



**PEMILIHAN ALTERNATIF STRATEGI PEMASARAN PADA
PT. SINARMAS DISTRIBUTOR NUSANTARA CABANG JEMBER**

*SELECTING ALTERNATIVE MARKETING STRATEGY AT PT. SINARMAS
DISTRIBUTOR NUSANTARA BRANCH JEMBER*

SKRIPSI

Oleh :

Aris Kusuma Putra

NIM. 100810201177

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI dan BISNIS**

2017



**PEMILIHAN ALTERNATIF STRATEGI PEMASARAN PADA
PT. SINARMAS DISTRIBUTOR NUSANTARA CABANG JEMBER**

*SELECTING ALTERNATIVE MARKETING STRATEGY AT PT. SINARMAS
DISTRIBUTOR NUSANTARA BRANCH JEMBER*

SKRIPSI

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

Oleh

Aris Kusuma Putra

NIM. 100810201177

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER DAN BISNIS**

2017

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

SURAT PERNYATAAN

Nama : Aris Kusuma Putra
NIM : 100810201177
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran
Judul : Pemilihan Alternatif Strategi Pemasaran Pada PT. Sinarmas
Distributor Nusantara Cabang Jember

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 institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab 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, 6 September 2016

Yang menyatakan,

Aris Kusuma Putra

NIM 100810201177

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pemilihan Alternatif Strategi Pemasaran Pada PT. Sinarmas
Distributor Nusantara Cabang Jember.
Nama Mahasiswa : Aris Kusuma Putra
NIM : 100810201177
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran
Disetujui Tanggal : 6 September 2016

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. H. R. Andi Sularso, MSM
NIP. 196004131986031002

Drs. Ketut Indraningrat, M.Si
NIP. 196107101989021002

Mengetahui,
Ketua Program Studi
S1-Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M
19780525 200312 2 002

JUDUL SKRIPSI

**PEMILIHAN ALTERNATIF STRATEGI PEMASARAN PADA PT.
SINARMAS DISTRIBUTOR NUSANTARA CABANG JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Aris Kusuma Putra
NIM : 100810201177
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

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

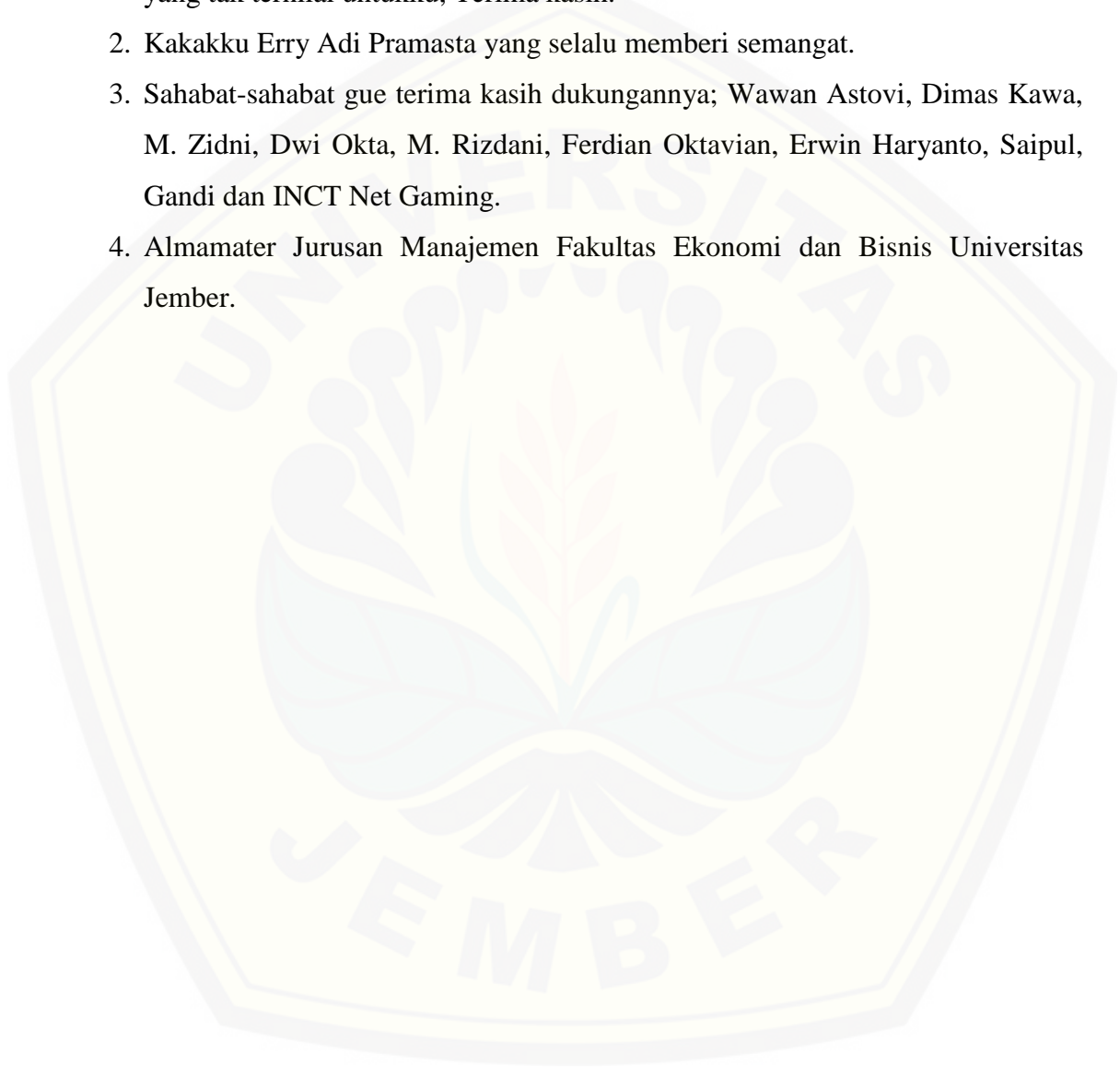
Ketua : **Dr. Diah Yulisetiarini M.Si.** : (.....)
NIP. 196107291986032001
Sekretaris : **Drs. Budi Nurhadjo M.Si.** : (.....)
NIP. 195703101984031003
Anggota : **Drs. Marmono Singgih M.Si.** : (.....)
NIP. 196609041990021001

Mengetahui/ Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak.
NIP. 197107271995121001

PERSEMBAHAN

1. Kedua orang tuaku, Ayahanda Totok Prayitno Hadi dan Ibunda Yunik Rustiningtyas yang tercinta dan tersayang atas pengorbanannya selama ini yang tak ternilai untukku, Terima kasih.
2. Kakakku Erry Adi Pramasta yang selalu memberi semangat.
3. Sahabat-sahabat gue terima kasih dukungannya; Wawan Astovi, Dimas Kawa, M. Zidni, Dwi Okta, M. Rizdani, Ferdian Oktavian, Erwin Haryanto, Saipul, Gandi dan INCT Net Gaming.
4. Almamater Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.



MOTTO

“Allah dulu, Allah lagi, Allah terus”

(Yusuf Mansyur)

“I’ve Never Played for a Draw in My Life”

(Sir Alex Ferguson)

“Sesungguhnya, bukan beratnya beban yang menjadikan kita tertekan, tapi lemahnya sikap kita terhadap diri sendiri”

(Mario Teguh)

“Seseorang takkan pernah memahami arti keberhasilan yang sempurna tanpa mengalami kegagalan sebelumnya”

(Ukhti Cheyyi)

RINGKASAN

Pemilihan Alternatif Strategi Pemasaran Pada PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember; Aris Kusuma Putra; 100810201177; 2016; 72 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Perubahan lingkungan baik *intern* maupun *ekstern* diperlukan manajemen strategi, dimana manajemen strategi merupakan proses untuk mencapai tujuan perusahaan yang mengarah pada perkembangan strategi. Upaya untuk menjaga kelangsungan perusahaan, maka perusahaan diharapkan mengetahui hal-hal yang menjadikannya kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threats*) atau sering disebut dengan S.W.O.T (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*). Sehingga kondisi perusahaan baik *Internal* maupun *Eksternal* dapat ditingkatkan kualitasnya dan perusahaan akan dapat berkompetisi dengan para kompetitornya dan meningkatkan volume penjualan. Dengan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, maka perusahaan akan dapat mengetahui strategi pemasaran yang tepat untuk mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif digunakan untuk mengungkapkan hasil-hasil penelitian secara verbal, sistematis, faktual, dan akurat. Jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 107 outlet dengan menggunakan teknik *Stratified Proportional Probability Sampling*. Metode analisis data menggunakan analisis S.W.O.T. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi S-O (*Strength-Opportunity*) dapat meningkatkan pangsa pasar, Strategi S-T (*Strength-Threat*) meningkatkan kualitas pelayanan, Strategi W-O (*Weakness-Opportunity*) melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran, Strategi W-T (*Weakness-Threat*) mengembangkan kualitas sumber daya manusia terhadap perusahaan PT. Sinarmas Distributor Nusantara.

SUMMARY

Selecting Alternative Marketing Strategy at PT. Sinarmas Distributor Nusantara Branch Jember; Aris Kusuma Putra; 100810201177; 2016;72 Pages; Department of Management, Faculty of Economics, Jember University.

A change in both internal and external management and necessary strategy, where management involves the strategy to an end the company leading on development strategy. An attempt to maintain the company, hence firm know hal-hal expected to force (strength), weakness (weakness), opportunities (opportunity), and threats (threats) or often called *S.W.O.T* (strength, weakness, opportunity, threats). So the companies condition both internal and external can be increased its quality and companies will be able to compete with the kompetitornya and improve sales volumes. With knows the, weakness, opportunities and threat, hence firm knows proper marketing strategy to an end short term as well as long term.

This research used the descriptive. Descriptive approach used to express hasil-hasil research verbally, systematic, factual, and accurate the total sample to research has reached 107 outlet using technique stratified proportional probability of sampling. The method of analysis data using *S.W.O.T* analysis. This research result indicates that strategy S-O (strength-opportunity) can expand its market, strategy S-T (strength-threat) raise its quality of services, strategy W-O (weakness-opportunity) promote effective and appropriate, strategy W-T (weakness-threat) develop the quality of human resources of the company PT. Sinarmas Distributor Nusantara.

PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT atas berkat rahmat, hidayah dan karuniaNya yang diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pemilihan Alternatif Strategi Pemasaran Pada PT. Sinarmas Distributor Cabang Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada 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. Oleh karena itu penulis menerima segala saran dan kritik yang berguna untuk perbaikan skripsi ini.

Dalam penyusunan Skripsi ini berjalan sebagai mana mestinya dengan adanya bantuan dari berbagai pihak, penulis menyampaikan rasa terimakasih kepada :

1. Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono SE., M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen 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. Prof. Dr. H. R. Andi Sularso, MSM selaku Dosen Pembimbing I yang saya hormati dan kagumi yang telah dengan sabar dan pengertian memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga skripsi ini dapat terselesaikan tepat waktu.
5. Bapak Drs. Ketut Indraningrat, M,Si. selaku Dosen Pembimbing II yang saya hormati dan kagumi yang telah dengan sabar dan pengertian memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga skripsi ini dapat terselesaikan tepat waktu.
6. Dr. Diah Yulisetiarni M.Si. selaku Dosen Penguji I yang saya hormati yang telah memberikan pengertian dan membimbing, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga skripsi ini dapat terselasaikan.
7. Bapak Drs. Budi Nurhadjo M.Si. selaku Dosen Penguji II yang saya hormati yang telah memberikan pengertian dan membimbing, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga skripsi ini dapat terselasaikan.
8. Bapak Drs. Marmono Singgih M.Si. selaku Dosen Penguji III yang saya hormati yang telah memberikan pengertian dan membimbing, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga skripsi ini dapat terselasaikan.
9. Seluruh Dosen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah membimbing sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi. Serta karyawan dan staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang juga telah banyak membantu.
10. Kedua Orang Tuaku, Ayah Totok Prayitno Hadi dan Ibu Yunik Rustiningtyas yang telah membesarkanku, mendidikku, dan memberikan semangat luar biasa untukku serta selalu mendoakan yang terbaik untukku.
11. Kakakku Erry Adhi Pramasta yang selalu memotivasi dan memberi semangat agar selalu menjadi pria yang hebat dan tangguh.

12. Semua teman yang berjasa bagiku Manajemen angkatan 2010 yang telah membantuku, banyak kenangan dan pengalaman yang kudapat dari kalian. Terimakasih untuk doa dan bantuannya.
13. Buat kawan-kawanku terima kasih banyak untuk waktunya selama ini.
Semoga Allah selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah tulus dan ikhlas membantu dan mendoakan keberhasilan saya. Semoga Skripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan bagi yang membacanya, Aamiin.

Jember, 6 September 2016

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1.PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2.TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Landasan Teori.....	6
2.1.1 PengertianStrategidanPemasaranStrategi	6
2.1.2 PengertianManajemenStrategi.....	7
2.1.3 Tipe – TipeStrategi	10
2.1.4 AlternatifStrategi	10
2.1.5 Audit ManajemenStrategi.....	13
2.1.6 Pemasaran.....	15
2.1.7 StrategiPemasaran	17
2.1.8 Analisis SWOT (<i>Strength, Weakness, Opportunity, Threath</i>)	23
2.1.9 PengendalianStrategiPemasaran	26
2.2 PenelitianTerdahulu.....	27
2.3 KerangkaKonseptual	29
BAB 3.METODE PENELITIAN	30
3.1 RancanganPenelitian.....	30
3.2 Jenis dan Sumber Data	30
3.3 MetodePengumpulan Data	31
3.4 Populasi dan Sampel	31
3.5 DefinisiOperasionalVariabel.....	34
3.6 MetodeAnalisis Data	36
3.6.1 MengidentifikasiFaktorStrategis Perusahaan	36
3.6.2 TahapPengumpulan Data.....	37

3.6.3	Menentukan Matrik IFAS (<i>Internal Strategic Analysis Summary</i>) dan EFAS (<i>Ektsternal Strategic Analysis Summary</i>)	38
3.6.4	Menentukan Posisi Perusahaan	42
3.6.5	Menentukan Alternatif Strategi Pemasaran Pada Perusahaan	43
3.7	Kerangka Pemecehan Masalah	46
BAB 4	HASIL DAN PEMBAHASAN	48
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	48
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan	48
4.1.2	Tujuan Perusahaan	49
4.1.3	Struktur Organisasi Perusahaan	50
4.2	Hasil Analisis dan Pembahasan	52
4.2.1	Menentukan Matrik IFAS dan EFAS	52
4.2.2	Mengidentifikasi Faktor Perusahaan	58
4.2.3	Penentuan Posisi Perusahaan	61
4.2.4	Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran Perusahaan	64
4.2.5	Penentuan Strategi Pemasaran	67
4.2	Hasil Analisis dan Pembahasan	69
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	70
5.1	Kesimpulan	71
5.2	Saran	72
DAFTAR PUSTAKA	73
LAMPIRAN	75

