



Penentuan Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE) Matrix pada PT. HM. Sampoerna

SKRIPSI

Oleh

**Dewi Muji Lestari
NIM. 050810291157**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2011**



Penentuan Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE) Matrix pada PT. HM. Sampoerna

SKRIPSI

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

oleh

Dewi Muji Lestari
NIM. 050810291157

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2011

PERSEMBAHAN

“...sesungguhnya semua perjuangan ini lillahi ta’alaa karena Allah semata...”

Untuk anugerah terindah dalam hidupku:

My Beloved Mom... Hj.Sunyah. Darinya aku belajar kesabaran yang tiada

batasnya. Semoga Allah menyayangi dan melindungimu selalu

My hard worker... H. Supriyadi Selo. Yang selalu utamakan kepentingan kita

putra-putrinya. Semoga Allah memberikan rahmad, hidayah dan menjagamu

selalu

Adik-adikku tercinta... SEMANGAT!!Ayo kita buat bapak-ibu bangga dengan hal

sekecil apapun yang kita bisa

“My big bear”... kamu hadiah terindahku

Bapak-ibu guru... Dosen...

Almamaterku tercinta...

MOTTO

“...Mendengarkan memang lebih sulit dari berbicara...”

(Debor)

“Kadang, pundak kita lebih kuat saat ada tekanan.. Kadang, hambatan membuat diri ini menjadi lebih kreatif.. Kadang, suara kasar melatih hati menjadi lebih sabar.. Kadang, makian membangunkan diri yang tertidur.. Kadang, didiamkan membuat kita sadar ada kekeliruan dalam diri..

Tinggalkan masalahnya, hanya petiklah hikmahnya..”

(Debor)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dewi Muji Lestari

NIM : 050810291157

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul **“Penentuan Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis Strategy Position And Action Evaluation (SPACE) Matrix Pada PT. HM. Sampoerna”** adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, September 2011

Yang menyatakan

Dewi Muji Lestari

NIM 050810291157

SKRIPSI

**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN ANALISIS
STRATEGY POSITION AND ACTION EVALUATION (SPACE) MATRIX
PADA PT. HM SAMPOERNA**

Oleh

Dewi Muji Lestari
NIM 050810291157

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Deasy Wulandari, SE., M. Si.

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Eka Bambang G., MM.

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN
MENGUNAKAN ANALISIS *STRATEGYC
POSITION AND ACTION EVALUATION* (SPACE)
MATRIX PADA PT. HM. SAMPOERNA

Nama Mahasiswa : Dewi Muji Lestari

N I M : 050810291157

Jurusan : S-1 Manajemen / Non Reguler

Tanggal Persetujuan : April 2011

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Deasy Wulandari, SE., M. Si
NIP. 19730908 200003 2 001

Drs. Eka Bambang G., MM.
NIP. 19670219 199203 1 001

Ketua Jurusan
Manajemen

Dr. Istifadah, SE., M.Si
NIP. 196610201990022001

JUDUL SKRIPSI

PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN ANALISIS
STRATEGIC POSITION AND ACTION EVALUATION (SPACE) MATRIKS
PADA PT. HM. SAMPOERNA

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Dewi Muji Lestari

NIM : 050810291157

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

18 Oktober 2011

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

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Drs. Sriono, MM. (.....)
NIP. 19561031 1986031 001

Sekretaris : Dr. Deasy Wulandari, SE., M. Si (.....)
NIP. 19730908 200003 2 001

Anggota : Drs. Eka Bambang G., MM. (.....)
NIP. 19670219 199203 1 001

Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Prof. Dr. Mohammad Saleh, M.Sc.
NIP. 195608311984031002

ABSTRAKSI

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hasil prediksi pasar dilihat dari tingkat pertumbuhan pasar, pangsa pasar dan pangsa pasar relatif perusahaan serta untuk menentukan alternatif strategi pemasaran yang paling tepat.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian empiris runtut waktu/historis yang merupakan penelitian yang didasarkan pada fakta serta data yang didapat dari perusahaan. Sifat penelitian yang digunakan adalah penelitian komparatif, yaitu dengan tidak melakukan percobaan (eksperimen) pada objek penelitian, akan tetapi hanya memetakan produk dalam pasar persaingan industrinya menurut matrik SPACE. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya tetapi melalui sumber lain yang memiliki kaitan langsung dengan masalah yang diteliti atau dengan kata lain yang diperoleh dari pihak kedua. Metode analisa data menggunakan trend kuadrat, *market share*, tingkat pertumbuhan pasar, *market share relatif* dan matrik SPACE.

Berdasarkan hasil pada matrik SPACE menunjukkan bahwa posisi PT. HM. Sampoerna berada pada kuadran kompetitif yang mengindikasikan strategi-strategi keunggulan kompetitif (*competitive advantage strategies*) yang meliputi integrasi ke belakang, ke depan atau horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk dan *joint venture*. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa PT. HM. Sampoerna memiliki strategi yang paling tepat yaitu strategi *growth*.

