dwimeyriana  
NIM : 120810201097  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran  
Judul : Penentuan Strategi Pemasaran PT Jember Intermedia Pers  
(Surat Kabar Harian Radar Jember)

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan subtransi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi 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 di kemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Yang  
Menyatakan

Afrin  
Dwimeyriana  
NIM : 120810201097

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : Penentuan Strategi Pemasaran PT Jember  
Intermedia Pers (Surat Kabar Harian Radar Jember)  
Nama Mahasiswa : Afrin Dwimeyriana  
NIM : 120810201097  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : Manajemen  
Tanggal Persetujuan : ... November 2016

Dosen Pembimbing I,

Dosen Pembimbing II,

Drs. Adi Prasodjo, Mp

Dr. Bambang Irawan, M.Si

NIP. 1955051619871001

NIP.196103171988021001

Menyetujui,  
Ketua Program Studi  
S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, SE., MM

NIP 197805252003122002

**JUDUL SKRIPSI****PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PT JEMBER INTERMEDIA PERS****( SURAT KABAR HARIAN RADAR JEMBER)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**Nama mahasiswa : AFRIN DWIMEYRIANA****NIM : 120810201097****Jurusan : Manajemen**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

...

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI****Ketua : Dr. Deasy Wulandari S.E., M.Si. : (.....)****NIP. 197309082000032001****Sekretaris : Dr. Elok Sri Utami M.Si. : (.....)****NIP. 196412281990022001****Anggota : Drs.Hadi Wahyono.M.M. : (.....)****NIP. 195401091982031003**

Mengetahui/ Menyetujui

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Jember

**Dr. Moehammad Fathorazzi, M.Si****NIP. 19630614 199002 1 001**

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk :

1. Orang tua saya yang telah setia mendoakan, dan senantiasa memberikan dorongan, Sahabat-sahabat saya yang selalu ada dalam setiap situasi saya, dan selalu mengerti , mendampingi.
2. Rekan-rekan kerja saya yang memberikan ketulusan membimbing saya dan semangat,
3. Kepada para dosen pengajar, pembimbing serta penguji, terimakasih atas kesabaran, ketulusan, bimbingan, dorongan, kerjasama yang telah Bapak dan Ibu luangkan dan berikan kepada saya, semoga Tuhan yang membalas dengan berkat yang berlimpah dalam kehidupan Bapak dan Ibu sekalian.
4. Almamater Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang kubanggakan.

Saya sangat bersyukur atas semua kelancaran dalam penulisan skripsi saya, terimakasih.

**MOTTO**

“Sesungguhnya sesudah kesulitan pasti ada kemudahan (jalan keluar).”

(QS. Al – Insyirah ayat 6)



## RINGKASAN

**Penentuan Strategi Pemasaran PT Jember Intermedia Pers** (Surat Kabar Harian Radar Jember); Afrin Dwimeyriana; 120810201097; 2016; 56 Halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Media informasi kini telah menemukan kekuatannya sebagai media informasi yang mampu menyajikan berita sebagai kontrol sosial yang tidak terpaku pada masalah pemberitaan lokal tetapi mencakup internasional. Surat kabar juga memainkan peran penting sebagai fasilitator perdagangan, mempromosikan konsumerisme melalui iklan, dan menjalankan berbagai kepentingan bisnis pemodal/pemilikinya. Sebagai sistem ekonomi, industri surat kabar mencakup dua kegiatan utama: produksi dan konsumsi (Albarran, 1996).

Persaingan di dunia bisnis semakin ketat. Tidak terkecuali dengan industri media surat kabar, persaingan tidak hanya dialami oleh para penerbit surat kabar kelas atas dengan skala nasional seperti Kompas, Republika, Media Indonesia tapi juga dialami oleh surat kabar lokal seperti surat kabar harian Radar Jember, dibawah PT.Jember Interpress Media. sebagai penerbit Surat Kabar Harian Radar Jember memenuhi tuntutan dari Jember, Lumajang, dan Bondowoso memerlukan wadah atau tempat penyaluran aspirasi. Seiring dengan perkembangan zaman maka saat ini banyak bermunculan berbagai jenis media massa baik cetak maupun elektronik, sebagai wadah penyalur informasi, guna dapat memikat perhatian para pembaca koran di Kabupaten Jember dan sekitarnya

Tujuan penelitian ini untuk menentukan strategi pemasaran yang dapat diterapkan pada PT.Jember Intermedia Pers ( Surat Kabar Harian Radar Jember ) dalam rangka untuk menghadapi persaingan.Teknis Penentuan Strategi Pemasaran yang digunakan adalah analisis SWOT, yaitu penelitian tentang lingkungan yang dari hasil penelitian tersebut dapat dijadikan sebagai dasar atau acuan untuk menetapkan strategi dengan mengetahui kekuatan,kelemahan,ancaman dan peluang dari perusahaan,maka penetapan strategi pemasaran merupakan upaya perusahaan dalam mempertahankan kekuatan dan peluang serta berusaha memperbaiki dan membuang ancaman perusahaan.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil atas penentuan strategi pemasaran melalui analisis SWOT dengan melakukan analisis faktor internal dan faktor eksternal pada PT Jember Intermedia Pers, memilih strategi pemasaran menggunakan strategi yang Growth, yaitu perusahaan harus lebih giat dalam mengatasi perkembangan pasar, dalam lingkungan yang dinamis harus terus bertumbuh agar dapat bertahan, dengan peluang dan kekuatan yang dimiliki.

## SUMMARY

**Determination Of Marketing Strategy On Pia Warung Glenmore Kecamatan Glenmore Kabupaten Banyuwangi;** Devy Puspita Sari; 120810201055; 2016; pages; Bachelor of Economics and Business; University of Jember.



## PRAKATA

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan berkatNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Penentuan Strategi Pemasaran PT Jember Intermedia Pers”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan akademis dalam rangka menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan Tuhan Yang Maha Esa serta dorongan dari semua pihak, akhirnya penulisan skripsi ini mampu terselesaikan. Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, penulis menyampaikan rasa terimakasih pada :