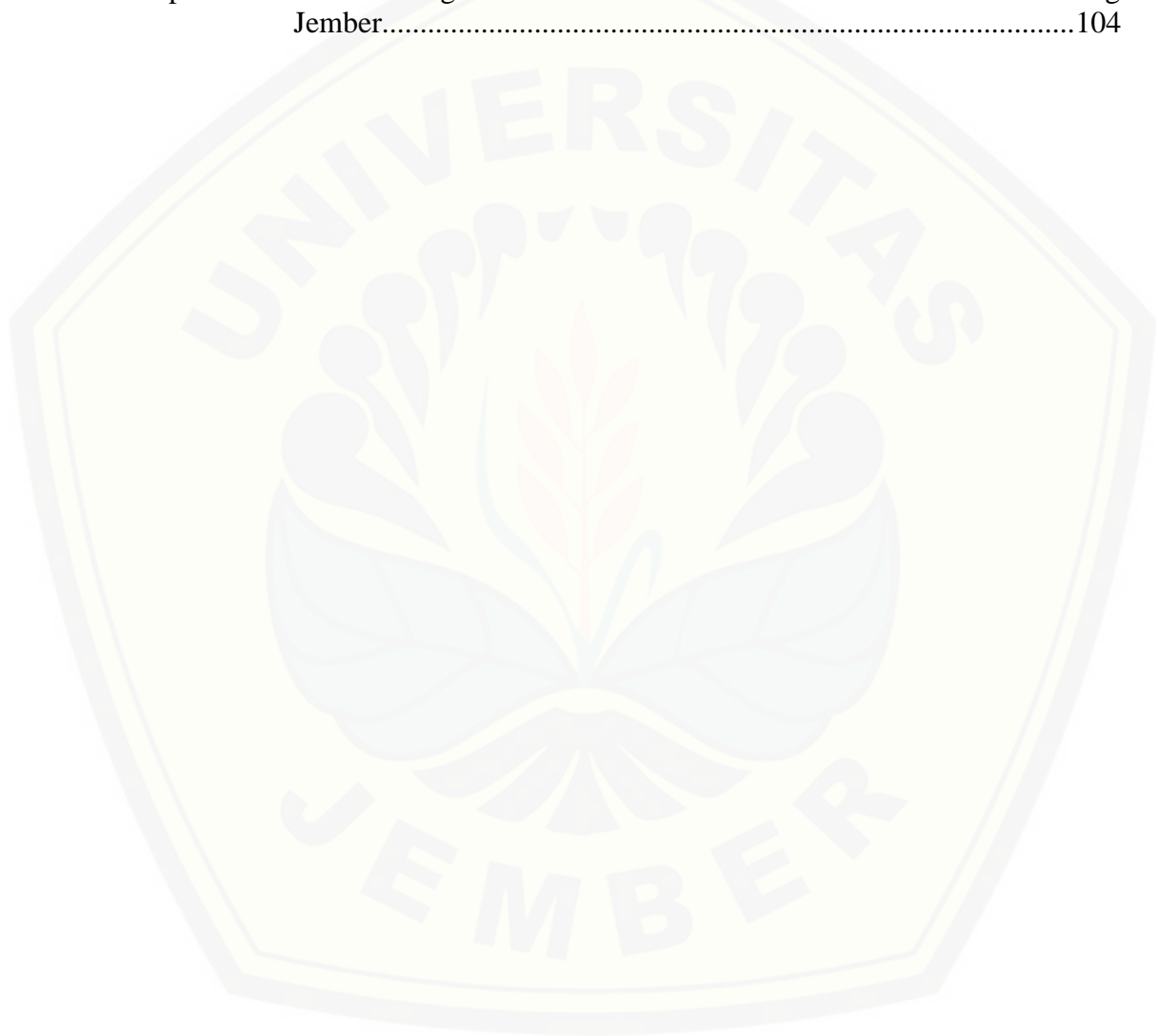
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Diagram Analisis SWOT.....	24
Gambar 2.2	Kerangka Konseptual	29
Gambar 3.1	Internal Eksternal Matrik.....	43
Gambar 3.2	Kerangka Pemecahan Masalah.....	46
Gambar 4.1	Posisi SWOT Perusahaan PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember	64



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Untuk Internal Perusahaan	78
Lampiran 2	Tabel Tabulasi Data Hasil Kuesioner Internal Perusahaan	80
Lampiran 3	Kuesioner Untuk Eksternal Perusahaan	82
Lampiran 4	Tabel Tabulasi Data Hasil Kuesioner Eksternal Perusahaan	84
Lampiran 5	Hasil Uji Distribution Frequency Maximum.....	89
Lampiran 6	Hasil Uji Distribution Frequency Minimum	97
Lampiran 7	Struktur Organisasi PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember.....	104



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi yang terjadi saat ini, sektor industri masih diharapkan menjadi faktor penunjang utama di bidang ekonomi. Negara kita mempunyai masalah perekonomian nasional dengan situasi politik yang tidak menentu, sektor industri dengan segala kelebihan dan kekurangan menjadi motor penggerak dalam perputaran roda ekonomi Indonesia. Karena sektor industri masih merupakan salah satu yang melibatkan banyak aspek kehidupan, misalnya : aspek sosial, aspek ekonomi, aspek budaya, aspek pendidikan, dan aspek keamanan. Dengan tingkat persaingan yang semakin tinggi baik didalam maupun luar negeri, pemerintah Indonesia mengharapkan adanya upaya dari pihak pengusaha untuk mengantisipasi dengan tindakan-tindakan yang mengarah kepada perbaikan ekonomi bangsa sehingga akan tercipta masyarakat Indonesia yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Permasalahan ekonomi nasional dengan kondisi politik yang tidak menentu diharapkan para pengusaha, bekerja secara efektif dan efisien, dan perusahaan juga dituntut untuk mampu berkompetisi dengan perusahaan sejenis untuk mendapatkan kepercayaan konsumen. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut perusahaan harus waspada dan menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan sekitar. Untuk itu diperlukan penentuan strategi yang tepat dalam menjalankan perusahaannya, baik dalam sumberdaya manusia (personalia), keuangan, pemasaran, maupun bidang produksi. Peran strategi ini menggambarkan sekumpulan rencana yang disatukan secara luas dengan menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan perubahan lingkungan serta dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat tercapai melalui mekanisme kerja yang tepat.

Guna mengantisipasi perubahan lingkungan baik *intern* maupun *esktern* diperlukan manajemen strategi, dimana manajemen strategi merupakan proses untuk

mencapai tujuan perusahaan yang mengarah pada perkembangan strategi yang telah dikemukakan oleh Glueck (2000:6) bahwa “ manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu sasaran perusahaan”. Hal itu dapat dilakukan dengan cara mengatur dan mengelola hubungan antara organisasi perusahaan dengan lingkungan.

Setiap perusahaan mempunyai hubungan timbal balik yang relevan dengan lingkungannya. Perusahaan yang dapat menyesuaikan diri dengan baik terhadap lingkungannya akan tumbuh subur sebaliknya perusahaan yang tidak mampu menyesuaikan dengan lingkungannya tidak akan dapat menjamin secara berkelanjutan perusahaan dimasa yang akan datang, seperti yang dikemukakan oleh Glueck (2000:195) bahwa “ perusahaan yang strateginya sesuai dengan lingkungannya, dengan pertimbangan keunggulan strateginya, akan lebih efektif dari pada perusahaan yang strateginya tidak demikian”. Tetapi semua yang dilakukan ini tidak akan berhasil tanpa dukungan baik dari pihak pemerintah Indonesia.

Adanya permasalahan Nasional yang kurang mendukung perkembangan perekonomian para pengusaha dituntut untuk dapat memanfaatkan segala aspek kehidupan. Pengusaha harus mampu bekerja lebih keras. Pengusaha harus dapat memperbaiki kondisi perusahaan sendiri, kinerja perusahaan perlu ditingkatkan, karena merupakan modal utama bagi perusahaan. Peningkatan kinerja harus memperhatikan beberapa hal, yaitu : produksi, pemasaran, sumberdaya manusia (personalia), dan keuangan. Pemasaran adalah ujung tombak perusahaan, walaupun bidang lainnya berpengaruh secara umum terhadap tujuan perusahaan yaitu : mendapatkan laba, namun tidak boleh mengabaikan bidang lainnya karena bidang lainnya tersebut saling terkait satu sama lainnya. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam penerepan manajemen pemasaran yang baik dan efisien yang tergabung dalam bauran pemasaran (*Marketing Mix*), yaitu;

a. Produk

Meliputi : model, ukuran, kualitas, keanekaragaman, kapasitas produksi.

b. Harga

Meliputi : harga produk, margin harga, tingkat potongan harga, dan kebijakan pembayaran.

c. Promosi : bentuk promosi, media promosi, fasilitas pelayanan, citra perusahaan dan hubungan dengan pelanggan.

d. Distribusi

Meliputi : saluran distribusi dan daerah pemasaran.

Dengan melihat hal-hal tersebut, **pengusaha harus melakukan pergerakan** secara menyeluruh dan terkontrol supaya kinerja perusahaan terus meningkat dan dapat mencapai tujuan.

Pelaksanaan kegiatan pemasaran tidak pernah lepas dari penggunaan strategi pemasaran dalam tujuan mendukung perkembangan perusahaan. Penelitian ini membahas tentang manajemen pemasaran pada PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember. Perusahaan ini telah menggunakan media promosi yang sangat diharapkan dapat mendukung strategi penjualan melalui promosi, para pengusaha sebaiknya menggunakan bauran promosi yaitu : periklanan, promosi penjualan, hubungan masyarakat, penjualan perseorangan, (Kotler, 2004:123).

Upaya untuk menjaga kelangsungan perusahaan, maka perusahaan diharapkan mengetahui hal-hal yang menjadi kekuatan (*Strenght*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threats*) atau sering disebut dengan S.W.O.T (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*). Sehingga kondisi perusahaan baik *Internal* maupun *Eksternal* dapat **dikendalikan** kualitasnya dan perusahaan akan dapat berkompetisi dengan para kompetitornya dan meningkatkan volume penjualan. Dengan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, maka perusahaan akan dapat mengetahui strategi pemasaran yang tepat untuk mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan uraian tersebut maka PT. Sinarmas Distributor Nusantara perlu menerapkan strategi pemasaran yang tepat dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan munculnya para pesaing dengan produk yang sejenis. Apalagi saat ini produk saingan yang cukup berat, yaitu PT. Wings Surya, P&G, Cusson, Indomarco dan lain-lain, yang juga memiliki keunggulan dari segi produk maupun strategi pemasaran yang diterapkan.

PT. Sinarmas Distributor Nusantara merupakan perusahaan distributor produk makanan yang telah berkompetisi dengan para kompetitornya dalam meningkatkan penjualannya pada daerah yang mempunyai kultur budaya yang sulit didekati tanpa menggunakan strategi pemasaran yang tepat. Strategi pemasaran yang tepat dapat mendukung tingkat penjualan.

1.2 Rumusan Masalah

Perumusan strategi dalam penulisan ini menggunakan model Matrik SWOT, dimana perumusan strategi ini didasarkan pada alat-alat analisis terhadap faktor-faktor *internal* dan *eksternal* perusahaan. Dalam analisis ini diperhitungkan kondisi perusahaan saat ini yang dihadapkan pada berbagai situasi yang terjadi di luar perusahaan, seperti faktor persaingan, politik, ekonomi dan sosial. Dengan menggunakan analisis SWOT, pada akhirnya akan dihasilkan kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang akan dihadapi. Dari perumusan strategi diatas dapat ditentukan rumusan masalahnya adalah sebagai berikut ;

- a. Variabel apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember ?
- b. Alternatif strategi yang mana akan diterapkan oleh perusahaan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Mengidentifikasi dan menganalisis variabel yang menjadi peluang dan ancaman dari sisi *Eksternal* serta kekuatan dan kelemahan dari sisi *Internal*.
- b. Untuk **menentukan** alternatif strategi yang akan diterapkan oleh PT. Sinarmas Distributor Nusantara cabang Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dalam penelitian ini, sebagai berikut ;

- a. Bagi perusahaan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi PT. Sinarmas Distributor Nusantara dalam menentukan strategi pemasaran.
- b. Bagi akademik sebagai informasi dan acuan bagi peneliti yang lainya khususnya bagi peneliti yang sejenis dan sebagai penambah wawasan dibidang pemasaran khususnya dalam masalah pemilihan strategi pemasaran.
- c. Bagi penulis merupakan salah satu cara untuk menerapkan dan lebih memahami ilmu atau teori mengenai manajemen pemasaran yang diperoleh di perkuliahan.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Strategi dan Perencanaan Strategi

a. Pengertian Strategi

Strategi merupakan salah satu hal yang tidak bisa dipisahkan dari suatu tujuan atau sasaran tertentu. Dalam banyak hal strategi suatu alat atau sasaran untuk mencapai tujuan atau sasaran yang ditetapkan. Setiap perusahaan harus melihat jauh kedepan dalam mengembangkan strategi jangka panjang untuk menghadapi suatu kondisi lingkungan yang berubah-ubah dalam industri mereka. Pada pelaksanaan pretek operasional perusahaan, tidak ada strategi yang sesuai untuk semua perusahaan.

Pada umumnya setiap perusahaan merumuskan strategi atau menyusun strategi karena keinginan untuk lebih unggul didunia bisnisnya dari para pesaingnya. Maka untuk mencapai keinginan itu diperlukan suatu strategi yang efektif dan efisien, dimana didalamnya berupa perencanaan yang menyeluruh menyangkut masalah sumberdaya perusahaan, sehingga perusahaan mempunyai strategi sendiri yang di dalamnya memperhatikan lingkungan yang dihadapi.

Pengertian strategi menurut Hendrawan Supratikno (2003:1) definisi strategi dapat dipaparkan menjadi dua. yaitu, strategi dipahami sebagai suatu rencana kedepan bersifat antisipatif (*forward looking*), dalam pendekatan yang baru, strategi lebih dipahami sebagai pola dan bersifat refleksi (*backward looking*). Sedangkan menurut Rangkuty (2006:3) strategi adalah alat untuk mencapai keunggulan. Kesimpulan bahwa strategi adalah suatu kesatuan rencana perusahaan yang komperhensif untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Perencanaan Strategi

Strategi adalah rencana yang disatukan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan (Jauch & Glueck, 2000:12), jadi strategi merupakan sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan. Melihat sangat pentingnya strategi bagi perusahaan maka perusahaan dituntut untuk menentukan

strategi apa yang digunakan untuk memenangkan persaingan. Perencanaan strategis adalah proses perencanaan jangka panjang yang digunakan untuk menetapkan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi seperti halnya dikemukakan oleh (Freddy Rangkuty, 2006:3) suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, rumusan dan evaluasi strategi itu disebut perencanaan strategis. Perencanaan strategis mempunyai tujuan utama adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi *internal* dan *eksternal* sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perusahaan secara *eksternal* (Freddy Rangkuty, 2006:3).

Proses perencanaan ini mencakup ;

1. Mengidentifikasi misi perusahaan.
2. Menetapkan sasaran perusahaan.
3. Memilih strategi dan taktik yang memungkinkan perusahaan mencapai tujuan.

2.1.2 Pengertian Manajemen Strategi

a. Pengertian manajemen strategi

Manajemen satrategi dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk mengformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuannya (David, 2006:5). Manajemen strategi berfokus pada mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksploitasi dan menciptakan peluang baru yang berbeda untuk masa yang akan datang.

Manajemen strategi lebih jauh harus dimengerti beberapa istilah penting dalam manajemen strategi diantaranya adalah (David, 2006:15) :

1) Keunggulan kompetitif.

Keunggulan kompetitif adalah segala yang dilakukan dengan sangat baik oleh perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya.