Kata kunci : Strategi, Pemasaran, *Strategy Position And Action Evaluation* (SPACE) Matrik.

ABSTRAC

This research of aims are to know the result of market prediksi seen from storey: level growth of market, compartment of market and market compartment relative company and also to determine the alternative of marketing strategy.

Research type used here is empirical research of runtut time/historical representing research which is relied on by a fact and also data got from company. Nature of research used by comparability research, that is with do not conduct the attempt (experiment) of research objek, however only map the product in its industry emulation market according to matrik SPACE. Data type used in this research, that is data sekunder which obtained indirectly from its source but passing other : dissimiliar source having direct bearing with the accure problem or equally data obtained from part two. Metode analyse the data used the trend kuadratik, market share, mount the growth of market and market share relative and matrik SPACE.

Pursuant to result of matrik SPACE indicate that the position PT. HM. Sampoerna be at the kuadran kompetitive which indication of strategy of excellent kompetitive (competitive advantage strategies) covering integration of rear, forwards or horizontal, penetrating of market, market development, product development and joint venture. Pursuant to inferential research the result that PT. HM. Sampoerna strategy is strategy growth.

Key words: Strategy, Marketing, Strategy Position And Action Evaluation (SPACE) matrix

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmatNya, karena tanpaNya tidak ada suatu hajatpun yang dapat terlaksana, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi yang penulis ajukan merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun faktor kealpaan penulis. Oleh karena itu penulis dengan senang hati menerima segala saran dan kritik yang berguna untuk perbaikan skripsi ini.

Skripsi ini tentu tidak akan berjalan sebagai mana mestinya tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak,akhirnya dengan segala kerendahan hati tidak lupa penulis menyampaikan rasa terima kasih yang amat besar kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Mohammad Saleh, M.Sc selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Ibu Dr. Istifadah. SE., M.Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Ibu Dr. Deasy Wulandari, SE., M. Si selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Drs. Eka Bambang G., MM selaku Dosen Pembimbing II yang telah dengan perhatian dan sabar memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga terselesaikan skripsi ini.
4. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
5. Seluruh karyawan dan staf Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang membantu dalam hal administratif demi lancarnya skripsi penulis.
6. Teristimewa ibu dan bapakq tersayang, Hj. Suniyah dan H. Supriyadi Selo. Terima kasih teramat sudah mau bersabar sampai dengan hari ini. Terima kasih untuk semua dukungan moriil juga semangat, doa, nasehat, kasih sayang, perhatian, juga semua omelan-omelan yang saya rasakan kini manfaatnya. Saya sayang kalian berdua, semoga ini akan membuat bapak ibu bangga, bantu saya untuk dapat bahagiakan kalian berdua juga keluarga.

7. Adek-adekq tersayang, puput 'ketuk', kiki 'kakek', desi 'wesi', dian 'kriwul', dan ardi 'kantul', makasih buat semangat, pertanyaan-pertanyaan juga hal-hal lucu yang bikin kangen. Doain mbak dewi cepet dapat kerja, nanti pada dapat sanga sewu-sewu:)
8. 'Bebeb endutq'.. makasih buat semuanya.. semangat, nasehat, saran, kesabaran, banyol, laptopmu yang ijo daun, juga waktu yang sudah kita jalani bersama. Ayo ndang lulus, aku tunggu kamu. Bantu dan bimbing aku lagi untuk jalan masa depan selanjutnya. Skripsi ini juga punya kamu. Love U Beib.....
9. Teman-teman Manajemen 05 yang telah capcus mendahuluiq... terimakasih untuk kebersamaannya yang indah. Tunggu aku yo rek!ayo kita balapan sugih!
10. Teman-teman HIMA_NR, aku bakal ingat slalu kebersamaan dan kelucuan kita ditiap kegiatan, silang pendapat saat rapat yang malah bikin tambah ruwet, kisah cintrong kalian sesama anggota yang bikin HIMA makin semarak. Semoga perjuangan kita dulu bisa diteruskan adek-adek kita.
11. Konco-konco Halmahera 3 no3, khususon... suminten seng paling sugih dan badni 'serbad' seng lemah lemot, sinau sing rajin yo nduk..biar lulus tepat waktu. Ojo cekikikan tok ae, nanti jigongmu garing. Makasih buat semangat juga guyonannya. Hidup jadi warna-warni krayon sejak kalian hadir dimuka kosan.hohoho.... Suro' yang cantik dan sexy ini akan inget dan kangen kalian slalu.. SurSerSem Ow Yeaah
12. Semua teman dan sahabat yang telah membantuku, terimakasih untuk doa dan bantuannya.