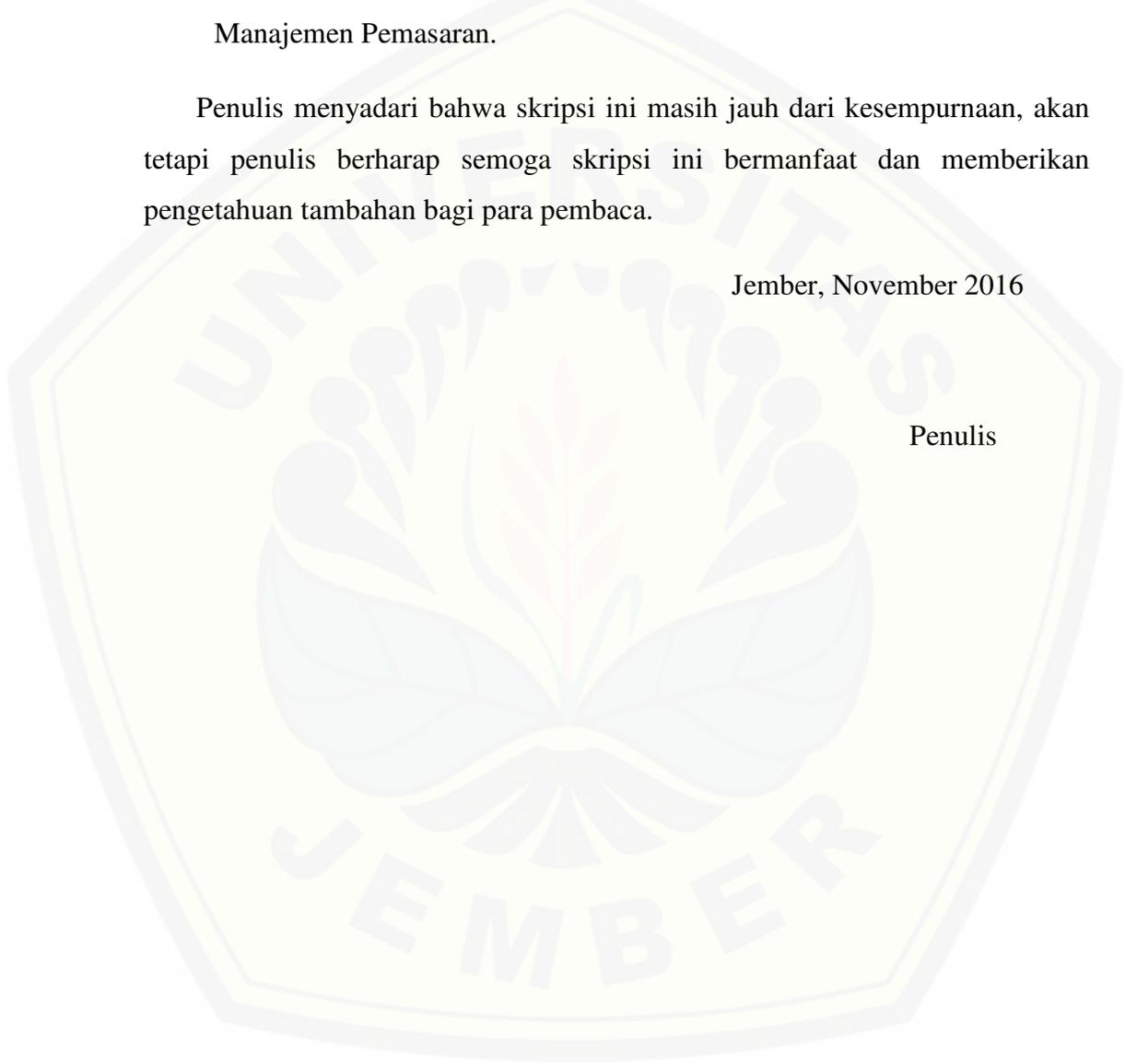
1. Tuhan Yang Maha Esa yang memberikan berkat luar biasa dalam kehidupan saya.
2. Dr. Mochammad Fathorrazi, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Drs. Adi Prasodjo, M.P., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga skripsi ini mampu terselesaikan.
5. Dr. Bambang Irawan M.Si , selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga skripsi ini mampu terselesaikan.
6. Dr. Deasy Wulandari S.E.,M.Si , Dr. Elok Sri Utami M.Si , Drs. Hadi Wahyoo M.M yang telah memberikan, pengarahan, saran serta penilaian secara bijak sehingga skripsi ini mampu terselesaikan.

7. Seluruh Dosen dan Staf Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan bantuannya kepada saya sampai akhirnya dapat menyelesaikan studi ini.
8. Para sahabat yang setia sampai akhir,
9. Teman-teman angkatan 2012 Program Studi Manajemen, Konsentrasi Manajemen Pemasaran.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan tambahan bagi para pembaca.

Jember, November 2016

Penulis



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Media informasi pertama kali dipelopori oleh surat kabar atau koran pada tahun 1769-1851 pada waktu itu pengaruhnya dalam membentuk opini publik sangat kuat. Pada masa sekarang surat kabar tidak hanya terbit dalam bentuk cetakan tetapi ada juga bentuk online di internet, bahkan bisa memilih tanggal terbitnya surat kabar tersebut. Peran media dalam kehidupan sosial, terutama dalam masyarakat modern (era globalisasi).

Media informasi kini telah menemukan kekuatannya sebagai media informasi yang mampu menyajikan berita sebagai kontrol sosial yang tidak terpaku pada masalah pemberitaan lokal tetapi mencakup internasional. Menurut McQuail dalam bukunya *Mass Communication Theories* (2000 : 66), ada enam perspektif dalam hal melihat peran media:

1. Melihat media massa sebagai *window on event and experience*. Media dipandang sebagai jendela yang memungkinkan khalayak melihat apa yang sedang terjadi di luar sana dan sarana belajar untuk mengetahui berbagai peristiwa.
2. Memandang media sebagai filter, atau gatekeeper yang menyeleksi berbagai hal untuk diberi perhatian atau tidak. Media senantiasa memilih isu, informasi atau bentuk content yang lain berdasar standar para pengelolanya khalayak “dipilihkan” oleh media tentang apa-apa yang layak diketahui dan mendapat perhatian.
3. Media sebagai interlocutor, yang tidak hanya sekadar tempat berlalu-lalangya informasi, tetapi juga partner komunikasi yang memungkinkan terjadinya komunikasi interaktif.

Surat kabar juga memainkan peran penting sebagai fasilitator perdagangan, mempromosikan konsumerisme melalui iklan, dan menjalankan

berbagai kepentingan bisnis pemodal/pemilikinya. Sebagai sistem ekonomi, industri surat kabar mencakup dua kegiatan utama: produksi dan konsumsi (Albarran, 1996). Kegiatan produksi merujuk pada proses pengolahan produk, mulai dari mengumpulkan bahan dasar sampai berwujud output media. Kegiatan produksi dalam industri media mencakup 2 produk: yaitu:

1. Media goods merupakan produk fisik media seperti bentuk dan ukuran surat kabar
2. Media services; menunjuk pada *content* media atau aktivitas-aktivitas pendukung yang memasok produk, misalnya berbentuk berita atau artikel.

Untuk memperoleh penjualan iklan yang tinggi salah satu hal penting yang harus diperhatikan adalah jumlah pembaca (*readership*) yang tinggi, karena sejatinya semakin tinggi jumlah pembaca sebuah surat kabar, maka semakin mudah mempengaruhi klien untuk memasang iklan pada surat kabar tersebut. Fenomena pada akhir tahun 2010, jumlah media cetak menyusut, sedangkan data penelitian Yahoo! Inc. di tahun 2011 tentang Perilaku Penggunaan Internet di Indonesia yang dimuat [thejakartapost.com](http://thejakartapost.com), aktivitas penggunaan internet di Indonesia paling banyak digunakan untuk social networking yaitu 89%, disusul untuk portal sebanyak 72% dan membaca berita di website sebanyak 61%. Penelitian yang dilakukan di 13 kota besar di Indonesia selama 3 bulan dengan 4.482 koresponden ini, juga menemukan bahwa saat ini di area perkotaan di Indonesia, internet sudah menjadi media terbesar kedua setelah televisi, mengalahkan eksistensi surat kabar dan radio.

Di sini internet user juga mulai mengambil alih audience traditional media di mana pengguna internet sebagian besar berusia 15–24 tahun. Keunggulan media online yang jauh lebih unggul dalam kecepatan menayangkan, kontennya lebih bervariasi dan berdaya jangkauan luas, dapat diakses seluruh audiens di seluruh dunia, dan secara ekonomi sangat murah, menjadikan banyak manajemen perusahaan media cetak mengubah formatnya menjadi media online. Media cetak yang memiliki media online dengan konten

yang sama, atau model e-paper, menjadi bumerang bagi eksistensi media cetaknya, sebab bisa menurunkan tirasnya.

Pada Kongres Koran sedunia ke-65 tahun 2013, juga dilaporkan bahwa penjualan media cetak diseluruh dunia menurun 0,9 persen, penurunan juga terjadi pada pemasukan iklan media cetak. Penurunan pada penjual eceran mencapai 26 persen dan pada penjual langganan turun 8 persen setiap tahunnya. Sedangkan penjualan iklan secara online naik 22 persen. Di Asia, khususnya Asia Tenggara masih ada harapan naiknya angka penjualan, di Indonesia sendiri kenaikan penjualan media cetak dipicu adanya koran-koran berita lokal/daerah.