2) Penyusun strategi

Penyusun strategi adalah individu yang penting bertanggung jawab atas kesuksesan atau kegagalan perusahaan. Penyusun strategi memiliki berbagai nama jabatan, seperti CEO, presiden direktur, pemilik, ketua dewan direksi, direktur eksekutif, komisaris, dekan, atau pengusaha.

3) Pernyataan visi dan misi

Pernyataan visi dan misi adalah pernyataan tujuan jangka panjang perusahaan yang membedakan satu perusahaan dengan perusahaan sejenis lainnya.

4) Peluang dan ancaman *eksternal*

Peluang dan ancaman *eksternal* mengacu pada ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, pemerintah, teknologi, serta tren kompetisi dan kejadian yang secara signifikan dapat menguntungkan atau membahayakan perusahaan di masa depan.

5) Kekuatan dan kelemahan *internal*

Kekuatan dan kelemahan *internal* adalah aktifitas perusahaan yang dapat dikontrol dan dijalankan dengan sangat baik atau sangat buruk.

6) Tujuan jangka panjang

Tujuan jangka panjang dapat didefinisikan sebagai hasil yang spesifik yang ingin dicapai suatu perusahaan dalam waktu lebih dari satu tahun.

7) Strategi

Strategi adalah suatu kesatuan rencana perusahaan yang komprehensif dan terpadu yang membutuhkan keputusan manajemen dan sumberdaya perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.

8) Tujuan tahunan

Tujuan tahunan adalah strategi jangka pendek yang harus dicapai organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya.

9) Kebijakan

Kebijakan adalah alat untuk mencapai tujuan tahunan.

1. Tahapan Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap yaitu.

a. Formulasi strategi

Formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan *internal* perusahaan, menetapkan tujuan jangka panjang perusahaan, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan, formulasi strategi mencakup bisnis apa yang akan dimasuki dan yang akan ditinggalkan, bagaimana mengalokasikan sumberdaya, apakah harus melakukan ekspansi atau diversifikasi bisnis.

b. Implementasi strategi

Implementasi strategi mensyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumberdaya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan.

c. Evaluasi strategi

Evaluasi strategi adalah tahap final dalam manajemen strategi. Dimana perusahaan akan dapat mengetahui apakah strategi sudah dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan atau tidak.

2. Manfaat Manajemen Strategi

Manfaat utama manajemen strategi adalah :

1) Manfaat Finansial

Perusahaan yang menggunakan konsep manajemen strategi menunjukkan perbaikan yang signifikan dalam penjualan, profitabilitas, dan produktifitas, dibandingkan dengan perusahaan tanpa aktifitas perencanaan yang sistematis.

2) Manfaat Non Finansial

Manfaat Non Finansial adalah meningkatkan kesadaran akan ancaman eksternal, pemahaman yang lebih baik atas strategi pesaing, meningkatnya produktifitas karyawan, mengurangi keengganan untuk

berubah, dan pengertian yang baik atas hubungan antar kinerja dan penghargaan.

2.1.3 Tipe–Tipe Strategi

Strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga strategi yaitu Freddy Rangkuty, (2006 : 6) ;

a. Strategi Manajemen

Merupakan strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi makro, misalnya : strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.

b. Strategi Investasi

Merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya : apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan agresif atau perusahaan mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis atau Strategi Bisnis Secara Fungsional

Merupakan strategi yang berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi dan strategi yang berhubungan dengan keuangan.

2.1.4 Alternatif Strategi

Jenis alternatif strategi terbagi atas 4, yaitu strategi integrasi, strategi intensif, strategi diversifikasi, dan strategi bertahan, menurut Fred R. David (2006:17) ;

a. Strategi Integrasi

Strategi Integrasi adalah jenis strategi yang memungkinkan sebuah perusahaan memperoleh kendali atas distributor, pemasok, dan pesaing. Jenis – jenis integrasi adalah sebagai berikut ;

1) *Forward Integration Strategy*

Strategi ini menghendaki agar perusahaan mempunyai kemampuan yang besar terhadap pengendalian para distributor atau pengecer, bila perlu dengan memilikinya. Hal ini dapat dilakukan jika perusahaan mendapatkan banyak masalah dengan pendistribusian barang atau jasanya, sehingga mengganggu pendistribusian tersebut dengan sumberdaya yang dimiliki. Alasan lain, karena distribusi tersebut memiliki prospek yang baik untuk dimasuki.

2) *Backward Integration Strategy*

Merupakan strategi perusahaan agar pengawasan terhadap bahan baku dapat lebih ditingkatkan, apalagi para pemasok sudah dinilai tidak lagi menguntungkan perusahaan. Seperti keterlambatan dalam pengadaan bahan, kualitas bahan yang menurun, biaya yang meningkat, sehingga tidak lagi dapat diandalkan.

3) *Horizontal Integration Strategy*

Strategi ini dimaksudkan agar perusahaan meningkatkan pengawasan terhadap para pesaing perusahaan walaupun harus dengan memilikinya. Hal ini dapat dilakukan jika perusahaan memiliki posisi monopoli seizin pemerintah, bersaing di industri yang berkembang, skala ekonomi meningkat, serta modal dan sumberdaya yang dimiliki mampu melakukan ekspansi.

b. Strategi Intensif (*Intensif Strategy*)

Strategi intensif adalah jenis strategi yang mengharuskan adanya upaya – upaya intensif jika posisi kompetitif sebuah perusahaan dengan produk yang ada saat ini ingin membaik.

1) *Market Development Strategy*

Strategi ini bertujuan untuk memperkenalkan produk atau jasa yang ada sekarang kedaerah-daerah yang secara geografis merupakan daerah baru atau dengan kata lain untuk memperbesar pangsa pasar.

2) *Product Development Strategy*

Strategi ini bertujuan agar perusahaan dapat meningkatkan penjualan dengan cara meningkatkan atau memodifikasi produk atau jasa yang ada sekarang atau dengan kata lain memperbaiki atau mengembangkan produk yang sudah ada.

3) *Market Penetration Strategy*

Strategi ini berusaha untuk meningkatkan market share suatu produk atau jasa melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih besar. Tujuan dari strategi ini untuk meningkatkan pangsa pasar dengan usaha pemasaran yang maksimal.

c. *Strategi Diversifikasi (Diversification Strategy)*

Strategi diversifikasi adalah suatu jenis strategi dimana perusahaan menambah produk atau jasa baru untuk membantu meningkatkan penjualan perusahaan.

1) *Concentric Diversification Strategy*

Strategi ini dapat dilaksanakan dengan cara menambah produk atau jasa yang baru tetapi masih berhubungan. Tujuan strategi ini untuk membuat produk baru yang berhubungan untuk pasar yang sama.

2) *Conglomerate Diversification Strategy*

Merupakan strategi dengan menambahkan produk atau jasa yang tidak saling berhubungan. Tujuan strategi ini untuk menambah produk baru yang tidak saling berhubungan untuk pasar yang berbeda.

3) *Horizontal Diversification Strategy*

Strategi ini dilakukan dengan menambahkan produk dan jasa yang baru, tetapi tidak saling berhubungan untuk ditawarkan kepada konsumen yang ada sekarang.

d. *Strategi Bertahan (Defensif Strategy)*

Strategi Defensif adalah jenis strategi dimana kondisi perusahaan sedang mengalami penurunan sehingga harus melakukan restrukturisasi melalui penghematan biaya dan asset untuk meningkatkan kembali penjualan dan laba yang sedang menurun.

1) *Join Venture Strategy*

Strategi dimana terjadi saat atau lebih perusahaan membentuk suatu perusahaan temporer atau konsorsium untuk tujuan kapitalisasi modal.

2) *Retrenchment Strategy*

Strategi ini dapat dilaksanakan melalui reduksi biaya dan *asset* perusahaan. *Retrenchment* disebut juga *turnaround* yang dirancang agar perusahaan mampu bertahan pada pasar persaingannya.

3) *Divestiture Strategy*

Strategi ini merupakan strategi menjual satu divisi atau bagian dari perusahaan. Strategi ini sering digunakan dalam rangka penambahan modal dari suatu rencana investasi atau untuk menindaklanjuti strategi akuisisi yang telah diputuskan untuk proses selanjutnya. Strategi ini dapat dilaksanakan melalui reduksi biaya dan *asset* perusahaan. *Retrenchment* disebut juga *turnaround* yang dirancang agar perusahaan mampu bertahan pada pasar persaingannya.

4) *Liquidation Strategy*

Strategi ini merupakan strategi menjual seluruh asset perusahaan yang dapat dihitung nilainya. Strategi ini bertujuan untuk menghentikan operasi perusahaan atau menutup perusahaan daripada meneruskan akan tetapi rugi.

5) *Combination*

Merupakan gabungan dari dua strategi yang total nilainya tidak jauh berbeda. Strategi ini memungkinkan untuk diterapkan jika sumber daya dan kondisi perusahaan mampu menerapkan kedua strategi kombinasi ini.

2.1.5 Audit Manajemen Strategi

a. *Audit Eksternal*

Audit eksternal adalah untuk mengembangkan daftar yang terbatas tentang peluang yang dapat memberi manfaat dan ancaman yang harus dihindari. *Audit eksternal* hanya ditujukan untuk mengidentifikasi variabel kunci. Variabel kunci tersebut dapat dibagi menjadi lima yaitu (David, 2006:104) :

1) Ekonomi

Perubahan ekonomi dapat mempengaruhi terhadap perusahaan dikarenakan kepercayaan konsumen dan pendapatan yang mereka belanjakan dan jumlah angka pengangguran serta jumlah angka rumah tangga sangat berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan.

2) Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan

Perubahan sosial, budaya, demografi, dan lingkungan memiliki pengaruh besar hampir terhadap semua produk, jasa, pasar, dan pelanggan. Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan membentuk cara orang hidup, bekerja, memproduksi, dan mengonsumsi sehingga menciptakan tipe konsumen yang berbeda sehingga mengakibatkan kebutuhan akan barang berbeda, dan strategi yang berbeda.

3) Politik, Pemerintah, dan Hukum

Perubahan politik, pemerintah, dan hukum dapat menjadi peluang dan ancaman utama perusahaan. Misalnya perusahaan yang bergantung pada kontrak pemerintah atas subsidi, ramalan politik dapat menjadi bagian penting audit *eksternal*, perubahan dalam undang-undang paten, tarif pajak, dapat mempengaruhi perusahaan secara signifikan.

4) Teknologi

Perubahan teknologi memiliki pengaruh besar terhadap perusahaan. Karena dapat mempengaruhi produk, jasa, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, proses produksi, praktek pemasaran, dan posisi kompetitif perusahaan. Sehingga kekuatan teknologi menggambarkan peluang dan ancaman utama yang harus dipertimbangkan dalam formulasi strategi.

5) Kompetitif

Mengidentifikasi perusahaan pesaing dan menentukan kekuatan, kelemahan, kemampuan, peluang, ancaman, tujuan, dan strategi merupakan bagian yang penting dalam audit eksternal.

b. Audit *Internal*

Proses menjalankan audit internal harus seiring dengan proses menjalankan audit eksternal. Perwakilan manajer dan karyawan dari seluruh

bagian perusahaan perlu dilibatkan dalam penentuan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Audit *internal* membutuhkan pengumpulan dan pengasimilasian informasi tentang operasi manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan-*litbang* (*research and development* atau R dan D) dan sistem informasi manajemen perusahaan. Sehingga kekuatan dan kelemahan perusahaan yang paling penting dapat ditentukan secara kolektif. (David, 2006:159).

Audit *internal* dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional perusahaan. Tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam satu area. Kekuatan/kelemahan *internal*, digabungkan dengan peluang/ancaman dan pernyataan misi yang jelas, menjadi dasar untuk menetapkan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan untuk memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan. Audit *internal* dilakukan dalam manajemen perusahaan diantaranya, produksi, sumberdaya manusia, keuangan/administrasi dan pemasaran.

2.1.6 Pemasaran

a. Pengertian Pemasaran

Pemasaran memiliki peranan yang sangat penting dalam usaha perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Sebuah perusahaan yang sukses dapat tercermin dari keberhasilan dalam menenpatkan produknya pada masyarakat atau konsumen. Konsumen bukan saja sekedar menerima produk tersebut tetapi juga bersedia untuk memakai produk tersebut. Apabila perusahaan berhasil mewujudkan hal ini maka perusahaan akan memetik keuntungan yang besar. Manajemen pemasaran adalah proses perencanaan, dan pelaksanaan, pemikiran, penetapan harga, promosi, serta penyaluran gagasan, barang, dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan tujuan-tujuan individu dan organisasi (Kotler, 2004:9).

Definisi ini menyatakan bahwa manajemen pemasaran adalah proses yang melibatkan analisa, perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian, yang mencakup

barang dan jasa dan gagasan yang tergantung pada pertukaran dan dengan tujuan menghasilkan kepuasan bagi pihak-pihak yang terlibat.

Untuk mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan, manajemen perlu memperhatikan faktor *eksternal* yang tidak terkontrol oleh perusahaan dan faktor *internal* yang sepenuhnya dalam kendali perusahaan.

b. Fungsi Dasar Pemasaran

Ada tujuh fungsi dasar pemasaran menurut (David, 2006:179), yaitu ;

1) Analisis pelanggan

Evaluasi kebutuhan, aspirasi, dan keinginan konsumen. Melibatkan administrasi survei pelanggan, analisis informasi konsumen, evaluasi strategi *positioning* pasar, mengembangkan profil pelanggan, dan menentukan strategi segmentasi pasar yang optimal sehingga perusahaan akan dapat mengetahui pelanggan potensial.

2) Penjualan produk

Implementasi strategi yang berhasil bergantung pada kemampuan untuk menjual produk. Penjualan mencakup banyak aktivitas pemasaran seperti iklan, promosi penjualan, penjualan pribadi, manajemen tenaga penjualan, hubungan dengan pelanggan, dan hubungan dengan *dealer*.

3) Perencanaan produk dan jasa

Perencanaan produk dan jasa mencakup aktivitas seperti uji pemasaran, *positioning* produk dan merk, merencanakan garansi, pengemasan, menentukan pilihan produk, fitur produk, model produk, dan kualitas produk. Perencanaan produk dan jasa penting khususnya ketika perusahaan melakukan pengembangan produk.

4) Penetapan harga

Dalam penetapan harga perusahaan sangat dipengaruhi oleh pemangku kepentingan utama, yaitu : konsumen, pemerintah, pemasok, distributor, dan pesaing.

5) Distribusi

Distribusi mencakup pergudangan, saluran distribusi, cakupan distribusi, lokasi toko peritel, teori penjualan, tingkat dan lokasi persediaan, alat transportasi, penjual partai besar dan peritel. Kebanyakan perusahaan produsen tidak menjual barang mereka langsung kepada konsumen. Tetapi mereka memiliki berbagai organisasi pemasaran bertindak sebagai perantara seperti penjual partai besar, peritel, fasilitator, agen, vendor, atau distributor.

6) Riset pemasaran

Riset adalah pengumpulan, pencatatan, dan analisa data secara sistematis tentang masalah yang berkaitan dengan pemasaran barang dan jasa.

7) Analisis peluang

Analisis peluang melibatkan evaluasi terhadap biaya, manfaat, dan resiko yang berhubungan dengan keputusan pemasaran.