Kepada semua pihak yang telah tulus ikhlas membantu dan mendoakan keberhasilan untuk saya, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, saya sampaikan penghargaan dan terimakasih yang sebesar-besarnya. Semoga Allah melimpahkan rahmad, petunjuk, dan hidayahNya kepada kita semua, Amin.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, September 2011

Penulis

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|-------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | ii |
| HALAMAN MOTTO | iii |
| HALAMAN PERNYATAAN | iv |
| HALAMAN PEMBIMBING | v |
| HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI | vi |
| HALAMAN PENGESAHAN | vii |
| ABSTRAKSI | viii |
| ABSTRAC | ix |
| KATA PENGANTAR | x |
| DAFTAR ISI | xii |
| DAFTAR TABEL | xv |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xvii |
| BAB I. PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 2 |
| 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian | 2 |
| 1.3.1 Tujuan Penelitian | 2 |
| 1.3.2 Manfaat Penelitian | 2 |
| BAB II. TINJAUAN PUSTAKA | 4 |
| 2.1 Kajian Teoritis | 4 |
| 2.1.1 Arti Penting Pemasaran | 4 |
| 2.1.2 Pengertian Strategi | 5 |
| a. Arti Penting Strategi | 5 |
| b. Pemilihan Penentuan Strategi | 7 |
| c. Strategi Pemasaran | 9 |
| d. Lingkup Strategi Pemasaran | 10 |

| | |
|--|-----------|
| e. Pengertian Strategi Pemasaran | 12 |
| f. Proses Perumusan Strategi Pemasaran | 14 |
| g. Strategi Pemasaran dan Persaingan | 14 |
| 2.1.3 Manfaat Strategi Pemasaran | 15 |
| 2.1.4 Pangsa Pasar | 16 |
| 2.1.5 Strategic Position And Action Evaluation (SPACE) Matrix .. | 17 |
| 2.2 Kajian Empiris | 20 |
| 2.3 Kerangka Konseptual | 22 |
| BAB III. METODE PENELITIAN | 24 |
| 3.1 Rancangan Penelitian | 24 |
| 3.2 Objek Penelitian | 24 |
| 3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian | 24 |
| 3.4 Metode Pengumpulan Data | 25 |
| 3.5 Definisi Operasional Variabel | 25 |
| 3.6 Metode Analisis Data | 26 |
| 3.7 Kerangka Pemecahan Masalah | 31 |
| BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN | 33 |
| 4.1 Hasil Penelitian | 33 |
| 4.1.1 Sejarah PT. HM. Sampoerna | 33 |
| 4.1.2 Profil Perusahaan | 33 |
| 4.1.3 Visi dan Misi | 35 |
| 4.1.4 Tata kelola Perusahaan | 35 |
| 4.1.5 Lokasi PT. HM. Sampoerna | 38 |
| 4.1.6 Personalia | 38 |
| 4.1.7 Pembayaran Gaji/Upah | 39 |
| 4.1.8 Aspek Pemasaran | 40 |
| 4.1.9 Produk | 40 |
| 4.1.10 Volume Penjualan | 42 |
| 4.1.11 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan | 44 |

| | |
|--|-----------|
| 4.2 Analisa Data | 46 |
| 4.1.2 Prediksi Pasar PT. HM. Sampoerna | 46 |
| 4.2.2 Hasil Analisis SPACE Matriks | 48 |
| 4.3 Pembahasan | 62 |
| BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN | 71 |
| 5.1 Kesimpulan | 71 |
| 5.2 Saran | 71 |
| DAFTAR PUSTAKA | 72 |
| LAMPIRAN | 73 |

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|--|---------|
| 2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang | 21 |
| 3.1 Matrik SPACE | 29 |
| 4.1 Data Penjualan PT. HM. Sampoerna Tahun 2006-2010 | 43 |
| 4.2 Data Penjualan PT. HM. Sampoerna dan Perusahaan Pesaing Tahun 2006-2010 | 43 |
| 4.3 Trend Penjualan PT. HM. Sampoerna Tahun 2006-2010 | 46 |
| 4.4 Trend ROI PT. HM. Sampoerna | 49 |
| 4.5 Trend rasio <i>leverage</i> PT. HM. Sampoerna | 50 |
| 4.6 Trend <i>current ratio</i> PT. HM. Sampoerna | 51 |
| 4.7 Trend Modal Kerja PT. HM. Sampoerna | 51 |
| 4.8 Matriks SPACE PT. HM. Sampoerna | 60 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|--------------------------------------|---------|
| 2.1 <i>Level of Strategy</i> | 11 |
| 2.2 Kerangka Konseptual | 22 |
| 3.1 Grafik Matrik SPACE | 30 |
| 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah | 31 |
| 4.1 Struktur Perusahaan | 34 |
| 4.2 Struktur PT. HM. Sampoerna | 36 |
| 4.3 SPACE Matriks | 61 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | Halaman |
|---|---------|
| Lampiran 1. Perhitungan Trend Penjualan PT. HM. Sampoerna | 73 |
| Lampiran 2. Trend Penjualan PT. Gudang Garam | 75 |
| Lampiran 3. <i>Return on Investment</i> (ROI) PT. HM. Sampoerna | 77 |
| Lampiran 4. <i>Leverage</i> PT. HM. Sampoerna | 79 |
| Lampiran 5. <i>Current Ratio</i> (likuiditas) PT. HM. Sampoerna | 81 |
| Lampiran 6. Modal Kerja PT. HM. Sampoerna | 83 |