Persaingan di dunia bisnis semakin ketat. Tidak terkecuali dengan industri media surat kabar, persaingan tidak hanya dialami oleh para penerbit surat kabar kelas atas dengan skala nasional seperti Kompas, Republika, Media Indonesia tapi juga dialami oleh surat kabar lokal seperti surat kabar harian Radar Jember, dibawah PT.Jember Interpress Media. sebagai penerbit Surat Kabar Harian Radar Jember memenuhi tuntutan dari Jember, Lumajang, dan Bondowoso memerlukan wadah atau tempat penyaluran aspirasi. Seiring dengan perkembangan zaman maka saat ini banyak bermunculan berbagai jenis media massa baik cetak maupun elektronik, sebagai wadah penyalur infomasi, guna dapat memikat perhatian para pembaca koran di Kabupaten Jember dan sekitarnya. Agar dapat bertahan ditengah persaingan itu, maka harus mempunyai strategi pemasaran yang tepat. PT.Jember Intermedia Pers sebagai penerbit Surat Kabar Harian Radar Jember perlu melakukan pembaruan strategi pemasaran agar diterima oleh konsumennya untuk memperluas jangkauan pasar yang dimilikinya. .

Strategi pemasaran adalah pengambilan keputusan-keputusan tentang biaya pemasaran, bauran pemasaran, alokasi pemasaran dalam hubungan dengan keadaan lingkungan yang diharapkan dan kondisi persaingan Tindakan tersebut yang akan membantu mencapai tingkat laba tertentu untuk suatu produk. Untuk menerapkan strategi yang tepat diperlukan pemahaman mendalam tentang ekspektasi atau harapan konsumen, yaitu dengan menganalisa kekuatan dan

kelemahan atribut-atribut produk, serta faktor-faktor lainnya yang berada disekelilingnya, seperti faktor budaya (culture), demografi (demography), kelas sosial (social class), referensi kelompok (group reference), dan keluarga (family) yang dapat mempengaruhi keputusan konsumen untuk bersedia membeli .

Strategi pemasaran yang dilakukan dalam menghadapi persaingan, salah satunya bisa dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT diperlukan untuk melakukan analisis dan diagnosis terhadap wujud kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) agar dapat diketahui keadaan dimasa yang akan datang. Proses dalam strategi pemasaran merupakan suatu proses manajemen yang menganalisis kesempatan pasar dan memilih posisi, program serta pengendalian pemasaran yang akan menciptakan dan mendukung bisnis-bisnis yang aktif untuk mencapai tujuan serta sasaran perusahaan berdasarkan faktor-faktor internal berupa kelemahan dan kekuatan serta faktor eksternal perusahaan berupa peluang dan ancaman.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Banyaknya media koran dan periklanan lokal yang membuat persaingan perusahaan semakin ketat, sehingga PT.Jember Intermedia Pers (Surat Kabar Harian Radar Jember) memerlukan perubahan strategi pemasaran yang sesuai agar dapat bersaing dengan media lokal lain seperti media koran, radio dan televisi lokal . Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah strategi pemasaran apakah yang dapat diterapkan pada PT.Jember Intermedia Pers (Surat Kabar Harian Radar Jember)

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini untuk menentukan strategi pemasaran yang dapat diterapkan pada PT.Jember Intermedia Pers ( Surat Kabar Harian Radar Jember ) dalam rangka untuk menghadapi persaingan.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini berguna bagi beberapa pihak, antara lain:

a. Bagi Akademisi

Memberikan informasi secara teoritis dan praktis untuk referensi dan kontribusi perkembangan ilmu manajemen pemasaran khususnya strategi pemasaran dan ruang lingkup ilmu yang sama, bagi penelitian selanjutnya

b. Bagi PT.Jember Intermedia Pers

Menjadikan hasil penelitian ini sebagai informasi dasar, referensi dan bahan pertimbangan dalam menganalisis penentuan strategi pemasaran dengan menggunakan analisis *SWOT*.

## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Landasan Teori**

#### **2.1.1 Hubungan Strategi Pemasaran dan Strategi Perusahaan**

Setiap perusahaan mengarahkan kegiatan usahanya untuk dapat menghasilkan produk yang dapat memberikan kepuasan kepada konsumen sehingga dalam jangka waktu dan jumlah produk tertentu dapat diperoleh keuntungan seperti yang diharapkan. Melalui produk yang dihasilkannya, perusahaan menciptakan, membina dan mempertahankan kepercayaan pelanggan. Tentunya untuk keberlangsungan perusahaan dalam jangka waktu cukup lama, butuh perencanaan yang dipilih untuk membawa masa depan yang diinginkan, Perencanaan dan pemanfaatan sumber daya untuk penggunaan yang paling efisien dan efektif, inilah disebut dengan strategi.

Strategi yang ada dalam sebuah perusahaan berarti berkaitan erat dengan langkah yang ditempuh oleh perusahaan untuk melakukan pertumbuhan dan perkembangan. Strategi memberikan arah dan tujuan perusahaan dimasa depan dengan jelas kepada semua pihak, seperti :

1. Untuk mengetahui apa yang diharapkan daripada karyawan dan kemana arah tujuan perusahaan
2. Dapat mengurangi konflik yang timbul karena strategi yang efektif mengarahkan pada karyawan yang mengikutinya
3. Memberikan semangat atau dorongan pada karyawan dan manajemen untuk mencapai tujuan
4. Menjamin adanya dasar pengendalian manajemen dan evaluasinya
5. Menjamin para eksekutif puncak mencapai kesatuan opini akan masalah strategi dan tindakan-tindakan.

Suatu strategi banyak sekali dipraktekan di dalam perusahaan karena

membuat tugas para eksekutif puncak menjadi lebih mudah dan resiko berkurang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya strategi dalam perusahaan umumnya lebih efektif daripada perusahaan yang tidak menyusun strategi

Strategi dalam suatu perusahaan meliputi bagian Operasional, Keuangan, Kesejahteraan Sumber Daya Manusia dan Pemasaran. Suatu strategi khususnya pada pemasaran memiliki peran penting karena pemasaran merupakan aktivitas-aktivitas utama yang harus dilakukan oleh perusahaan dalam usahanya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Strategi pemasaran yang maju dan berkembang senantiasa memperhatikan adanya unsur menarik perhatian segmen pasar atau pangsa pasar yang aktif dalam kegiatan pemasaran. Selain itu berupaya untuk menempatkan posisi pemasaran yang strategis dalam memperoleh keuntungan dan berupaya untuk mencapai target dari realisasi yang diterapkannya. Berikut adalah 5 elemen strategi pemasaran yang harus suatu perusahaan menurut pakar pemasaran Corey (dalam Tjiptono, 1997):

a. Penelitian pasar

Penelitian pasar dimulai dengan melakukan segmentasi pasar dan kemudian memilih pasar sasaran yang paling memungkinkan untuk dilayani oleh perusahaan.

b. Perencanaan produk

Perencanaan produk meliputi produk apa yang dijual, desain produk, penawaran produk, manfaat produk, harga produk, merek produk, stock produk, jaminan dan garansi, bantu teknis , serta hubungan personal yang mungkin terbentuk di antara pembeli dan penjual

c. Penetapan harga

Sebelum menentukan harga jual, penting untuk melakukan perbandingan harga dengan kompetitor memberikan harga yang bersaing namun perlu pula margin dan harga pokok produk sehingga target ROI tetap sesuai rencana.

d. Sistem distribusi

Sistem distribusi juga harus direncanakan matang-matang. Mungkin bisa memasarkannya dengan tangan sendiri, namun lebih efektif jika ada keterlibatan agen atau reseller, dengan begitu pemasaran lebih meluas, dan keuntungan makin berlimpah.

e. Komunikasi pemasaran (promosi)

Komunikasi pemasaran (promosi) meliputi periklanan, personal selling, promosi, *direct marketing*, dan *public relation*. Sedang tren saat ini adalah digital marketing memanfaatkan media digital seperti website atau sosial media untuk memasarkan produk. Kini gaya hidup pelanggan sudah beralih ke era modern sehingga bisnis harus mengikutinya untuk bisa merebut pasar pelanggan.

Elemen diatas tidak dapat dipisahkan satu sama lain, sehingga harus saling berkaitan. Kurang maksimal 1 satu elemen tentu akan mempengaruhi elemen lainnya. Untuk itu perlu membangun strategi pemasaran dengan team yang solid dan perencanaan yang matang dalam perusahaan.