2.1.7 Strategi Pemasaran

a. Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen dan sumberdaya perusahaan untuk memenangkan persaingan mencapai tujuan perusahaan (David, 2006:17). Agar suatu perusahaan dapat memenangkan persaingan bisnis, perusahaan harus mampu memberikan nilai yang lebih kepada konsumen dibandingkan dengan pesaingnya. Nilai konsumen merupakan perbedaan antara semua manfaat (keuntungan) yang diperoleh suatu produk secara menyeluruh dengan semua biaya yang diperlukan untuk mendapatkan manfaat tersebut. Memberikan nilai yang lebih mengharuskan suatu perusahaan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik untuk mengantisipasi dan memberikan reaksi kepada kebutuhan dan keinginan konsumen. Reaksi konsumen pada strategi pemasaran ini menentukan sukses atau gagalnya suatu perusahaan.

Konsep strategi pemasaran sangat sederhana. Dimulai dari suatu analisis pasar yang dimasuki oleh perusahaan. Hal ini membutuhkan analisis yang dirinci mengenai kemampuan perusahaan, kekuatan dan kelemahan, pesaing, kekuatan

ekonomi, dan teknologi yang mempengaruhi pasar dan potensi konsumen yang ada di dalam pasar. Strategi pemasaran dirumuskan berdasarkan bauran pemasaran (*marketing Mix*), yaitu mencakup penentuan fitur produk, harga, komunikasi, distribusi, dan pelayanan yang akan memberikan nilai lebih kepada konsumen (J. Supranto, 2001:6).

b. Strategi Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran adalah serangkaian alat pemasaran taktis dan terkontrol yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan responden yang diinginkan pasar sasaran. Bauran pemasaran mendeskripsikan suatu kumpulan alat-alat yang dapat digunakan oleh manajemen untuk mempengaruhi penjualan. Bauran pemasaran terdiri atas segala sesuatu yang dapat dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi permintaannya, kemungkinan-kemungkinan itu dapat dikelompokkan menjadi empat kelompok variabel, yaitu : produk (*product*), harga (*price*), lokasi (*place*), dan promosi (*promotion*). (Kotler, 2004:123).

Faktor-faktor dari bauran pemasaran adalah

1) Produk (*product*)

produk yaitu semua atribut, baik yang tampak (*tangible*) yang disebut barang (*goods*) maupun yang tidak tampak (*intangible*) yang disebut jasa (*service*) yang melingkupi barang atau jasa yang dihasilkan untuk memenuhi keinginan konsumen dari awal sampai akhir.

2) Harga (*price*)

Untuk menentukan harga produk, manajemen perlu menetapkan tujuan penetapan harga itu sendiri. Pada dasarnya ada empat tujuan utama penetapan harga produk sesuai pendapat (Buchari Alma, 2000:21), yaitu ;

- a. *Maximal* keuntungan, yaitu salah satu tujuan paling umum disebuah perusahaan, karena hal ini dipakai sebagai alat ukur efisiensi, mendukung arus kas masuk dan dipakai untuk menutupi turunnya pendapatannya pada saat kurang tepat.

- b. Segmentasi harga, merupakan suatu strategi perusahaan dengan tujuan perluasan cakupan pasar berdasarkan tingkatan harga produk yang dapat dipilih oleh konsumen.
- c. *Survival*, yaitu tujuan ini dapat diaplikasikan terutama dikatakan dengan turun naiknya permintaan sebagai akibat adanya gejala musiman, persaingan yang tajam, resesi, dan keadaan yang lain.

3) Promosi (*promotion*)

Promosi merupakan salah satu bentuk komunikasi yang dilakukan perusahaan kepada masyarakat. Arti penting promosi sebagai sarana komunikasi antara perusahaan dengan konsumen, yaitu.

a) Memberikan informasi

Promosi yang bersifat informatif sangat penting bagi konsumen karena membantu didalam mengambil keputusan terhadap suatu produk.

b) Memodifikasi tingkah laku

Memodifikasi tingkah laku ada dua macam, yaitu mengubah tingkah laku atau pendapat pasar sasaran dan memperkuat atau meneruskan tingkah laku yang ada.

c) Membujuk konsumen

Promosi dilakukan dengan memotivasi tidak lain hanya untuk mendorong kemauan membeli konsumen hingga konsumen benar-benar mengerti pada pilihannya.

4) Lokasi (*place*)

Lokasi terkait dengan keputusan perusahaan tentang dimana kegiatan operasional perusahaan akan dilakukan. Menurut Buchari dan Alma (2004:21) terdapat 3 tipe interaksi antara penyedia jasa dengan konsumennya, sebagai berikut :

- a) Konsumen mendatangi penyedia jasa, dalam interaksi ini lokasi sangat penting
- b) Penyedia jasa mendatangi konsumen, dalam interaksi ini lokasi tidak penting

- c) Penyedia jasa dan konsumen dalam interaksi membutuhkan tempat masing-masing dalam hal ini lokasi tidak relevan.

c. Tahap-tahap Dalam Strategi pemasaran

Tahap-tahap dalam menentukan strategi pemasaran Basus dan Irawan (2001:72) pada uraian sebagai berikut :

1) 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.

2) Mengidentifikasi keinginan konsumen

Proses identifikasi keinginan konsumen merupakan suatu hal yang sangat penting, karena produk yang ditawarkan perusahaan harus sesuai dengan keinginan konsumen atau pasar sasaran melalui riset pasar.

3) Menentukan bauran pemasaran (*Marketing Mix*).

Dengan melakukan riset pasar akan diketahui apa kebutuhan dan keinginan konsumen, sehingga langkah selanjutnya adalah menentukan kombinasi bauran pemasaran yang tepat untuk tujuan pemasaran.

a) Mengadakan analisis situasi *eksternal* untuk mengetahui peluang dan ancaman pada perusahaan. Dalam pemilihan strategi dilakukan pemusatan perhatian pada beberapa strategi yang mungkin untuk dilaksanakan

b) Setelah melakukan analisis dengan menggunakan suatu daftar *ETOP* (*Environment Threat Opportunity Profile*) yang akan memberikan kesempatan untuk mengantisipasi peluang-peluang dan mempersiapkan langkah-langkah untuk menghadapi ancaman-ancaman dan *SAP* (*Strategi Advantage Profile*) sebagai penentu strategi untuk mendapatkan gambaran tentang bagian-bagian yang lebih kritis, yang dapat mempengaruhi strategi perusahaan dimasa depan.

Tahap strategi pemasaran dimulai dengan menentukan strategi pemasaran pada tingkat bisnis unit (SBU) yang terdiri dari : strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan produk, strategi diversifikasi dan strategi pengembangan pasar. Keempat kategori SBU tersebut merupakan strategi yang harus dipertimbangkan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan pemasaran untuk perkembangan dan pertumbuhan perusahaan dimasa yang akan datang. Setelah strategi bisnis unit ditentukan, maka langkah selanjutnya melakukan strategi fungsional (strategi 7p) yang meliputi strategi pemasaran, produk/jasa, harga, promosi, dan tempat ditambah dengan 3 elemen strategi, *Customer service, People and Proces*.

d. Perencanaan Strategi Pemasaran

Dalam 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. Sebelumnya diadakan terhadap strategi pemasaran, disini harus diketahui variabel pemasaran yang menjadi unsur-unsur dari suatu strategi bersaing. Unsur-unsur tersebut adalah ;

- 1) *Segmentasi pasar*, yaitu mengidentifikasi dan pembentukan kelompok pembeli secara terpisah
- 2) *Targeting*, yaitu pemilihan satu atau lebih segmen yang akan menjadi target pemasaran
- 3) *Positioning*, yaitu penetapan posisi pasar dengan tujuan mengkomunikasikan keunggulan produk/jasa dari perusahaan kepada konsumen.

Selain ketiga faktor tersebut, perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor lainnya, seperti analisis keuangan, analisis sumberdaya manusia, analisis operasional perusahaan serta faktor lingkungan *eksternal*.

Variabel-variabel yang perlu dianalisis dalam penentuan strategi pemasaran antara lain adalah, tingkat pelayanan/penyediaan fasilitas, tingkat harga, intensitas promosi, kualitas produk atau jasa, efektifitas saluran distribusi, volume dan nilai penjualan, dan sebagainya. Analisis sumberdaya manusia,

variabel tenaga kerja, hubungan antar personal. Untuk analisis operasional perusahaan yang dinilai adalah tingkat pemanfaatan kapasitas, kondisi alat-alat produksi, situasi lini produk dan lain sebagainya.

Unsur-unsur dari variabel eksternal perusahaan yang perlu dianalisis adalah situasi pasar dan persaingan, kondisi perekonomian secara makro, kondisi politik dalam dan luar negeri, kebijaksanaan pemerintah, kondisi industri yang menjadi pemasok bagi perusahaan, faktor perkembangan teknologi, pemanfaatan teknologi, kondisi lingkungan masyarakat sekitar, pengaruh budaya, dan lain sebagainya.

Penyusunan strategi perusahaan yang didasarkan pada analisis variabel internal dan eksternal perusahaan ini selanjutnya digunakan analisis *S.W.O.T*. Dalam analisis ini variabel kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan dan yang telah teridentifikasi, diolah kedalam matriks *S.W.O.T*. Langkah-langkah penyusunan strategi perusahaan dengan menggunakan analisis *S.W.O.T* adalah sebagai berikut (Fredy Rangkyu, 2006:22) :

- 1) Identifikasi terhadap variabel kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (faktor strategis perusahaan).
 - a) Menyusun variabel-variabel dari faktor strategis perusahaan kedalam tabel *EFAS (Eksternal Faktor Analysis Summary)* dan *IFAS (Internal Faktor Analysis Summary)* untuk diolah secara kualitatif dalam proses pembobotan dan pemberian rating.
 - b) Menentukan alternatif strategi perusahaan dengan menggunakan matriks *S.W.O.T* untuk mengetahui bentuk dan gambaran strategis. Dalam matriks ini berbagai variabel dari faktor strategis perusahaan akan dipadukan sehingga muncul alternatif-alternatif strategis hasil perpaduan faktor kekuatan dan peluang (*Strategis S-O*), perpaduan faktor kekuatan dan ancaman (*Strategis S-T*), perpaduan faktor kelemahan dan peluang (*Strategis W-O*), serta perpaduan faktor kelemahan dan ancaman (*Strategis W-T*).
- 2) Menentukan gambaran strategis perusahaan melalui IE Matrik (*Internal External Matrix*). Dalam matriks ini hasil pembobotan dan perantingan

dimasukan dalam kuadran matriks untuk menentukan gambaran strategis perusahaan. Setelah itu baru perusahaan dapat menentukan strategi apa yang tepat dipakai kedalam perusahaan tersebut.

2.1.8 Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Analisis SWOT merupakan salah satu teknik analisis lingkungan *internal* dan *eksternal* untuk pembuatan strategi. *Analysis SWOT* juga merupakan langkah awal dalam perencanaan strategi. Menurut Sondang (2004:172) elemen analisis SWOT terdiri dari ;

1. *Strength* (S), yaitu faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan termasuk satuan-satuan bisnis didalamnya.
2. *Weakness* (W), yaitu keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.
3. *Opportunities* (O), yaitu peluang atau berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.
4. *Threats* (T), yaitu ancaman atau faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu bisnis.

Menurut Rangkuty (2006:21) tahap-tahap dalam menentukan analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threats*) sebuah organisasi/perusahaan adalah tahap pengumpulan data, tahap analisis data, dan tahap pengambilan keputusan.

- a. Tahap Pengumpulan Data
 - 1) Menentukan faktor strategi *internal*
 - 2) Menentukan faktor strategi *eksternal*

- b. Tahap Analisis Data

Membuat matrik SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threats*) sesuai data yang ada, dasar pengolahan data dilakukan dengan cara menentukan strategi yang telah ada sesuai dengan analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threats*).

1) Strategi SO (*Strenght, Opportunity*)

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 (*Strenght, Treats*)

Strategi ini dibuat dengan menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk menghindari ancaman atau menekan ancaman sekecil-kecilnya.

3) Strategi WO (*Weakness, Opportunity*)

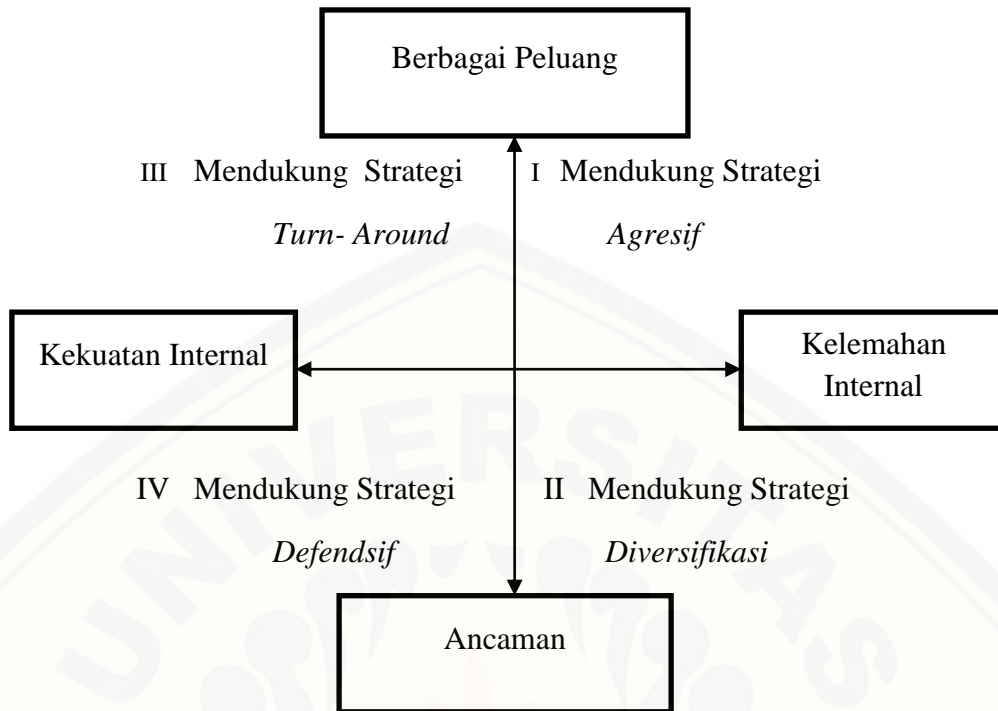
Strategi ini diterapkan dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk menekan ancaman sekecil-kecilnya.

4) Strategi WT (*weakness, Threats*)

Strategi ini didasarkan kegiatan perusahaan yang bersifat defensif dan ditunjukkan untuk meminimalkan kelemahan perusahaan.

c. Tahap Pengambilan Keputusan

Pada tahap pengambilan keputusan, data-data yang telah dikumpulkan dan di klasifikasikan ke dalam faktor-faktor *internal* dan faktor-faktor *eksternal* serta diolah kedalam matrik analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*), kemudian dilakukan analisis untuk menentukan posisi perusahaan dalam diagram analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threats*) sehingga dapat ditentukan strategi pemasaran yang dapat dilakukan perusahaan.



Gambar 2.1 Diagram Analisis SWOT

Sumber : Rangkuty, 2006:19

Kuadran I

Merupakan posisi yang sangat menguntungkan karena perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan internal yang lebih besar dibanding kelemahan dan ancaman, sehingga strategi yang harus diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

Kuadran II

Posisi yang digambarkan pada kuadran 2 adalah meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang cocok diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi.

Kuadran III

Pada posisi ini, perusahaan menghadapi peluang yang besar namun juga menghadapi kelemahan internal yang seimbang dengan peluang tersebut. Langkah yang dilakukan adalah berusaha meminimalkan atau membenahi unsur kelemahan internal baru kemudian berusaha merebut peluang yang ada.

Kuadran IV

Posisi yang paling menyusahkan yaitu perusahaan pada posisi mengalami banyak kendala dan banyak ancaman sehingga masa depan perusahaan terancam. Strategi yang bisa dilakukan adalah strategi bertahan atau mungkin melakukan merger atau *regrouping* badan-badan yang tidak efektif untuk efisiensi perusahaan atau organisasi.

2.1.9 Pengendalian Strategi Pemasaran

Pengendalian strategi adalah pengendalian yang mengikuti strategi yang sedang di implementasikan, mendeteksi masalah atau perubahan yang terjadi pada landasan pemikirannya. Bertolak belakang dengan pengendalian pasca tindakan, pengendalian strategi berpedoman pada tindakan tersebut dilaksanakan dan ketika hasil masih beberapa tahun lagi tercapai. Pearce and Robinson (1997:480) mengemukakan empat jenis pengendalian strategi adalah :

a. Pengendalian Asumsi (*Premise Control*)

Setiap strategi didasarkan pada landasan-landasan pemikiran (*premise*) perencanaan tertentu atau prediksi. Pengendalian asumsi yang utamanya menyangkut factor-faktor lingkungan dan industri, dirancang untuk memeriksa secara sistematis dan berkesinambungan.

b. Pengendalian Implementasi (*Implementation Control*)

Pengendalian implementasi adalah bentuk pengendalian strategi yang harus dilakukan ketika suatu peristiwa berlangsung. Pengendalian implementasi dirancang untuk menilai apakah strategi keseluruhan perlu dirubah dengan melihat hasil-hasil dari berbagai tindakan yang mengimplementasikan strategi

total. Ada dua pokok pengendalian implementasi, yaitu pemantauan tindak strategi (*strategic trusts*) dan pemeriksaan ukuran antara (*milestone reviews*).

c. Pengawasan Strategi (*Strategi Sulveillance*)

Pengawasan strategi dirancang untuk memantau beragam peristiwa di dalam dan di luar perusahaan, yang mungkin mempengaruhi jalannya strategi adalah informasi penting tetapi tak terduga meungkin dapat ditemukan melalui pemantauan umum terhadap berbagai sumber informasi.

d. Pengendalian Peringatan Khusus (*Special Alert Control*)

Pengendalian peringatan khusus adalah pemikiran kembali terhadap strategi perusahaan secara mendalam dan seringkali cepat, akibat adanya kejadian tak terduga yang mendadak. Pada banyak perusahaan, tim kritis menangani reaksi awal perusahaan terhadap kejadian tak terduga yang mungkin berdampak atas strateginya.

Keempat jenis pengendalian strategi diatas dirancang untuk memenuhi kebutuhan manajemen puncak dan mengawasi pelaksanaan strategi, mendeteksi masalah-masalah penting, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan. Pengendalian strategi ini terkait dengan asumsi lingkungan dan persyaratan operasional kunci yang diperlukan untuk implementai strategi yang berhasil.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Cahyono (2002) dengan judul “Penentuan Strategi Pemasaran Pada Warung Internet Jember Network Di Kota Jember”. Dalam penelitian ini dituliskan bahwa dengan menggunakan alat analisis SWOT, penelitian tersebut menyimpulkan bahwa dengan posisi warnet Jember network berada pada kuadran IV yang berarti menunjukkan strategi stabilitas dalam penentuan strategi globalnya. Dalam strategi ini perusahaan dituntut untuk melakukan efisiensi disegala bidang guna meningkatkan kinerja.

Penelitian kedua yang dipakai adalah karya Bagus Nugroho (2005) berjudul “Analisis Importance And Performance Matrix Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Kepuasan Konsumen Restoran Waralaba *California Fried Chicken*

Cabang Jember” ini bertujuan untuk mengetahui penilaian konsumen terhadap kinerja pelayanan Restoran *California Fried Chicken Cabang Jember*. Lokasi penelitian berada di Restoran *California Fried Chicken*. Dalam penelitian ini mengambil sample sebanyak 70 responden, dalam penentuan sampel, teknik yang dipakai adalah *accidental sampling*. Pengukuran kualitas dengan menggunakan dimensi kualitas pelayanan, yaitu *tangibel, reliability, responsiveness, assurance, dan empty*. Hasil-hasil penelitian terdahulu dijadikan sebagai dasar perbandingan penyempurnaan bagi penelitian yang akan dilakukan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

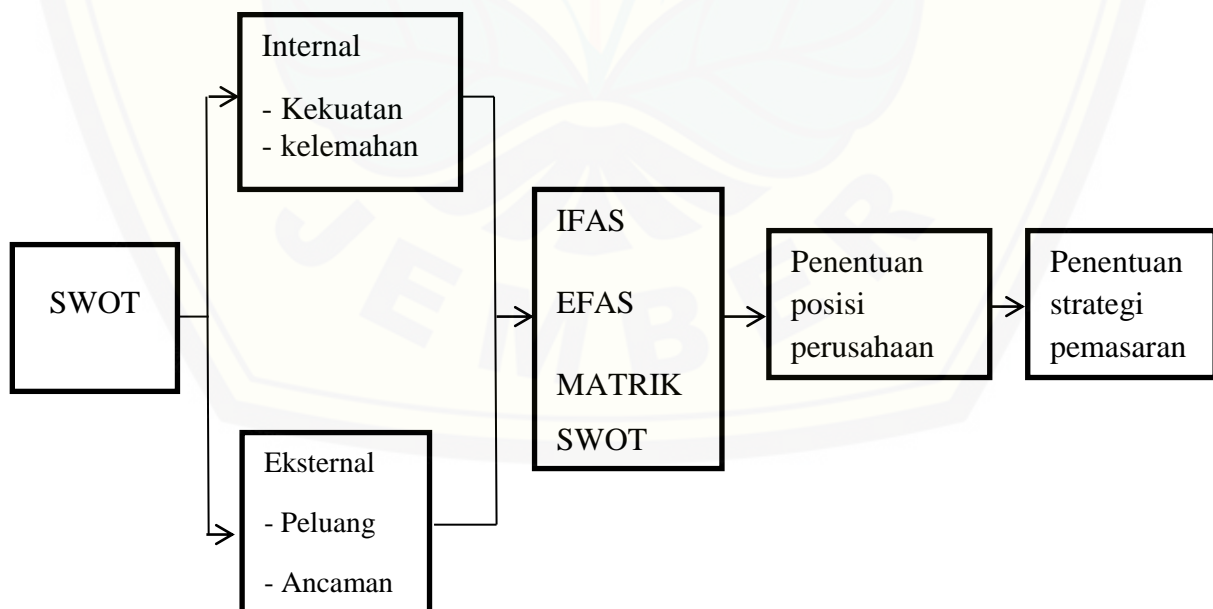
Judul	Variabel Penelitian	Obyek Penelitian	Sampel	Alat Analisis
(Cahyono/2002)	Kekuatan Kelemahan Peluang Ancaman	Warung Internet Jember Network Di Kota Jember	Internal : Karyawan Warung Internet Jember Network Eksternal : Pengunjung Warung Internet Jember Network	Analisis SWOT
(Nugroho/2003)	Tangibles Reliability, Responsiveness, Assurance, Dan Empaty.	California Fried Chicken Cabang Jember	Seluruh Pengunjung California Fried Chicken Cabang Jember	Analisis Importan ce And Perform ance

Sumber diolah

2.3 Kerangka Konseptual

Persaingan bisnis yang semakin ketat menjadikan kegiatan pemasaran merupakan fungsi operatif dalam perusahaan atau badan usaha sehingga perlu dikoordinasikan dan diarahkan dengan baik agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai. Untuk perencanaan dan penerapan strategi pemasaran yang tepat dalam menciptakan keunggulan bersaing dan inovasi-inovasi baru bagi manajemen strategi diperlukan guna mencapai tujuan perusahaan.

PT. Sinarmas Distributor Nusantara merupakan unit bisnis yang perlu strategi pemasaran. Dalam menentukan strategi pemasaran yang sesuai diperlukan beberapa analisis, sehingga dihasilkan strataegi yang tepat. Perlunya analisis mengenai kekuatan (*Strenght*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), serta ancaman (*Threats*) yang disebut dengan SWOT sebagai analisis yang membuta S.W.O.T menjadi terpadu dan dapat menghasilkan strategi untuk pemasaran bagi PT. Sinarmas Distributor Nasional. Secara teoritis kerangka pemikiran tentang analisis SWOT pada PT. Sinarmas Distributor Nusantara dapat dilihat pada gambar berikut ;



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini di desain dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif digunakan untuk mengungkapkan hasil-hasil penelitian secara verbal, sistematis, faktual, dan akurat mengenai ciri-ciri dan hubungan yang terjadi diantara sub-variabel dalam suatu variabel maupun antar variabel. Selanjutnya agar tujuan penelitian dapat dicapai sesuai dengan perumusan masalah yang diajukan, maka data dan informasi mengenai pelanggan akan dikumpulkan melalui metode penelitian survei.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian adalah data Kualitatif dalam bentuk data ordinal. Data yang berasal dari suatu objek atau kategori yang disusun secara berjenjang menurut besarnya. Setiap data ordinal memiliki tingkatan tertentu yang dapat diurutkan mulai dari yang terendah sampai tertinggi. Sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah ;

a. Data Primer

Data yang secara langsung diambil dari obyek penelitian oleh peneliti. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrument kuesioner dan interview. Kuesioner adalah seperangkat pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian, dan tiap pertanyaan merupakan jawaban yang mempunyai arti dalam menguji hipotesis (Nazir, 2003:248). Kuesioner disusun berdasarkan skala ordinal (peringkat) yang berpedoman pada *Likert Summated Rating*.

b. Data Skunder

Data yang diperoleh serta digali dari PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember yang berupa data struktur organisasi dan data gambaran umum perusahaan.

3.3 Metode Pengumpulan Data

a. Kuesioner (angket)

Pengumpulan data dan mengajukan sejumlah daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan obyek penelitian.

b. Wawancara

Yaitu dengan mengajukan pertanyaan pada pihak yang berkaitan langsung dengan masalah yang diteliti. Dalam hal ini kepada pimpinan perusahaan yang mempunyai hubungan dengan segala kegiatan PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember.

c. Observasi

Yaitu cara pengumpulan data dengan jalan melakukan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian serta mengadakan pencatatan dari obyek penelitian.

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

Berdasarkan pendapat Gay (Husain Umar, 2002), yang menyatakan bahwa ukuran sampel minimum untuk populasi adalah sebesar 30. Dalam penentuan sampel sebenarnya tidak ada aturan tegas dan diisyaratkan untuk penelitian dari suatu populasi yang tersedia namun demikian, mutu dari penelitian tidak semata-mata ditentukan oleh sampel, tetapi oleh kokohnya dasar-dasar teori (Soeratno dan Lincilin Arsyat, 1995:105).

Populasi adalah keseluruhan obyek penelitian (Arikunto, 2006:131). Populasi dalam penelitian ini adalah *eksternal* (pelanggan) dan *internal* (karyawan) PT. Sinarmas Disributor Nusantara Cabang Jember. Sampel adalah sebagian atau wakil

populasi yang diteliti. Ketentuan mengenai banyaknya sampel menurut Roscoe dalam Uma Sekarang (2006:166), bahwa ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian, sampel yang dipakai yaitu *internal* dan *eksternal*, dari *internal* adalah karyawan, dan dari *eksternal* adalah pelanggan PT. Sinarmas Distributor Nusantara. Sampel dari *eksternal* jumlahnya ditentukan dengan menggunakan metode *Stratified Proportional Probability Sampling* yaitu dengan mengambil 10% dari keseluruhan outlet yang berjumlah 1070 yaitu 107 yang terbagi dalam 6 distrik, adapun rincian dari sampel eksternal adalah :

- 1) Distrik Pasar Tanjung (Kota) dengan jumlah outlet sebanyak 180 dan sampelnya adalah 18 pelanggan

$$\frac{180}{1070} \times 107 = 17,9$$

dibulatkan menjadi 18 pelanggan

- 2) Distrik Rambipuji dengan jumlah outlet sebanyak 190 dan sampelnya adalah 19 pelanggan

$$\frac{190}{1070} \times 107 = 18,9$$

dibulatkan menjadi 19 pelanggan

- 3) Distrik Ambulu dengan jumlah outlet sebanyak 230 dan sampelnya adalah 23 pelanggan

$$\frac{230}{1070} \times 107 = 22,9$$

dibulatkan menjadi 23 pelanggan

- 4) Distrik Arjasa dengan jumlah outlet sebanyak 170 dan sampelnya adalah 17 pelanggan

$$\frac{170}{1070} \times 107 = 16,9$$

dibulatkan menjadi 17 pelanggan

- 5) Distrik Kalisat dengan jumlah outlet sebanyak 150 dan sampelnya adalah 15 pelanggan

$$\frac{150}{1070} \times 107 = 14,9$$

dibulatkan menjadi 15 pelanggan

- 6) Distrik Sempolan dengan jumlah outlet sebanyak 150 dan sampelnya adalah 15 pelanggan

$$\frac{150}{1070} \times 107 = 14,9$$

dibulatkan menjadi 15 pelanggan

Untuk sampel dari *internal* jumlahnya ditentukan dengan menggunakan metode *Stratified Proportional Random Sampling* yaitu dengan mengambil 50 % dari keseluruhan karyawan yang berjumlah 83 yaitu sebanyak 42 yang terbagi dalam 3 jabatan, adapun rincian dari sampel internal adalah :

- a. Sales supervisor dengan karyawan outlet sebanyak 12 dan sampelnya adalah 6 karyawan yang ditentukan dari

$$\frac{12}{83} \times 42 = 6,07$$

dibulatkan menjadi 6 karyawan

- b. Sales administration dengan karyawan outlet sebanyak 16 dan sampelnya adalah 8 karyawan yang ditentukan dari

$$\frac{16}{83} \times 42 = 8,09$$

dibulatkan menjadi 8 karyawan

- c. Operasional dengan karyawan outlet sebanyak 55 sampelnya adalah 28 karyawan yang ditentukan dari

$$\frac{55}{83} \times 42 = 27,8$$

dibulatkan menjadi 27 karyawan

Sehingga, dari perhitungan tersebut dapat dinyatakan bahwa jumlah karyawan adalah sebanyak 83 orang. Dan berdasarkan rincian perhitungan diatas dapat diketahui karyawan yang dijadikan sampel adalah sebanyak 42 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Stratified Proportional Random Sampling* yaitu pengambilan sampel dengan menetapkan jumlah yang sama sesuai dengan proporsi masing-masing strata (perbedaan) dan mengajukan syarat-syarat sehingga suatu populasi dapat dipilih menjadi sampel. Untuk *eksternal* yaitu pelanggan PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember.