### **2.1.2 Esensi Strategi Pemasaran Dalam Menunjang Bisnis Perusahaan**

Dalam keadaan yang terus berkembang, kompleks serta kebutuhan konsumen yang berubah dengan cepat, untuk itu perusahaan membutuhkan suatu strategi dalam melakukan penjualan atau pemasaran yang dilakukan. Strategi pemasaran adalah suatu pendekatan pokok yang akan digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan lebih dahulu, didalamnya tercantum keputusan – keputusan pokok mengenai target pasar, penempatan produk di pasar, bauran pemasaran dan tingkat biaya pemasarn yang diperlukan (Kotler, 2006).

Kemampuan strategi pemasaran suatu perusahaan untuk menanggapi suatu perubahan kondisi pasar dan faktor biaya tergantung pada analisa terhadap faktor lingkungan, pasar, persaingan, analisis kemampuan eksternal, perilaku konsumen

dan analisis ekonomi.

Penetapan dan keputusan strategi merupakan fungsi manajemen yang terkait erat satu dengan yang lain. Sehingga elemen-elemen penting dalam menetapkan strategi ditemukan juga dalam proses keputusan strategi. Menurut Purwanto (2008:571) menyebutkan bahwa ada 6 elemen kunci dalam suatu penetapan strategi yang efektif yaitu :

- a. Scanning lingkungan yang mencakup analisis SWOT.
- b. Pernyataan tentang misi perusahaan.
- c. Seperangkat strategi yang menegaskan apa yang harus dilakukan untuk mencapai misi itu.
- d. Sasaran dari setiap organisasi.
- e. taktik atau rencana operasional jangka pendek untuk merealisasikan sasaran.
- f. kontrol yaitu pengendalian dan langkah-langkah evaluasi yang menentukan sebagaimana rencana strategi yang dijalankan.

### 2.1.3 Teknis Penentuan Strategi Pemasaran

Analisis SWOT juga merupakan langkah awal dalam perencanaan strategi dan merupakan salah satu teknik analisis lingkungan eksternal dan internal untuk pembuatan strategi pada perusahaan

Menurut Pearce dan Robinson (1997:230-231) elemen-elemen analisis SWOT terdiri dari :

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

Penerapan analisis SWOT berdasarkan kedua komponen besar yang digunakan, komponen tersebut adalah sebagai berikut : faktor lingkup internal dan

lingkup eksternal perusahaan.

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.

#### **2.1.4 Hubungan Analisis SWOT dengan Penetapan Strategi Pemasaran**

Analisis SWOT adalah penelitian tentang lingkungan yang dari hasil penelitian tersebut dapat dijadikan sebagai dasar atau acuan untuk menetapkan Strategi dengan mengetahui kekuatan,kelemahan,ancaman dan peluang dari perusahaan,maka penetapan strategi pemasaran merupakan upaya perusahaan dalam mempertahankan kekuatan dan peluang serta berusaha memperbaiki dan membuang ancaman perusahaan. Analisis ini perlu terlebih dahulu dilakukan karena untuk dapat menerapkan tujuan secara realistis dan efektif serta merumuskan strategi dengan lebih efektif pula. berlandaskan dari hasil SWOT maka tujuan perusahaan tidak sampai terlalu rendah atau terlalu tinggi dari target. Sebab perusahaan tauhu apa kekuatan dan peluang yang terbuka sebagai faktor-faktor positif,serta apa kelemahan dan ancaman yang ada sebagai faktor negatif. Demikian pula halnya pada saat merumuskan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan.

Penyusunan strategi perusahaan yang didasarkan pada analisis variabel internal dan variabel eksternal perusahaan ini, selanjutnya digunakan analisis SWOT variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan dan yang telah teridentifikasi, diolah kedalam matriks SWOT. Langkah-langkah dalam penyusunan strategi perusahaan dengan menggunakan

analisis SWOT (Rangkuti,2008:22) adalah sebagai berikut :

a. Mengidentifikasi variabel-variabel strategis perusahaan.

1. Menyusun variabel-variabel dari faktor strategis perusahaan kedalam tabel EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*) dan IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) untuk dikelola secara kualitatif dalam proses pembobotan dan pemberian rating.

2. Menentukan Alternatif strategi perusahaan dengan menggunakan *Matrix*. SWOT untuk mengetahui dan gambaran strategi yang didapatkan. Dalam *Matrix SWOT* sebagai variabel dari faktor strategis perusahaan akan didapat dengan memadukan sehingga muncul Alternatif-alternatif faktor kekuatan dan peluang (Strategi S-O), perpaduan faktor kekuatan dan ancaman (Strategi S-T), perpaduan faktor kelemahan dan peluang (Strategi W-O), serta perpaduan faktor kelemahan dan ancaman (Strategi W-T).perhitungan bobot dan rating

3. Dari pemetaan *SWOT* pada PT Jember Inttermedia Pers diatas bobot dan rating ditentukan berdasar pada isian kuisisioner ( Husein Umar (2005:250), dimana acuan dari bobot dan rating tersebut adalah : Bobot ditentukan sebagai berikut :

**a. Bobot Keterangan**

0,20 sangat kuat

0,15 di atas rata-rata

0,10 rata-rata

0,05 di bawah rata-rata

**b. Rating Keterangan**

4 *major strength*

3 *minor strength*

2 *minor weakness*

1 *mayor weakness*

4. Penentuan posisi perusahaan

Macam-macam strategi yang dapat dilakukan perusahaan berdasarkan analisis

SWOT dapat dikelompokkan menjadi empat kuadran, yang menjelaskan posisi perusahaan saat ini

5. Penentuan Strategi Pemasaran Perusahaan Dari pilihan alternatif strategi pemasaran yang ada

Menurut Rangkuti (2008:21) tahap-tahap dalam menentukan analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Treath*) sebuah organisasi / perusahaan adalah tahap pengumpulan data, tahap analisis data, dan tahap pengambilan keputusan.

Membuat matrix SWOT sesuai data yang ada, dasar pengolahan data dilakukan dengan cara menentukan strategi yang telah ada sesuai dengan analisis SWOT.

1. Strategi SO (*Strength, Opportunitites*)

Strategi ini dibuat dengan menggunakan seluruh kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada dengan sebaik-baiknya. Strategi ini mengarah pada strategi pemasaran yang bersifat agresif.

2. Strategi ST (*Strength, Threats*)

strategi ini dibuat dengan menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk menghindari ancaman atau menekan ancaman sekecilkecilnya.

3. Strategi WO (*Weaknesses, Opportunite*)

Strategi ini diterapkan dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk menekan atau mengatasi kelemahan-kelemahan perusahaan.

4. Strategi WT (*Weaknesses, Treats*)

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

c. Tahap pengambilan keputusan

Mintzberg mengungkapkan bahwa langkah-langkah dalam pengambilan keputusan terdiri dari :

1. Tahap identifikasi

Tahap ini adalah tahap pengenalan masalah atau kesempatan muncul dan diagnosis dibuat. Sebab tingkat diagnosis tergantung dari kompleksitas masalah yang dihadapi

### 2. Tahap pengembangan

Tahap ini merupakan aktivitas pencarian prosedur atau solusi standar yang ada atau mendesain solusi yang baru. Proses desain ini merupakan proses pencarian dan percobaan di mana pembuat keputusan hanya mempunyai ide solusi ideal yang tidak jelas

### 3. Tahap seleksi

Tahap ini pilihan solusi dibuat, dengan tiga cara pembentukan seleksi yakni dengan penilaian pembuat keputusan : berdasarkan pengalaman atau intuisi, bukan analisis logis, dengan analisis alternatif yang logis dan sistematis, dan dengantawar-menawar saat seleksi melibatkan kelompok pembuat keputusan dan semua manuver politik yang ada.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan untuk menentukan beberapa hal, yaitu dijadikan dasar dan perbandingan yang berhubungan dengan teori sistematika penelitian yang dilakukan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Qoyumingtyas (2011) yang meneliti tentang Penentuan Strategi Pemasaran PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember. Variabel penelitian yang digunakan yaitu faktor internal dan eksternal dari PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember. Penelitian ini menggunakan metode penelitian analisis dan matrix SWOT. Hasil penelitian tersebut adalah Perusahaan berada pada kuadran I yaitu kuadran yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif, maksudnya perusahaan harus lebih giat dalam mengatasi perkembangan pasar yang kompetitif dalam rangka memperluas pangsa pasar. Pemilihan strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember adalah Meningkatkan kualitas pelayanan jasa, Melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran dan Mengembangkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Amila Khusnita (2011) yang meneliti tentang Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing (Studi Pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember) Variabel penelitian fokus penelitian yang digunakan yaitu visi dan misi PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember yang dikelompokkan pada faktor eksternal dan internal pada analisis SWOT. Penelitian ini menggunakan metode penelitian analisis dan matrik SWOT. Hasil penelitian tersebut adalah PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember dalam kondisi *stable growth strategy* (strategi yang paling sering dicari, perusahaan yang melakukan bisnis dalam lingkungan yang dinamis harus terus bertumbuh agar dapat bertahan). Perusahaan diharapkan melakukan pengembangan produk dan layanan syariah untuk memuaskan nasabahnya. Aspek yang perlu dilakukan untuk pengembangan produk maupun layanan tersebut PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember yaitu dengan bagi hasil yang dijanjikan, menjaga reputasi yang baik, melayani jasa ATM, jaringan kantor cabang, layanan pelanggan, kejelasan produk, dukungan IT (m-banking, internet banking, dll), serta promosi yang dilakukan dan nilai rekomendasi

Syamsudin Noor (2014) yang meneliti tentang Penerapan Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Daihatsu di Malang (Studi Kasus Pada PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang). Variabel penelitian yang digunakan yaitu faktor internal dan eksternal PT. Astra International Tbk. – Daihatsu Malang Penelitian ini menggunakan metode penelitian matrik IE (internal-external), Competitive Profile Matrix, dan matrix SWOT. Hasil penelitian tersebut adalah Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi koordinat tersebut terletak pada kuadran I yang mendukung strategi pertumbuhan dengan konsentrasi melalui integrasi vertikal. Diharapkan dengan strategi yang diterapkan tersebut pangsa pasar Daihatsu Luxio meningkat kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) didalamnya dan segmentasi baru sehingga volume penjualan dapat meningkat.

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian ( Tahun )	Variabel- variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1	Amila Khusnita (2011)	Analisis SWOT			
		Dalam Penentuan Strategi Bersaing (Studi Pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember)	Faktor Eksternal dan Internal PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember	analisis diagram dan matrik SWOT	<i>Growth strategy</i> (strategi yang dalam lingkungan yang dinamis harus terus bertumbuh agar dapat bertahan)
2	Qoyumingtyas (2011)	Penentuan Strategi Pemasaran PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember	Faktor Eksternal dan Internal PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember	analisis diagram dan matrik SWOT	Kuadran I perlu mengatasi perkembangan kompetitif
3	Syamsudin Noor (2014)	Penerapan Analisis SWOT			
		Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Daihatsu , Malang (PT.Astra Internasional Tbk)	Faktor Eksternal dan Internal PT.Astra Internasional Tbk	matrik IE, matriks Competitive Profile dan matriks SWOT	kuadran I (integrasi vertikal) untuk meningkatkan pemasaran dan volume penjualan

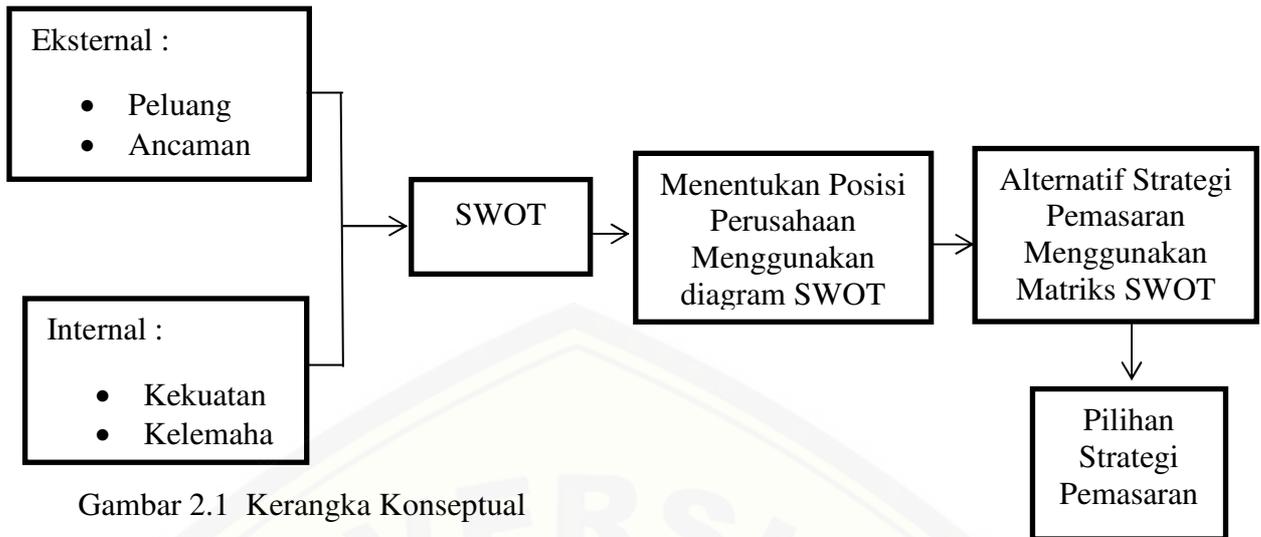
Persamaan penelitian ini dengan dua penelitian sebelumnya adalah terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu dengan menggunakan pendekatan analisis *Strengths, Weakness, Opportunity*, dan *Threath* (SWOT).

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah :

1. Objek penelitian terdahulu adalah dibidang perbankan, pengiriman jasa dan penjualan kendaraan, sedangkan penelitian ini meneliti PT Jember Intermedia Pers, sebagai perusahaan media masa dan layanan iklan
2. Pada penelitian terdahulu menggunakan analisis SWOT dan ada juga yang menggunakan Matrik IE dan CP sedangkan pada penelitian ini hanya menggunakan analisis SWOT

### **2.3 Kerangka Konseptual Penelitian**

Tujuan perusahaan didirikan adalah memperoleh keuntungan yang maksimal untuk menjaga kelangsungan hidupnya. Oleh karena itu perusahaan melakukan pemasaran sebagai upaya untuk meningkatkan volume penjualannya. Strategi pemasaran merupakan bagian yang sangat penting dalam pelaksanaan pemasaran secara keseluruhan karena disitu terdapat rencana-rencana tindakan untuk mencapai sasaran. Untuk itu perusahaan harus melakukan analisis dengan cermat dan teliti dengan keadaanya sendiri, bagaimana kondisi perusahaan dalam persaingan serta jeli menganalisis strategi apa yang tepat untuk perusahaannya. Analisis SWOT diharapkan perusahaan dapat menentukan strategi yang cocok dengan perusahaan. Apabila strategi ini cocok, maka perusahaan akan dapat mewujudkan tujuan perusahaan yaitu mendapatkan keuntungan yang maksimal dan perusahaan dapat hidup berkembang. Secara skematis kerangka konseptual penelitian disajikan dalam Gambar 2.1



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan :

- a. Pengumpulan data, pada tahap ini dilakukan pengumpulan data baik primer maupun data sekunder diantaranya akan melakukan wawancara pada pihak bersangkutan dan melakukan observasi, yaitu melakukan penelitian secara langsung terhadap objek penelitian.
- b. Berdasarkan data yang ada, penulis akan memasukkan kedalam analisis SWOT yang menentukan Faktor Internal (kekuatan, kelemahan), dan Faktor Esternal (peluang dan ancaman)
- c. Menentukan posisi perusahaan dengan diagram SWOT dan alternative strategi pemasaran perusahaan dengan menggunakan matrik SWOT. Analisis ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Analisis ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi yaitu : S-W, W-O, ST,dan W-T.
- d. Penentuan strategi pemasaran perusahaan berdasarkan alternative strategi pemasaran perusahaan serta memilih faktor-faktor internal dan eksternal untuk penentuan strategi pemasaran sebagai pertumbuhan dan profitabilitas perusahaan

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian tindakan tentang hal-hal yang terjadi di masyarakat dan hasilnya langsung dapat dikenakan kepada masyarakat yang bersangkutan (Arikunto 2002: 18). Pada penelitian ini menjabarkan sesuatu dengan cara mendeskripsikan, mencatat, menganalisis dan mengintreprestasikan kondisi yang saat ini terjadi. Penelitian ini tidak menguji hipotesis atau tidak menggunakan hipotesis, melainkan hanya mendeskripsikan informasi apa adanya sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti.