3.5 Difinisi Operasional Variabel

S.W.O.T adalah suatu metode analisis yang menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman. Agar diperoleh pemahaman yang sama dengan variabel-variabel pada penelitian ini, maka perlu diberikan penjelasan-penjelasan sebagai berikut :

1. Variabel (X_1) adalah kekuatan (*Strenght*) yaitu kondisi internal perusahaan yang menjadi daya saing dan menyatakan keunggulan perusahaan dalam berbagai bidang, yang dapat dimanfaatkan untuk meraih peluang bagi PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember. Dengan indikator kekuatan sebagai berikut :
 - a. Karyawan dengan SDM yang memadai dibidang pemasaran
 - b. Lokasi perusahaan yang strategis di pusat kota
 - c. Pelayanan karyawan yang baik pada pelanggan
 - d. Permodalan perusahaan yang memadai
 - e. Kerjasama yang baik antar karyawan dalam manajemen perusahaan

Variabel kekuatan ini diukur menggunakan skala likert dengan logika :

1. Point 1 menunjukkan sangat tidak setuju
2. Point 2 menunjukkan tidak setuju
3. Point 3 menunjukkan cukup
4. Point 4 menunjukkan setuju
5. Point 5 menunjukkan sangat setuju

2. Variabel (X2) adalah kelemahan (*weakness*) yaitu kondisi *internal* perusahaan yang sangat tidak menguntungkan bagi PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember dimana kelemahan merupakan titik lemah dari operasional perusahaan. Dengan indikator kelemahan sebagai berikut :

- a. Kurang efektifnya promosi yang dilakukan, misalnya pemberian diskon, hadiah, dan lain-lain
- b. Ketidaktepatan jadwal pengiriman barang
- c. Kurangnya sumberdaya manusia yang professional dalam perusahaan
- d. Banyaknya perusahaan lain bermain dalam tingkat harga
- e. Sarana pengiriman yang kurang memadai

Variabel kelemahan ini diukur menggunakan skala likert dengan logika :

- a. Point 1 menunjukkan sangat setuju
- b. Point 2 menunjukkan setuju
- c. Point 3 menunjukkan cukup
- d. Point 4 menunjukkan tidak setuju
- e. Point 5 menunjukkan sangat tidak setuju

3. Variabel (X3) adalah peluang (*Opportunity*) yaitu faktor *eksternal* perusahaan yang tercipta dari kelemahan *competitor* dan merupakan keadaan konsumen yang dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh kekuatan PT. Sinarmas Distributor Nusantara. Dengan indikator peluang sebagai berikut :

- a. Semakin diminatinya produk di masyarakat
- b. Kemudahan mendapatkan modal untuk perluasan usaha
- c. Promosi yang baik dari perusahaan pada setiap media informasi
- d. Pengembangan dan peningkatan kualitas kerja
- e. Dapat menambah produk baru yang di distribusikan

Variabel peluang ini diukur menggunakan skala likert dengan melalui logika :

- a. Point 1 menunjukkan sangat tidak setuju
- b. Point 2 menunjukkan tidak setuju

- c. Point 3 menunjukkan cukup
 - d. Point 4 menunjukkan setuju
 - e. Point 5 menunjukkan sangat setuju
4. Variabel (X4) adalah ancaman (*Threats*) yaitu faktor *eksternal* yang merupakan ancaman yang dapat merugikan bagi PT. Sinarmas Distributor Nusantara. Dengan indikator ancaman sebagai berikut :
- a. Munculnya pesaing dengan produk yang sejenis
 - b. Pesaing memberikan harga yang lebih rendah atau murah
 - c. Semakin besarnya biaya operasional perusahaan
 - d. Kondisi perekonomian tidak stabil karena kenaikan BBM
 - e. Munculnya banyak distributor baru dengan produk baru dengan pelayanan yang variatif.

Variabel peluang ini diukur menggunakan skala likert dengan lokiga :

- a. Point 1 menunjukkan sangat setuju
- b. Point 2 menunjukkan setuju
- c. Point 3 menunjukkan cukup
- d. Point 4 menunjukkan tidak setuju
- e. Point 5 menunjukkan sangat tidak setuju

3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan adalah analisis SWOT yang digambarkan dalam matrik SWOT. Langkah-langkah sebelum matrik dibuat untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman adalah sebagai berikut :

3.6.1 Mengidentifikasi Faktor Strategis Perusahaan

Faktor-faktor strategi *internal* perusahaan terdiri dari dua variabel yaitu kekuatan dan kelemahan. Sedangkan faktor strategi *eksternal* yang terdiri dari dua variabel yaitu 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 berpengaruh. Identifikasi terhadap faktor-faktor internal meliputi :

- a. Aspek Finansial, variabel-variabel yang dianalisa antara lain yaitu analisis neraca (*balance sheets*) dan rugi laba (*income statement*).
- b. Aspek Sumberdaya Manusia, variabel-variabel yang dianalisa antara lain yaitu tingkat pendidikan karyawan, hubungan antar personal dan lain-lain.
- c. Aspek Operasional, variabel-variabel yang dianalisa antara lain yaitu intensitas promosi, tingkat pelayanan atau penyediaan fasilitas, tingkat harga, kualitas produk dan jasa, volume dan nilai penjualan.

Identifikasi terhadap faktor *eksternal* dan nilai penjualan

- 1) Kondisi lingkungan makro (ekonomi dan kebijakan pemerintah)
- 2) Kondisi lingkungan industri dari perusahaan itu sendiri seperti pesaing, analisis pangsa pasar.

3.6.2 Tahap Pengumpulan Data

a. Uji Validitas

Uji ini dimaksudkan untuk menilai kesahihan dari suatu angket yang digunakan untuk menjangkau data. Validitas menurut Arikunto (2006:168) merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kesahihan suatu instrument. Untuk menguji variabel tersebut dapat digunakan rumus korelasi *product moment* (Arikunto, 2006:170) sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2] - [n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

keterangan :

r = Korelasi *product moment*

x = Nilai skor setiap variabel

y = Total kuesioner masing-masing responden

n = Jumlah responden

Data dikatakan valid jika r (koefisien korelasi antara skor setiap variabel pertanyaan dengan total skor) $> 0,3$ bisa dilihat nilai signifikasinya apabila valid. Sedangkan jika nilai signifikasinya lebih dari $0,3$ maka data tersebut dikatakan tidak valid (Sugiyono, 2006:115)

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data (Arikunto, 2006:178). Uji reliabilitas digunakan juga untuk menguji keajegan hasil pengukuran yang berkaitan erat dengan masalah kepercayaan. Pada pengujian ini, uji reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* diketahui bahwa variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $>0,6$ (Santoso, 2001:280).

3.6.3 Menentukan Matrik IFAS (*Internal Strategic Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Strategic Analysis Summary*)

Tahapan pertama ini data dibagi menjadi dua macam yaitu data *Eksternal* dan data *Internal*.

1. Lingkungan Internal

Meneliti lingkungan *internal* serta memperkirakan faktor-faktor yang berkaitan dengan lingkungan internal tersebut. Proses awal analisis SWOT pada lingkungan internal adalah dengan mengidentifikasi berbagai macam kemungkinan kekuatan dan kelemahan yang terangkum dalam suatu tabel yaitu tabel IFAS (Rangkuty, 2006:25) atau *Internal Strategic Analysis Summary*. Rumusan kekuatan dan kelemahan internal disusun dalam suatu matrik yang kemudian diberi bobot untuk menentukan seberapa jauh peran dan fungsinya. Tahapan untuk membuat tabel IFAS adalah :

- a. Susunlah dalam kolom 1 sebanyak 5 sampai 10 peluang dan ancaman

- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor 1,00). Pembobotan dan pemberian rating dilakukan berdasarkan hasil penilaian indikator variabel internal dengan memakai statistik Diskriptif Frekuensi pada program SPSS dengan input data adalah dari hasil kuesioner.
- c. Selanjutnya hitung rating dalam kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 4 (*outstanding*) sampai 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (kekuatan dan peluang diberikan nilai +1 sampai +4). Untuk variabel yang bersifat negatif (kelemahan dan ancaman diberikan nilai kebalikannya).
- d. Pada kolom 4 merupakan hasil perkalian antara bobot untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan bersangkutan.
- e. Jumlahkan skor pembobotan pada kolom 4 untuk memperoleh skor total pembobotan bagi perusahaan atau organisasi yang bersangkutan.

Tabel 3.1 IFAS (*Internal Strategic Analysis Summary*)

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
Peluang				
Ancaman				
Total				

Sumber : Rangkuty (2006:25)

2. Lingkungan Eksternal

Variabel yang dilihat adalah peluang dan ancaman PT. Sinarmas Distributor Nusantara, cara kerja atau mekanisme yang dilakukan untuk suatu matrik SWOT

adalah sama dengan lingkungan *internal* yaitu dimulai dari identifikasi peluang dan ancaman kemudian dirangkum dalam satu tabel EFAS (Rangkuty, 2006:24) cara menentukan faktor startegi *eksternal* adalah sebagai berikut ;

- a. Susunlah dalam kolom 1 sebanyak 5 sampai 10 peluang dan ancaman
- b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 yang berarti sangat penting sampai 0,0 atau tidak penting (semua bobot jumlahnya tidak boleh melebihi skor 1,00) pembobotan dan pemberian rating dilakukan berdasarkan hasil penilaian indikator variabel eksternal dengan memakai Statistik Deskripsi Frekuensi pada program SPSS dengan inpit data adalah tabulasi dari hasil kuesioner.
- c. Selanjutnya hitung rating dalam kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (kekuatan dan peluang diberikan nilai +1 sampai +4). Untuk variabel yang bersifat negatif (kelemahan dan ancaman diberikan nilai kebalikannya).
- d. Pada kolom 4 merupakan hasil perkalian bobot kolom 2 dengan rating kolom 3.
- e. Jumlahkan total skor pembobotan pada kolom 4 untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan bersangkutan.

Tabel 3.2 EFAS (*Eksternal Strategic Analysis Summary*)

Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
Kekuatan				
Kelemahan				
Total				

Sumber : Rangkuty (2006:24)

Skala yang dipakai untuk penentuan nilai indikator variabel memakai skala Likert (ordinal) dengan memakai ranting 1 (satu) sampai 5 (lima) dengan memakai jawaban pertanyaan “cukup” yang biasanya diakomodasikan oleh skor 3 (tiga), besarnya nilai tersebut adalah :

Sangat setuju : nilai 5

Setuju : nilai 4

Cukup : nilai 3

Tidak setuju : nilai 2

Sangat tidak setuju : nilai 1

Penentuan rating dari masing-masing indikator variabel adalah sebagai berikut :

a. Pemberian nilai untuk variabel kekuatan dan peluang

Kedua variabel pengaruh diatas mempunyai arah positif terhadap perusahaan, sehingga tingkat pengaruh diberi nilai berikut :

Memiliki pengaruh positif sangat kecil : diberi nilai 1

Memiliki pengaruh positif kecil : diberi nilai 2

Memiliki pengaruh positif besar : diberi nilai 3

Memiliki pengaruh positif sangat besar : diberi nilai 4

b. Pemberian nilai untuk variabel kelemahan dan ancaman

Variabel ancaman dan kelemahan mempunyai pengaruh dan arah negatif terhadap perusahaan, sehingga tingkat pengaruh tersebut diberi nilai sebagai berikut :

Memiliki pengaruh negatif sangat besar : diberi nilai 4

Memiliki pengaruh negatif besar : diberi nilai 3

Memiliki pengaruh negatif kecil : diberi nilai 2

Memiliki pengaruh negatif sangat kecil : diberi nilai 1

Bobot adalah jumlah kecil dari faktor strategis perusahaan dengan skala nilai dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (paling penting). Data yang terkumpul kemudian di skor (didapatkan dari output Statistik Diskriptif Frekuensi) dan dilakukan penjumlahan semua variabel *internal* dan *eksternal* perusahaan (total penilaian), kemudian baru ditentukan bobot. Fungsi bobot dan rating adalah untuk mengetahui apakah faktor strategis perusahaan tersebut berdampak positif menjadi kekuatan dan peluang, sedangkan dampak negatif dapat menjadi faktor kelemahan dan ancaman. Bobot dan rating dirumuskan sebagai berikut : Menurut Sumber : Freddy Rangkuty (2006 : 24)

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

Rating adalah nilai dari faktor strategis perusahaan dengan skala 1 (*poor*) sampai 4 (*outstanding*), pemberian rating dilakukan oleh peneliti. Fungsi pemberian rating untuk mengetahui apakah faktor strategis perusahaan dapat memberikan dampak positif yaitu kelemahan dan peluang, sedangkan faktor negatif dapat menjadi faktor ancaman dan kelemahan, (Rangkuty, 2006:23).

3.6.4 Menentukan Posisi Perusahaan

Pemberian bobot dan rating yang diringkas dalam kolom IFAS untuk faktor internal serta EFAS untuk faktor eksternal selanjutnya dipakai dalam menentukan posisi perusahaan dengan menggunakan *Internal External Matriks* yang disingkat IE Matrik. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis tingkat korporat yang lebih detail (Rangkuty, 2006:42). IE matrik mempunyai 9 (sembilan kolom) yang terdiri dari 3 besaran output dasar yaitu strategi pertumbuhan, stabilitas dan penghapusan/divestasi.

Total Skor Faktor Strategis Internal

		4,0	Kuat	3,0	Rata-rata	2,0	Lemah	1,0
Total Skor Faktor Strategis Eksternal	Tinggi	3,0	I	II				
	Menengah	2,0	IV	V				
	Rendah	1,0	VII	VIII	IX			

Gambar 3.1 Internal Eskternal Matrik

Sumber : Rangkuty, 2006:42

3.6.5 Menentukan Alternatif Strategi Pemasaran pada Perusahaan

Analisis data yang dilakukan atas matrik IFAS dan EFAS diatas yaitu matrik yang menggambarkan kondisi internal dan eksternal. Proses penganalisaan melalui tahapan matrik SWOT. Pada matrck ni menggambarkan kekuatan dan kelemahan secara bersama-sama dipadukan dengan peluang serta ancaman sehingga secara umum hakekat SWOT adalah berusaha secara bersama-sama memaksimalkan kekuatan dan peluang dengan meminimalkan ancaman dan kelayakan. Dalam matrik SWOT output yang dihasilkan terdiri dari empat alternatif strategi yang tergambarakan dalam matrik berikut ;

Tabel 3.3 Matrik SWOT

IFAS	Strenght (S) Tetntukan 5 sampai 10 faktor kekuatan <i>internal</i>	Weaknees (W) Tentukan 5 sampai 10 faktor kekuatan <i>internal</i>
EFAS		
Opportunity (O) Tentukan 5 samapi 10 faktor peluang <i>eksternal</i>	Strategi SO Strategi yang memanfaatkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Strategi yang memanfaatkan peluang dengan meminimalkan kelemahan
Threats (T) Tentukan 5 sampai 10 faktor <i>eksternal</i>	Strategi ST Strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuty, 2006:31

Keterangan dari keempat output alternatif strategi dari matrik SWOT diatas adalah sebagai berikut ;

a. Strategi SO

Strategi berkembang yang terkuat yaitu dengan memanfaatkan peluang dengan kekuatan yang dimiliki sehingga terjadi eksploitas peluang secara maksimal.

b. Strategi ST

Merupakan startegi yang berusaha menggunakan kekuatan perusahaan untuk mengatasi ancaman yang dihadapi. Bentuk strategi yang dapat dipakai adalah *wait and see* (melihat dan menunggu).

c. Strategi WO

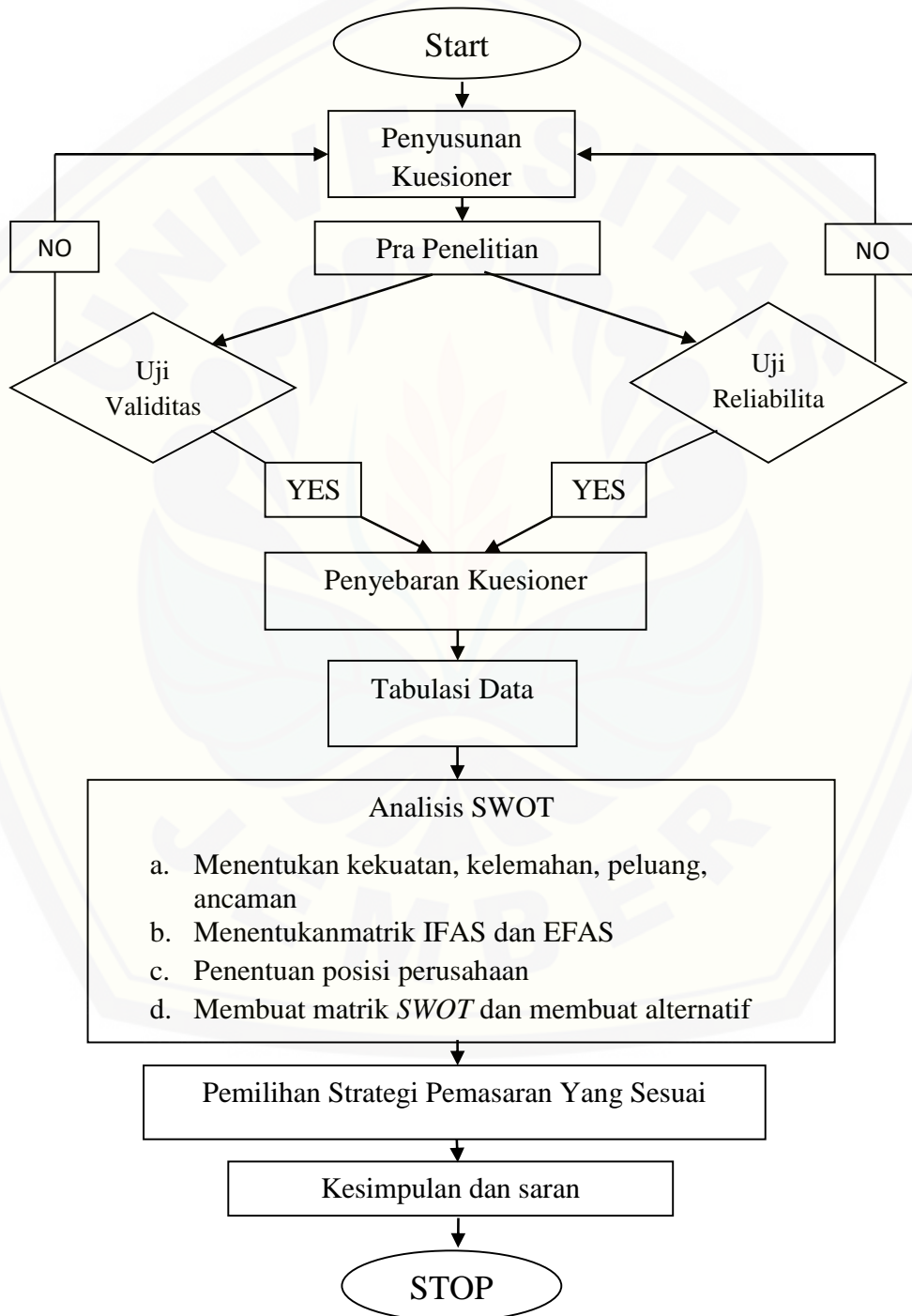
Merupakan strategi dengan memanfaatkan peluang yang ada, sedangkan di sisi lain berusaha meminimalkan kelemahan.

d. Strategi WT

Merupakan strategi bertahan yang berarti perusahaan berusaha mengatasi atau meminimalkan kelemahan yang secara simultan juga menghindari ancaman.



3.7 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan :

1. Start merupakan berbagai persiapan bahan dan materi untuk mencari data dan mengembangkan gambaran umum proposal skripsi
2. Menyusun daftar pertanyaan/kuesioner yang digunakan sebagai alat pengumpulan data
3. Melakukan pra-penelitian atau observasi untuk mengetahui gambaran umum mengenai obyek penelitian
4. Melakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian untuk mengetahui ketepatan dan reliabelitas alat pengumpul data
5. Pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan kuesioner dilanjutkan dengan tabulasi dan pengolahan data dengan memakai Statistik Distribusi Frekuensi program SPSS
6. Analisis SWOT dengan identifikasi variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman
7. Penentuan matrik IFAS dan EFAS sebagai pengelompokan dasar faktor internal dan eksternal
8. Pembuatan matrik SWOT dan berbagai alternatif strategi.
9. Pemilihan strategi pemasaran yang cocok
10. Kesimpulan dan saran
11. STOP



BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. Variabel yang menjadi Kekuatan (*Strenght*) :

1. Karyawan dengan yang memadai dibidang pemasaran
2. Lokasi distribusi yang dekat dipusat kota
3. Pelayanan karyawan PT. Sinarmas yang baik pada pelanggan
4. Memiliki peralatan dan fasilitas yang memadai
5. Meningkatkan volume produk yang distribusikan

Variabel yang menjadi kelemahan (*Weaknes*)

1. Kurang efektifnya promosi yang dilakukan, misalnya pemberian diskon, hadiah
2. Munculnya banya distributor baru dengan produk baru dengan pelayanan yang variatif

Variabel yang menjadi peluang (*Opportunity*)

1. Kerjasama yang baik antar perusahaan lain dalam manajemen perusahaan
2. Menambah supplyier
3. Menyediakan produk berkualitas dan mampu untuk bersaing dengan persaingan segi kualitas

Variabel yang menjadi ancaman (*Threat*)

1. Pesaing memberikan harga yang lebih rendah atau murah
2. Munculnya pesaing baru yang bisa memberikan palayanan lebih baik

b. Pemilihan strategi pemasaran yang tepat pada perusahaan PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember adalah sebagai berikut :

Strategi S-O (*Strenght-Opportunity*)

Meningkatkan Pangsa Pasar

Dilihat dari banyaknya pasar yang potensial di Kabupaten Jember, maka perlu adanya perluasan pangsa pasar untuk meningkatkan volume penjualan.

Strategi S-T (*Strenght-Threat*)

Meningktakan Kualitas Pelayanan

Hal ini bermaksud agar pelanggan tetap nyaman menggunakan produk perusahaan yang ditunjang dengan kualitas layanan yang memuaskan.

Strategi W-O (*Weaknes-Opportunity*)

Melakukan Promosi Yang Efektif dan Tepat Sasaran

Peningkatan promosi penjualan perlu dilakukan bagi perusahaan agar konsumen banyak semakin tahu tentang produk-produk yang ditawarkan. Upaya yang dilakukan adalah melalui media cetak atau elektronik dan sebagai sponsor dalam suatu acara *event*.

Strategi W-T (*Weaknes-Threat*)

Mengembangkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan. Dimana kualitas Sumber Daya Manusia yang baik dapat mempercepat suatu proses produksi.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut :

a. Bagi Perusahaan

1. Perusahaan PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember diharapkan dapat memanfaatkan potensi pasar yang berada di Kabupaten Jember, untuk menarik para konsumen.
2. Perusahaan PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember diharapkan meningkatkan kualitas pelayanan agar tidak timbul keluhan-keluhan yang ditunjukkan oleh agen supaya tidak berpaling di produk lain.

3. Dengan promosi penjualan yang efektif akan mampu menarik minat konsumen yang lebih banyak. Perusahaan PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember sebaiknya mengefektifkan kegiatan promosi secara tepat sasaran.
4. Perusahaan PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember sebaiknya mengembangkan kualitas SDM agar dapat mempercepat suatu proses distribusi, sehingga akan meningkatkan volume penjualan.
5. Perusahaan PT. Sinarmas Distributor Nusantara Cabang Jember diharapkan mampu menetapkan posisi pasar guna mengomunikasikan keunggulan produk dari perusahaan kepada konsumen.

b. Bagi Pihak Lain

Bagi pihak lain dalam hal ini adalah kalangan akademisi yang berminat untuk melanjutkan penelitian ini diharapkan untuk menyempurnakannya yaitu dengan merubah jumlah sampel dan objek penelitian yang diambil sehingga penelitian ini dapat lebih berkembang dan memperluas wawasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, A. (2004). *Penentuan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT pada Hotel Ratna Jember*. JEMBER: Jember.
- Alma, Buchari. (2000). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Cetakan keempat. Bandung: ALFABETA.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bagus Nugroho, (2005). Berjudul “Analisis Importance And Performance Matrix Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Kepuasan Konsumen Restoran Waralaba California Fried Chicken Cabang Jember”
- Basu, S, dan Irawan, (2001), *Manajemen Pemasaran Modern.*, Yogyakarta: Liberty
- David, F. R. (2006). *Manajemen Strategi. Edisi Sepuluh, Buku Pertama*. Jakarta: Salemba Empat.
- Cahyono (2002). Dengan Judul “*Penentuan Strategi Pemasaran Pada Warung Internet Jember Network di Kota Jember*”
- Fritz, K., dan Sutojo, S. (2002). *Strategi Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Damar Mulia Pustaka.
- Husein, Umar. (2002). *Petunjuk Lengkap Membuat Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ingarwati, N. (2007). *Analisis Penentuan Strategi Pada KPRI Universitas Jember*. Jember: Skripsi Universitas Jember.
- Iriantara, Y. (2004). *Manajemen Stretegi Public Relation Cetakan Pertama*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Kotler, P. (2004). *Manajemen Pemasaran Edisi Milenium, Jilid I*. Jakarta: Prenhalindo.
- Lawrance, R. J., & William, F. G. (2009). *Manajemen Strategi dan kebijakan Perusahaan, Edisi ketiga, Cetakan Ketujuh*. Jakarta: Erlangga.
- Nazir, M. P. (2003). *Metode Penelitian. Cetakan Kelima*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pearch, & Robinson, (1997). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Binarupa Aksara
- Rangkuty, F. (2006). *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis dan Analisis Kasus. Cetakan Kedua Belas*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Singarimbun, M., dan Effendi, S. (2005). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Singgih, S. (2001). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sondang, S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Supranto, J. (2001). *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan, untuk menaikkan pangsa pasar. Cetakan Kedua*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Supratikno, H. (2003), *Manajemen Strategi Program dan Teknik Pengukuran*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Soeratno, M.Ec, Dr, dan Lincolin Arsyad, M.Sc, Drs. (1995). *Metodologi Penelitian Ekonomi & Bisnis*. Yogyakarta: UUP AMP YKPN.

Lampiran 1

KUESIONER UNTUK INTERNAL PERUSAHAAN

Kepada :

Yth : Bapak/Ibu/Saudara/i

Karyawan PT. Sinarmas Distribusi Nusantara

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya penulisan skripsi yang berjudul **PEMILIHAN ALTERNATIF STRATEGI PEMASARAN PADA PT. SINARMAS DISTRIBUTOR NUSANTARA CABANG JEMBER**, maka saya :

Nama : Aris Kusuma Putra
NIM : 100810201177
Fakultas/Jurusan : Ekonomi / Manajemen
Universitas : Universitas Jember

Memohon kesediaan bapak/ibu/saudara/i untuk mengisi kuesioner yang saya sediakan.

Anda dapat memberikan penilaian berdasarkan tingkat kepentingan bagi anda sebagai karyawan (bobot) tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada PT. Sinarmas Distributor Nusantara. Jika menurut anda masih terdapat poin-poin tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan dan belum dimasukkan kedalam kuesioner ini anda dapat tambahkan sendiri dan kemudian anda berikan penilaian (bobot).

Informasi yang anda berikan pada kuesioner ini hanya untuk kepentingan terbatas, artinya diperlukan untuk penelitian ini saja. Atas perhatian dan kerjasamanya saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

ArisKusuma Putra
100810201177

Lanjutanlampiran 1

KUESIONER UNTUK INTERNAL PERUSAHAAN

Data Responden

Usia :

Jenis Kelamin : L/P

	Bobot				
	Sangat Tidak Setuju	TidakSetuj u	Cukup	Setuju	Sanga Setuju
IFAS (Internal Stretegic Factor Analysis Summary)					
<p><u>Kekuatan</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan dengan SDM yang memadai dibidang pemasaran 2. Lokasi perusahaan yang strategis dipusat kota 3. Pelayanan karyawan yang baik pada pelanggan 4. Permodalan perusahaan yang memadai 5. Kerja sama yang baik antar karyawan dalam manajemen perusahaan <p><u>Kelemahan</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurang efektifnya promosi yang dilakukan, misalnya pemberian diskon, hadiah, dan lain-lain 2. Banyaknya perusahaan lain bermain dalam tingkat harga 					

Lampiran 2

Tabel Tabulasi Data Hasil Kuesioner Internal Perusahaan

Sales Supervisor 6 Outlet

Responden	Kekuatan (<i>Strenght</i>)					Kelemahan (<i>Weaknes</i>)	
	S1	S2	S3	S4	S5	W1	W2
1	3	4	4	3	4	2	2
2	3	4	4	4	4	3	2
3	3	4	3	4	4	2	2
4	4	3	3	3	4	2	2
5	3	4	4	3	4	2	2
6	3	3	4	4	3	4	2
Kategori	3	4	4	4	4	3	2

Sales Administration 8 Outlet

Responden	Kekuatan (<i>Strenght</i>)					Kelemahan (<i>Weaknes</i>)	
	S1	S2	S3	S4	S5	W1	W2
1	3	4	4	3	4	2	2
2	3	4	4	4	4	3	2
3	3	4	3	4	4	2	2
4	4	3	3	3	4	2	2
5	3	4	4	3	4	2	2
6	3	3	4	4	3	4	2
7	3	3	3	4	3	2	3
8	4	3	3	3	3	2	3
Kategori	3	4	4	4	4	2	2

Operasional 27 Outlet

Responden	Kekuatan (<i>Strenght</i>)					Kelemahan (<i>Weaknes</i>)	
	S1	S2	S3	S4	S5	W1	W2
1	3	4	4	3	4	2	2
2	3	4	4	4	4	3	2
3	3	4	3	4	4	2	2
4	4	3	3	3	4	2	2
5	3	4	4	3	4	2	2
6	3	3	4	4	3	4	2
7	3	3	3	4	3	2	3
8	4	3	3	3	3	2	3
9	3	4	3	3	3	2	2
10	3	3	3	3	3	2	2
11	3	3	3	3	3	2	2
12	3	4	3	4	3	3	3
13	3	4	3	3	4	3	3
14	3	3	4	4	4	3	3
15	4	3	4	3	4	2	2
16	4	3	4	3	3	2	2
17	3	4	4	3	3	2	2
18	3	4	3	3	3	3	2
19	3	3	3	4	4	2	3
20	4	3	3	3	3	2	3
21	4	4	4	3	4	3	3
22	3	4	3	4	3	3	2
23	3	3	3	4	3	2	2
24	3	3	3	3	4	2	2
25	4	3	4	3	4	2	3
26	4	3	4	3	3	2	3
27	3	4	4	3	3	2	2
Kategori	3	3	3	3	3	2	2

Lampiran 3

KUESIONER UNTUK EKSTERNAL PERUSAHAAN

Kepada :

Yth : Bapak/Ibu/Saudara/i

Karyawan PT. Sinarmas Distribusi Nusantara

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya penulisan skripsi yang berjudul **PEMILIHAN ALTERNATIF STRATEGI PEMASARAN PADA PT. SINARMAS DISTRIBUTOR NUSANTARA CABANG JEMBER**, maka saya :

Nama : Aris Kusuma Putra
NIM : 100810201177
Fakultas/Jurusan : Ekonomi / Manajemen
Universitas : Universitas Jember

Memohon kesediaan bapak/ibu/saudara/i untuk mengisi kuesioner yang saya sediakan.