### 3.2 Jenis dan Sumber Data

#### a. Jenis Data

Penelitian ini akan menggambarkan atau memaparkan analisis *SWOT* dalam penentuan strategi pada perusahaan yang didukung melalui pengumpulan data melalui teknik wawancara (interview) dan pengamatan (observasi). Berdasarkan waktu pengumpulannya, penelitian ini menggunakan data cross section, Data cross section adalah data yang di kumpulkan pada satu waktu tertentu dari beberapa obyek/sumberdata dengan tujuan untuk menggambarkan suatu keadaan/masalah.

#### b. Sumber Data

a. Data primer yaitu jenis data penelitian berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian. Sumber data dari jenis data primer untuk penelitian adalah hasil wawancara secara langsung jawaban langsung nara sumber serta hasil dari kuisisioner dengan pihak bersangkutan dengan masalah yang akan diteliti peneliti.

b. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dari bukti-bukti tertulis atau dokumentasi perusahaan, literature, hasil penelitian terdahulu, dan data lain yang berkaitan dengan penelitian ini. Data yang diperoleh dalam penelitian ini mengenai gambaran umum tentang PT. Jember Intermedia Pers – Radar Jember, seperti sejarah singkat perusahaan, jenis pelayanan dan struktur organisasi perusahaan.

### 3.3 Sumber Informasi

Penelitian ini menekankan pada proses, maka penelitian ini dalam melihat hubungan antar variabel pada obyek yang diteliti lebih bersifat interaktif yaitu saling mempengaruhi, sehingga tidak diketahui mana variabel independen dan dependennya. Obyek penelitian ini adalah PT Jember Intermedia Pers. Sumber data diproses dan diperoleh secara langsung dari PT. Jember Intermedia Pers seperti:

- a. Gambaran umum obyek penelitian
- b. Struktur organisasi
- c. Visi dan misi perusahaan
- d. Jawaban atas pertanyaan yang diajukan oleh peneliti kepada :
  1. sumber informan internal PT. Jember Intermedia Pers yaitu Manajer Pemasaran, karyawan bagian keuangan (kasir) , redaksi ( pimpinak redaksi editor, wartawan
  2. sumber informan eksternal yaitu orang umum yang tidak berlangganan koran, yang dan yang pernah berlangganan koran tapi sekarang tidak berlangganan, pelanggan (lebih dari 2 tahun) dan penjual koran

Obyek yang diteliti, yang menjadi populasi dari penelitian ini adalah Karyawan dan Pelanggan / Konsumen. Kriteria sampel yang diambil adalah responden yang pernah menggunakan jasa PT Jember Intermedia Pers minimal dua kali. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Sugiyono (2002:61) yaitu menggunakan metode sampling jenuh, teknik

penentuan sampel bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 40 orang. Maka jumlah sampel dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 5 sampel, 5 dari internal perusahaan dimana para responden adalah para karyawan dan 5 dari eksternal perusahaan

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Purposive Sampling* yaitu pengambilan sampel dengan menetapkan atau mengajukan syarat-syarat agar suatu sampel dapat dipilih, yaitu :

- a. Waktu bekerja, dari pihak pimpinan dan karyawan pada PT Jember Intermedia Pers, yang berstatus pegawai tetap / telah bekerja sakurang-kurangnya 2 tahun.
- b. Berusia antara 20-45 tahun.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data, metode yang digunakan adalah :

- a. Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara yang digunakan oleh peneliti merupakan wawancara semiterstruktur. Jenis wawancara ini dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya (Sugiyono,2007: 413).
- b Observasi adalah sebuah proses pengamatan atau pemantauan objek atau masalah untuk nantinya di ambil kesimpulan atau tujuan laporan laporan tertentu

### **3.5 Teknik Analisa Data**

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT (strength,weakness,opportunities, threats) yaitu analisis yang digunakan untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal PT. Jember Intermedia Pers sebagai dasar penentuan strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaan tersebut

### 3.5.1 Tahap – Tahap Penentuan Strategi

Metode analisis dalam penelitian ini adalah menggunakan SWOT dengan langkah-langkah seperti diuraikan berikut ini :

#### a. Mengidentifikasi faktor Internal dan Eksternal

Faktor-faktor strategis perusahaan terdiri dari 2 faktor, yaitu faktor strategi internal yang memiliki 2 variabel yaitu variabel kekuatan dan kelemahan dan faktor strategi eksternal yang terdiri dari 2 variabel, yaitu variabel peluang dan ancaman. Untuk menentukan apa saja yang termasuk dalam variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

##### 1. Identifikasi terhadap faktor-faktor internal meliputi :

- a) Aspek sumber daya manusia adalah lingkungan perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam bersaing, yang meliputi : Memiliki standar SDM yang bermutu dan pelayanan yang masih kurang memadai.
- b) Aspek pemasaran adalah lingkungan perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam bersaing, yang meliputi : potongan harga dan kurangnya intensitas promosi.
- c) Aspek operasional adalah analisis lingkungan internal perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam bersaing, yang meliputi : PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember memiliki kapasitas yang memadai dan fasilitas keamanan untuk mencegah timbulnya hal yang tidak diinginkan.
- d) Aspek keuangan adalah lingkungan internal perusahaan ini untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam bersaing, yang meliputi : struktur keuangan yang baik dan kenaikan biaya operasional perusahaan akibat kenaikan dari tarif listrik, telepon dan BBM.

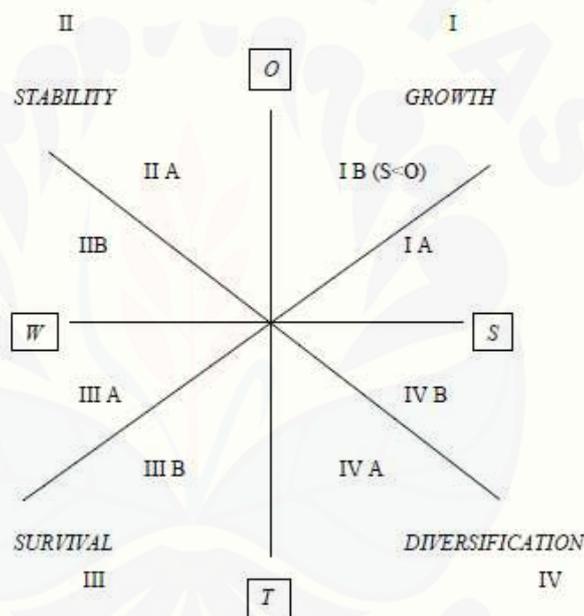
##### 2. Identifikasi terhadap faktor eksternal perusahaan meliputi :

- a) Lingkungan makro adalah lingkungan perusahaan ini untuk mengetahui peluang dan ancaman bisnis, meliputi : pengaruh perekonomian (adanya pangsa pasar yang besar dan kenaikan biaya produksi akibat kondisi perekonomian yang tidak stabil akibat krisis global).

b) Kondisi lingkungan industri dari perusahaan itu sendiri seperti pesaing (meningkatnya permintaan produk dari konsumen dan banyaknya pesaing-pesaing baru)

### b. Penentuan posisi perusahaan

Menentukan posisi perusahaan dengan cara memadukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada perusahaan sehingga dapat ditentukan titik koordinat dengan diagram Analisis SWOT