Anda dapat memberikan penilaian berdasarkan tingkat kepentingan bagi anda sebagai karyawan (bobot) tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada PT. Sinarmas Distributor Nusantara. Jika menurut anda masih terdapat poin-poin tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan dan belum dimasukkan kedalam kuesioner ini anda dapat tambahkan sendiri dan kemudian anda berikan penilaian (bobot).

Informasi yang anda berikan pada kuesioner ini hanya untuk kepentingan terbatas, artinya diperlukan untuk penelitian ini saja. Atas perhatian dan kerjasamanya saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

ArisKusuma Putra
100810201177

Lanjutanlampiran 3

KUESIONER UNTUK EKSTERNAL PELANGGAN (OUTLET)

Data Responden

Usia :

Jenis Kelamin : L/P

EFAS (<i>Eksternal Strategic Factor Analysis Summary</i>)	Bobot				
	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup	Setuju	Sangat Setuju
<p><u>Peluang</u></p> <ol style="list-style-type: none"> Semakin diminatinya produk dimasyarakat Promosi yang baik dari perusahaan pada setiap media informasi Dapat menambah produk baru yang di distribusikan <p><u>Ancaman</u></p> <ol style="list-style-type: none"> Pesaing memberikan harga yang lebih rendah atau murah Munculnya banyak distributor baru dengan produk baru dengan pelayanan yang variatif 					

Lampiran 4

Tabel Tabulasi Data Hasil Kuesioner Eksternal Perusahaan

Distrik Pasar Tanjung 18 Outlet

Responden	Peluang (<i>Opportunity</i>)			Ancaman (<i>Threat</i>)	
	O1	O2	O3	T1	T2
1	3	4	4	2	2
2	3	4	4	3	2
3	3	4	3	3	2
4	4	3	3	3	2
5	3	4	4	3	2
6	3	3	4	3	4
7	4	4	4	3	3
8	4	4	3	2	3
9	4	4	4	3	3
10	3	4	3	2	3
11	3	4	4	3	2
12	3	4	4	3	3
13	3	4	3	4	2
14	3	4	4	3	2
15	4	4	4	3	2
16	3	4	4	3	3
17	4	4	4	3	3
18	3	3	4	3	2
Kategori	3	4	4	3	3

Distrik Rambipuji 19 Outlet

Responden	Peluang (<i>Opportunity</i>)			Ancaman (<i>Threat</i>)	
	O1	O2	O3	T1	T2
1	3	4	4	2	2
2	3	4	4	3	2
3	3	4	3	3	2
4	4	3	3	3	2
5	3	4	4	3	2
6	3	3	4	3	4
7	4	4	4	3	3
8	4	4	3	2	3
9	4	4	4	3	3
10	3	4	3	2	3
11	3	4	4	3	2
12	3	4	4	3	3
13	3	4	3	4	2
14	3	4	4	3	2
15	4	4	4	3	2
16	3	4	4	3	3
17	4	4	4	3	3
18	3	3	4	3	2
19	4	3	3	2	3
20	4	4	3	2	2
Kategori	3	4	4	3	3

Distrik Ambulu 23 Outlet

Responden	Peluang (<i>Opportunity</i>)			Ancaman (<i>Threat</i>)	
	O1	O2	O3	T1	T2
1	3	4	4	2	2
2	3	4	4	3	2
3	3	4	3	3	2
4	4	3	3	3	2
5	3	4	4	3	2
6	3	3	4	3	4
7	4	4	4	3	3
8	4	4	3	2	3
9	4	4	4	3	3
10	3	4	3	2	3
11	3	4	4	3	2
12	3	4	4	3	3
13	3	4	3	4	2
14	3	4	4	3	2
15	4	4	4	3	2
16	3	4	4	3	3
17	4	4	4	3	3
18	3	3	4	3	2
19	4	3	3	2	3
20	4	4	3	2	2
21	3	3	4	2	3
22	3	3	4	2	2
23	4	3	3	2	2
Kategori	3	4	4	3	2

Distrik Arjasa 17 Outlet

Responden	Peluang (<i>Opportunity</i>)			Ancaman (<i>Threat</i>)	
	O1	O2	O3	T1	T2
1	3	4	4	2	2
2	3	4	4	3	2
3	3	4	3	2	2
4	4	3	3	2	2
5	3	4	4	2	2
6	3	3	4	2	4
7	4	4	4	3	3
8	4	4	3	2	3
9	4	4	4	3	2
10	3	4	3	2	3
11	3	4	4	2	2
12	3	4	4	3	3
13	3	4	3	4	2
14	3	4	4	3	2
15	4	4	4	3	2
16	3	4	4	3	3
17	4	4	4	3	3
Kategori	3	4	4	3	3

Distrik Kalisat 15 Outlet

Responden	Peluang (<i>Opportunity</i>)			Ancaman (<i>Threat</i>)	
	O1	O2	O3	T1	T2
1	3	4	4	2	2
2	3	4	4	3	2
3	3	4	3	2	2
4	4	3	3	2	2
5	3	4	4	2	2
6	3	3	4	2	2
7	4	4	4	3	3
8	4	4	3	2	3
9	4	4	4	3	2
10	3	4	3	2	2
11	3	4	4	2	2
12	3	4	4	3	2
13	3	4	3	4	2
14	3	4	4	3	2
15	4	4	4	3	2
Kategori	3	4	4	3	2

Distrik Sempolan 15 Outlet

Responden	Peluang (<i>Opportunity</i>)			Ancaman (<i>Threat</i>)	
	O1	O2	O3	T1	T2
1	3	4	4	2	2
2	3	4	4	3	2
3	3	4	3	2	2
4	4	3	3	3	2
5	3	4	4	3	2
6	3	3	3	2	2
7	4	4	4	3	3
8	4	4	3	2	3
9	3	4	4	3	2
10	3	3	3	2	3
11	3	3	4	2	3
12	4	3	4	3	3
13	4	3	3	4	2
14	3	4	3	3	2
15	4	4	4	3	2
Kategori	3	4	4	3	2

Lampiran 5

Distribution Frequency Maximum

Sales Supervisor

Statistics

	S1	S2	S3	S4	S5
Valid	6	6	6	6	6
Missing	0	0	0	0	0
Maximun	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00

S1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	5	83.3	83.3	83.3
4.00	1	16.7	16.7	100.0
Total	6	100.0	100.0	

S2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	2	33.3	33.3	33.3
4.00	4	66.7	66.7	100.0
Total	6	100.0	100.0	

S3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	2	33.3	33.3	33.3
4.00	4	66.7	66.7	100.0
Total	6	100.0	100.0	

S4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	3	50.0	50.0	50.0
4.00	3	50.0	50.0	100.0
Total	6	100.0	100.0	

S5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	1	16.7	16.7	16.7
4.00	5	83.3	83.3	100.0
Total	6	100.0	100.0	

Sales Administrtion

Statistics

	S1	S2	S3	S4	S5
Valid	8	8	8	8	8
Missing	0	0	0	0	0
Maximun	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00

S1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	6	75.0	75.0	75.0
4.00	2	25.0	25.0	100.0
Total	8	100.0	100.0	

S2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	4	50.0	50.0	50.0
4.00	4	50.0	50.0	100.0
Total	8	100.0	100.0	

S3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	4	50.0	50.0	50.0
4.00	4	50.0	50.0	100.0
Total	8	100.0	100.0	

S4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	4	50.0	50.0	50.0
4.00	4	50.0	50.0	100.0
Total	8	100.0	100.0	

S5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	3	37.5	37.5	37.5
4.00	5	62.5	62.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	

Operasional

Statistics

	S1	S2	S3	S4	S5
Valid	27	27	27	27	27
Missing	0	0	0	0	0
Maximun	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00

S1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	19	70.4	70.4	70.4
4.00	8	29.6	29.6	100.0
Total	27	100.0	100.0	

S2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	15	55.6	55.6	55.6
4.00	12	44.4	44.4	100.0
Total	27	100.0	100.0	

S3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	15	55.6	55.6	55.6
4.00	12	44.4	44.4	100.0
Total	27	100.0	100.0	

S4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	19	70.3	70.3	70.3
4.00	8	29.6	29.6	100.0
Total	27	100.0	100.0	

S5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	15	55.6	55.6	55.6
4.00	12	44.4	44.4	100.0
Total	27	100.0	100.0	

Distrubution Frequency Maximun

DistrikPasarTanjung

Statistics

	O1	O2	O3
Valid	18	18	18
Missing	0	0	0
Maximun	3.00	4.00	4.00

O1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	12	66.7	66.7	66.7
	4.00	6	33.3	33.3	100.0
Total		18	100.0	100.0	

O2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	16.7	16.7	16.7
	4.00	15	83.3	83.3	100.0
Total		18	100.0	100.0	

O3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	27.8	27.8	27.8
	4.00	13	72.2	72.2	100.0
Total		18	100.0	100.0	

Distrik Rambipuji

Statistics

	O1	O2	O3
Valid	20	20	20
Missing	0	0	0
Maximun	3.00	4.00	4.00

O1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	12	60.0	60.0	60.0
	4.00	8	40.0	40.0	100.0
Total		20	100.0	100.0	

O2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	4	20.0	20.0	20.0
4.00	16	80.0	80.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

O3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	7	35.0	35.0	35.0
4.00	13	65.0	65.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

Distrik Ambulu

Statistics

	O1	O2	O3
Valid	23	23	23
Missing	0	0	0
Maximun	3.00	4.00	4.00

O1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	14	60.9	60.9	60.9
4.00	9	39.1	39.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

O2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	7	30.4	30.4	30.4
4.00	16	69.6	69.6	100.0
Total	23	100.0	100.0	

O3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	8	34.8	34.8	34.8
4.00	15	65.2	65.2	100.0
Total	23	100.0	100.0	

DistrikArjasa

Statistics

	O1	O2	O3
Valid	17	17	17
Missing	0	0	0
Maximun	3.00	4.00	4.00

O1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	11	64.7	64.7	64.7
4.00	6	35.3	35.3	100.0
Total	17	100.0	100.0	

O2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	2	11.8	11.8	11.8
4.00	15	88.2	88.2	100.0
Total	17	100.0	100.0	

O3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	5	29.4	29.4	29.4
4.00	12	70.6	70.6	100.0
Total	17	100.0	100.0	

DistrikKalisat

Statistics

	O1	O2	O3	O4	O5
Valid	15	15	15	15	15
Missing	0	0	0	0	0
Maximun	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00

O1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	10	66.7	66.7	66.7
4.00	5	33.3	33.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

O2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	2	13.3	13.3	13.3
4.00	13	76.7	86.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

O3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	5	33.3	33.3	33.3
4.00	10	66.7	66.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

DsitrikSempolan

Statistics

	O1	O2	O3
Valid	15	15	15
Missing	0	0	0
Maximun	3.00	4.00	4.00

O1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	9	60.0	60.0	60.0
4.00	6	40.0	40.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

O2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	6	40.0	40.0	40.0
4.00	9	60.0	60.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

O3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	7	46.7	46.7	46.7
4.00	8	53.3	53.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Lampiran 6

Dsitribution Frequency Minimum

Sales Supervisor

Statistics

	W1	W2
Valid	6	6
Missing	0	0
Maximun	3.00	2.00

W1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	66.7	66.7	66.7
3.00	1	16.7	16.7	16.7
4.00	1	16.7	16.7	100.0
Total	6	100.0	100.0	

Sales Administration

Statistics

	W1	W2
Valid	8	8
Missing	0	0
Maximun	2.00	2.00

W1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	6	75.0	75.0	75.0
3.00	1	12.5	12.5	12.5
4.00	1	12.5	12.5	100.0
Total	8	100.0	100.0	

W2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	6	75.0	75.0	75.0
3.00	2	25.0	25.0	100.0
Total	8	100.0	100.0	

Operasional

Statistics

	W1	W2
Valid	27	27
Missing	0	0
Maximun	2.00	2.00

W1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	19	70.4	70.4	70.4
3.00	7	25.9	25.9	25.9
4.00	1	3.7	3.7	100.0
Total	27	100.0	100.0	

W2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	7	25.9	25.9	25.9
3.00	10	37.0	37.0	100.0
Total	27	100.0	100.0	

Ditribution Frequency Minimum

DistrikPasarTanjung

Statistics

	T1	T2
Valid	18	18
Missing	0	0
Maximun	3.00	3.00

T1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	3	16.7	16.7	16.7
3.00	14	77.8	77.8	77.8
4.00	1	5.6	5.6	100.0
Total	18	100.0	100.0	

T2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	12	66.7	66.7	66.7
3.00	15	83.3	83.3	83.3
4.00	1	5.6	5.6	100.0
Total	18	100.0	100.0	

Distrik Rambipuji

Statistics

	T1	T2
Valid	20	20
Missing	0	0
Maximun	3.00	3.00

T1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	25.0	25.0	25.0
3.00	14	70.0	70.0	70.0
4.00	1	5.0	5.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

T2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	11	55.0	55.0	55.0
3.00	8	40.0	40.0	40.0
4.00	1	5.0	5.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

DistrikAmbulu

Statistics

	T1	T2
Valid	23	23
Missing	0	0
Maximun	3.00	2.00

T1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	8	34.8	34.8	34.8
3.00	14	60.7	60.7	60.7
4.00	1	4.3	4.3	100.0
Total	23	100.0	100.0	

T2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	13	56.5	56.5	56.5
3.00	9	39.1	39.1	39.1
4.00	1	4.3	4.3	100.0
Total	23	100.0	100.0	

DistrikArjasa

Statistics

	T1	T2
Valid	17	17
Missing	0	0
Maximun	3.00	3.00

T1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	8	47.1	47.1	47.1
3.00	8	47.1	47.1	47.1
4.00	1	5.9	5.9	100.0
Total	17	100.0	100.0	

T2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	10	58.9	58.9	58.9
3.00	6	35.2	35.2	35.2
4.00	1	5.9	5.9	100.0
Total	17	100.0	100.0	

DistrikKalisat

Statistics

	T1	T2
Valid	15	15
Missing	0	0
Maximun	3.00	2.00

T1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	8	53.3	53.3	53.3
3.00	6	40.0	40.0	40.0
4.00	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

T2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	13	86.7	86.7	86.7
3.00	2	13.3	13.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

DistrikSempolan

Statistics

	T1	T2
Valid	15	15
Missing	0	0
Maximun	3.00	2.00

T1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	6	40.0	40.0	40.0
3.00	8	53.3	53.3	53.3
4.00	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

T2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	10	66.7	66.7	66.7
3.00	5	33.3	33.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Lampiran 7
PT. SINARMAS DISTRIBUSI NUSANTARA CABANG JEMBER