Sumber : Freddy Rangkuti (2006 : 19)

Gambar 3.1 Diagram Analisis SWOT

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

1. **Posisi pada kuadran I** : Faktor eksternal dan internal positif, yang berarti bahwa lingkungan yang dihadapi secara relatif berpeluang lebih besar dibanding ancamannya, sedangkan kekuatannya relatif lebih unggul dibanding dengan kelemahannya. Oleh karenanya suatu lembaga atau institusi memiliki kemampuan

untuk merubah potensi menjadi prestasi kinerja yang lebih baik. Sehingga arah kebijakan yang tepat untuk dilaksanakan adalah dengan meningkatkan dan memperbesar peranan suatu lembaga atau institusi dalam berbagai kegiatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sekaligus untuk memperluas peran serta memanfaatkan peluang yang ada. Arah kebijakan tersebut merupakan dasar dari kebijakan dalam kondisi *growth strategy* dan arah kebijakan itu sendiri dapat dibedakan dengan melihat posisi sub kuadrannya. Jika pada kuadran IA, berarti pertumbuhan peran yang dilaksanakan dapat dilakukan dengan cepat (*rapid growth*), dan jika pada kuadran IB maka pertumbuhan peran perlu dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas (*stable growth strategy*).

**2. Posisi pada kuadran II :** Faktor eksternal positif tetapi faktor internal negatif, posisi ini menunjukkan bahwa peluang yang dihadapi masih lebih besar dibanding ancaman yang ada. Sedangkan di posisi internal, kekuatan atau keunggulan yang dimiliki relatif lebih kecil dibanding kelemahannya. Sehingga arah kebijakan yang harus dipilih adalah faktor internal negatif, hal ini berarti bahwa posisi yang dihadapi dalam kondisi lemah, dimana kekuatan atau keunggulan internal cenderung lebih besar. Oleh karenanya, arah kebijakan yang perlu ditempuh adalah bertahan untuk hidup (*survival strategy*) dalam arti bahwa pelaksanaan kegiatan tetap dilaksanakan sesuai dengan aturan yang ada dan berusaha menghindari diri (*turn around strategy*) dari kebijakan-kebijakan yang tidak populer menurut masyarakat atau customers (kuadran IIIA), sambil melakukan pembenahan internal dan mencari peluang (*guerilla strategy*) yang memungkinkan untuk perbaikan atas kelemahan-kelemahan internal mempertahankan peran yang telah ada dan berlangsung saat ini secara agresif atau selektif di dalam melaksanakan program kerja yang memang memungkinkan. Pada kondisi ini arah kebijakan dasar yang harus dilaksanakan adalah menjaga stabilitas terhadap kegiatan yang telah ada dan telah berlangsung. Jika pada kuadran IIA, maka kebijakan yang harus dipilih adalah mempertahankan peran secara agresif (*agresif maintenance*), jika pada kuadran IIB maka kebijakannya adalah mempertahankan peran secara selektif (*selective maintenance strategy*).

**3. Posisi pada kuadran III :** Faktor eksternal dan internal sama-sama negatif,

kondisi ini memberikan arti bahwa perusahaan tidak lagi memiliki keunggulan bersaing, dan pasar juga tidak lagi menyediakan peluang bisnis. Yang terlihat hanya kelemahan dan ancaman. Sekalipun demikian, tidak berarti bahwa perusahaan tidak harus serta merta keluar dari pasar. Perusahaan masih memiliki kesempatan untuk memilih strategi mempertahankan hidup (*survival strategy*). Jika pada kuadran IIIA ini ancaman yang datang dari lingkungan bisnis secara relatif tidak lebih besar dibanding dengan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Karena demikian, intens kelemahan yang dimiliki, maka perusahaan diharuskan memilih strategi penyehatan (*turn around strategy*) perusahaan berusaha dapat terus bertahan hidup sembari berusaha terus melakukan penyehatan serta berharap pada perbaikan lingkungan bisnis. Jika pada kuadran IIIB, kelemahan perusahaan tidak seburuk pada kuadran IIIA dan oleh karena itu sesungguhnya perusahaan dalam batas-batas tertentu masih mungkin melakukan manuver. Akan tetapi di sisi lain, lingkungan bisnis yang dihadapi amat buruk, lebih buruk dibanding kuadran IIIA. Strategi yang diharapkan akan dilakukan adalah strategi gerilya (*guirella strategy*) yakni perusahaan mencari terobosan baru secara lebih sporadis dengan memanfaatkan keunggulan bersaing yang masih dimiliki untuk mengeksploitasi sisa-sisa peluang pasar yang mungkin masih tersedia.

**4. Posisi pada kuadran IV :** Faktor eksternal negatif tetapi faktor internal positif, kondisi ini memberikan arti bahwa peluang yang ada relatif lebih kecil dibanding besarnya ancaman. Namun di sisi internal kekuatan atau keunggulan yang dimiliki relatif masih lebih besar dibanding kelemahannya, sehingga yang harus dipilih adalah melaksanakan kebijakan diversifikasi. Dalam hal ini arah kebijakan tersebut diantaranya dapat dilaksanakan dengan diversifikasi yang terkonsentrasi kepada kebijakan populis (*concentric diversification strategy*), populer dan merupakan prioritas, sambil melaksanakan perbaikan internal yang masih lemah atau kuadran IVA. Arah kebijakan ini perlu dilaksanakan untuk persiapan melakukan diversifikasi secara luas ke berbagai kegiatan yang memberi peluang perbaikan peran suatu lembaga atau institusi (*conglomerate diversification strategy*) atau kuadran IVB.

#### d. Menentukan Alternatif Strategi Pemasaran

Menentukan strategi pemasaran yang akan ditetapkan adalah dengan menggunakan matriks SWOT. Dalam matrik SWOT ini akan dihasilkan beberapa alternatif strategi yang merupakan hasil penggabungan faktor-faktor strategis perusahaan yang telah diidentifikasi sebelumnya.

Tabel 3.1 Matrix SWOT

Faktor Internal	STRENGTHS (S) Tentukan 5-10 faktor yang merupakan faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESS (W) Tentukan 5-10 faktor yang merupakan faktor-faktor kelemahan internal
Faktor Eksternal	OPPORTUNITIES (O) Tentukan 5-10 faktor yang merupakan faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGY (WO) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	THREATS (T) Tentukan 5-10 faktor yang merupakan faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGY (WT) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman
	STRATEGY (SO) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGY (ST) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman

Dari diagram matrik SWOT di atas akan muncul berbagai strategi alternatif, yang pada akhirnya dipilih strategi yang paling sesuai dengan kondisi, situasi dan tujuan serta misi perusahaan. Adapun keterangan dari gambar matrik SWOT :

##### 1. Strategi SO (*Strength, Opportunites*)

Strategi ini dibuat dengan menggunakan seluruh kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada dengan sebaik-baiknya. Strategi ini mengarah pada strategi pemasaran yang bersifat agresif.

## 2. Strategi ST (*Strength, Threats*)

strategi ini dibuat dengan menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk menghindari ancaman atau menekan ancaman sekecilkecilnya.

## 3. Strategi WO (*Weaknesses, Opportunite*)

Strategi ini diterapkan dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk menekan atau mengatasi kelemahan-kelemahan perusahaan.

## 4. Strategi WT (*Weaknesses, Treats*)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan perusahaan yang bersifat defensif dan ditujukan untuk meminimalkan kelemahan perusahaan serta menghindari ancaman yang dihadapi perusahaan.

### **e. Penentuan Strategi Pemasaran Perusahaan**

Dari pilihan alternatif strategi pemasaran yang ada, peneliti bersama pihak perusahaan berdiskusi untuk menentukan strategi pemasaran pada perusahaan, sehingga strategi pemasaran yang dipilih benar-benar sesuai dengan situasi dan kondisi, serta tujuan perusahaan.

## BAB 5. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil atas penentuan strategi pemasaran melalui analisis SWOT dengan melakukan analisis faktor internal dan faktor eksternal pada PT Jember Intermedia Pers, memilih strategi pemasaran menggunakan strategi yang Growth, yaitu perusahaan harus lebih giat dalam mengatasi perkembangan pasar, dalam lingkungan yang dinamis harus terus bertumbuh agar dapat bertahan, dengan peluang dan kekuatan yang dimiliki.

### 5.2 Saran

Berdasarkan peluang dan kekuatan yang dimiliki, serta melihat perkembangan pasar, pola perubahan selera konsumen, maka harus menghadapi persaingan yang kompetitif dan bersaing sehat.

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, maka dapat digunakan saran yang mungkin bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi pihak PT Jember Intermedia Pers, seperti :

1. Mengoptimalkan sumberdaya manusia yang ada untuk menghadapi persaingan kompetitif agar terjadi peningkatan kualitas layanan pada pelanggan dan *customer* baru,
2. Menjaga hubungan baik dengan pelanggan untuk perbaikan pelayanan dan meningkatkan
3. Ketegasan prosedural aturan standart operasional

## DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David A,1998. Strategic Market Management, 5th Edition, John Wiley & Sons, Inc, New York, USA.
- Albarran, Alan B., 1996 Media Economics: Understanding Markets, Industries and Concepts, Iowa States University Press:Iowa.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. Metodologi Penelitian. Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Craven, David W and Nigel F, Piercy, 2006. Strategic Marketing 8th.-ed. New York
- David, Fred R. 2009. *Strategic Management* (Manajemen Strategis Konsep). Penerbit: Salemba Empat. Jakarta.
- Edition 5. 1996. Addison-Wesley Publishing Company Inc.
- Fandy Tjiptono, 1997, Strategi Pemasaran, Edisi 1, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Julianto Agung (Peterjemah). *Manajemen Strategis*. Andi. Yogyakarta.
- Kemmis and Teggard. 1998. The Action Research Planner. Victoria Dearcin
- Khusnita, Amila. 2011. Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing (Studi Pada PT. Bank Syariah Kantor Cabang Jember). Skripsi. Universitas Jember
- Kotler, P., & Armstrong, G.(2006). Principles of Marketing,11th edition. Prentice Hall, New Jersey
- Nazir Moh., 1998, Metode Penelitian, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Noor, Syamsudin. 2014. Penerapan Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Daihatsu ( PT. Astra Internasional Tbk ). Skripsi. Politeknik Negeri Banjarmasin
- Pearce dan Robinson. 1997. Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian, Jakarta: Binarupa Aksara
- Pride, W dan Ferrel, C.2005. Pemasaran: Teori dan Praktek Sehari-hari, Terjemahan Daniel Wijaya. Jakarta: Binarupa Aksara
- Quail, Mc,2000. Mass Communication Theories

- Qoyumingtyas. 2011. Penentuan Strategi Pemasaran PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Jember. Skripsi. Universitas Jember
- Rangkuti Freddy. 1997. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Penerbit : PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Setiawan Hari Purnomo & Zulkieflimansyah, 1999, *Manajemen Strategi*, Sebuah Pengantar, LP-FEUI Jakarta
- Sugiyono. 2002. Metode Penelitian Administrasi. Bandung : CV Alfabeta.
- Mulyadi. 2001. Sistem Akuntansi. Jakarta : Penerbit Salemba ...
- Sugiyono, 2007, Metodologi Penelitian Bisnis, PT. Gramedia, Jakarta.
- Surakhmad, Winarno., (1998). *Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar, Metode, Teknik*, Penerbit Tarsito Bandung.
- Tjiptono, Fandi. 2002. Strategi Pemasaran. Andi. Yogyakarta.
- Umar, Husein. 2005. *Strategic Management in action*. Cetakan Kelima. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Umar, Husein (2000), *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada Jakarta.

Lampiran 1  
 Perhitungan Nilai Skor Dari Bobot Dan Rating Faktor Internal (Keahlian dan Kematangan)  
 Faktor Internal : Kekuatan PT Jember Intermedia Pers

No	Keterangan	Survey Bobot								Survey Rating								Bobot	Rating	Skor
		1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6	7	8			
1	SDM yang berkompeten	0,10	0,20	0,10	0,15	0,10	0,10	0,10	0,10	4	4	4	3	4	3	0,13	3,6	0,47		
2	Konten info lokal dan event division	0,20	0,10	0,10	0,15	0,20	0,20	0,20	0,20	4	3	4	3	4	4	0,15	3,6	0,54		
3	Kecelinya angka komplain	0,10	0,10	0,10	0,05	0,10	0,10	0,10	0,10	4	3	4	3	3	3	0,09	3,4	0,31		
4	Lokasi strategis	0,5	0,10	0,10	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	3	4	3	3	3	3	0,07	3,2	0,22		
5	Budaya kerja disiplin	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	3	4	3	3	3	3	0,10	3,2	0,32		
	Jumlah															0,54		1,86		

Faktor Internal : Kematangan PT Jember Intermedia Pers

No	Keterangan	Survey Bobot								Survey Rating								Bobot	Rating	Skor
		1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6	7	8			
1	Dua peran dalam satu kendali	0,05	0,10	0,05	0,10	0,05	0,10	0,05	0,10	1	1	1	1	1	2	0,07	1,2	0,08		
2	Jasi berita sama dengan kompetitor	0,10	0,05	0,10	0,15	0,05	0,15	0,05	0,15	2	2	2	1	2	2	0,09	1,8	0,16		
3	Keterlambatan pembayaran	0,10	0,10	0,15	0,05	0,10	0,10	0,10	0,10	2	2	2	2	2	2	0,10	2	0,20		
4	Lambatnya servis perangkat kerja	0,10	0,05	0,05	0,10	0,15	0,15	0,15	0,15	2	2	2	1	1	1	0,09	1,6	0,14		
5	Produksi berita tidak tepat waktu	0,10	0,10	0,15	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	1	1	1	2	2	2	0,11	1	0,11		
	Jumlah															0,46		0,69		

Lampiran 2  
Perhitungan Nilai Skor Dari Bobot Dan Rating Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman)  
Faktor Eksternal : Peluang PT Jember Intermedia Pers

No	Keterangan	Survey Bobot						Survey Rating						Bobot	Rating	Skor
1	Tumbuh pesatnya investor dan badan usaha	0,15	0,2	0,2	0,15	0,1	4	4	3	4	4	4	0,16	3,8	0,19	
2	Kepercayaan sosialisasi pemerintah daerah	0,1	0,05	0,1	0,1	0,1	4	3	3	4	3	0,09	3,4	0,14		
3	Tumbuhnya perhatian politik dan hukum	0,1	0,15	0,1	0,1	0,15	3	4	3	4	4	0,12	3,6	0,16		
4	Perkembangan teknologi percepat penyebaran informasi	0,15	0,05	0,1	0,05	0,15	4	3	3	3	3	0,10	3,2	0,18		
5	Barter promosi dengan media lain	0,05	0,05	0,05	0,1	0,1	3	3	3	4	4	0,07	3,4	0,11		
	Jumlah											0,54		1,91		

Faktor Eksternal : Ancaman PT Jember Intermedia Pers

No	Keterangan	Survey Bobot						Survey Rating						Bobot	Rating	Skor
1	Gaya hidup masyarakat semakin konsumtif	0,1	0,05	0,1	0,1	0,05	2	2	1	2	2	0,08	1,8	0,14		
2	Risiko lebih memilih radio dan online	0,15	0,15	0,15	0,1	0,1	1	1	2	1	1	0,13	1,2	0,16		
3	Ketidaksiptahan penjualan pada agen dan pelanggan	0,05	0,15	0,1	0,1	0,1	2	2	2	2	1	0,10	1,8	0,18		
4	Komplain hasil cetak	0,0,5	0,05	0,05	0,1	0,1	2	2	2	2	2	0,07	2	0,14		
5	Radio dan media online dan TV lokal lebih aktual	0,1	0,1	0,05	0,1	0,05	1	1	1	1	1	0,08	1	0,08		
	Jumlah											0,46		0,70		