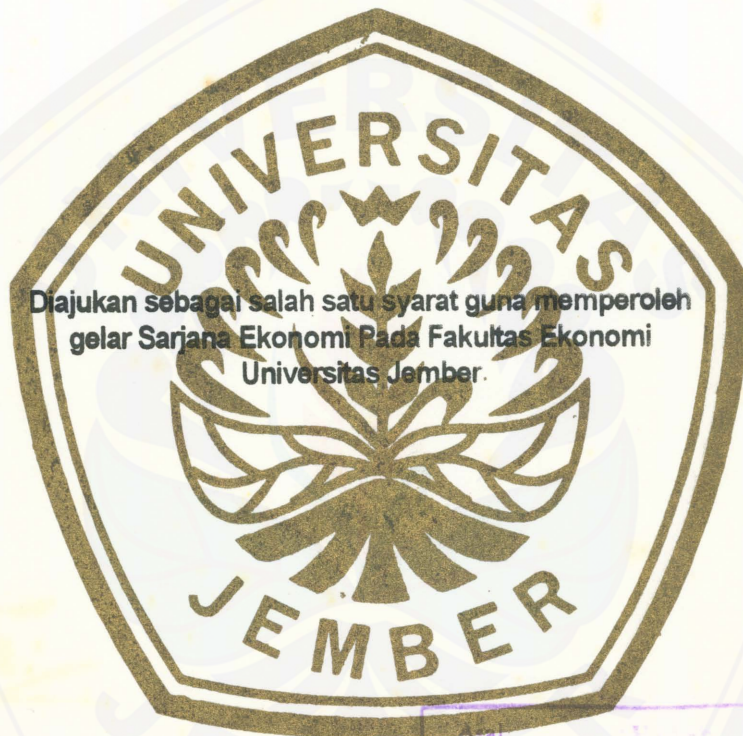


**PENERAPAN ANALISIS S.W.O.T SEBAGAI DASAR
PEMILIHAN STRATEGI PEMASARAN PADA
PT. WINGS SURYA CABANG
SITUBONDO**

SKRIPSI



Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Oleh :

Asal			
Terima	12 NOV 2001		Klass 658.8
No. Insk	10237084		wid
			7
			e.1

Indarsa Widiyanto

NIM : 990810201523 E

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2001**

JUDUL SKRIPSI

PENERAPAN ANALISIS S.W.O.T SEBAGAI DASAR PEMILIHAN
STRATEGI PEMASARAN PADA PT. WINGS SURYA
CABANG SITUBONDO

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Indarsa Widiyanto
N.I.M. : 990810201523
Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan didepan Panitia Penguji pada tanggal :

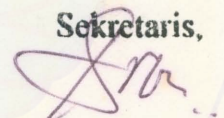
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan
guna memperoleh gelar **S a r j a n a** dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas
Ekonomi Universitas Jember.

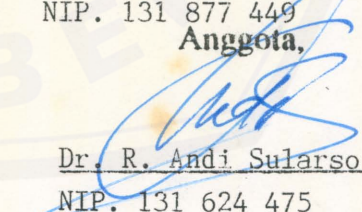
Susunan Panitia Penguji

Ketua,


Drs. IKM. Dwipayana, MS
NIP. 130 781 341

Sekretaris,



Dra. Elok Sri Utami, M.Si
NIP. 131 877 449
Anggota,


Dr. R. Andi Sularso, MSM
NIP. 131 624 475

Mengetahui / Menyetujui



Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,


Drs. H. Liakip, SU
NIP. 130 531 976

Lembar Persetujuan

Judul : Penerapan Analisis S.W.O.T Sebagai Dasar Pemilihan
Strategi Pemasaran Pada PT. Wings Surya Cabang Situbondo
Nama : Indarsa Widiyanto
Nomor induk : 990810201523
Jurusan : Menejemen
Konsentrasi : Menejemen Pemasaran

Pembimbing I



DR.R. Andi Sularso,MSM

NIP. 131 624 475


Pembimbing II



Drs. Imam Suroso,MSi

NIP. 131 759 838

Ketua Jurusan



Dra. Susanti P. MSi

NIP. 132 006 243

Tanggal Persetujuan : Juli 2001

*SKRIPSI INI
KUPERSEMBAHKAN UNTUK*

- *Tuhan Yang Maha Kuasa yang Selalu Mengasihiku*
- *Bapak dan Ibu Yang Tersayang dan tercinta*
 - *Adikku Erdiana yang kusayangi*
 - *Bangsa Dan Negara*

MOTTO

“Segala perkara dapat kutanggung di dalam Dia yang memberi kekuatan kepadaku”

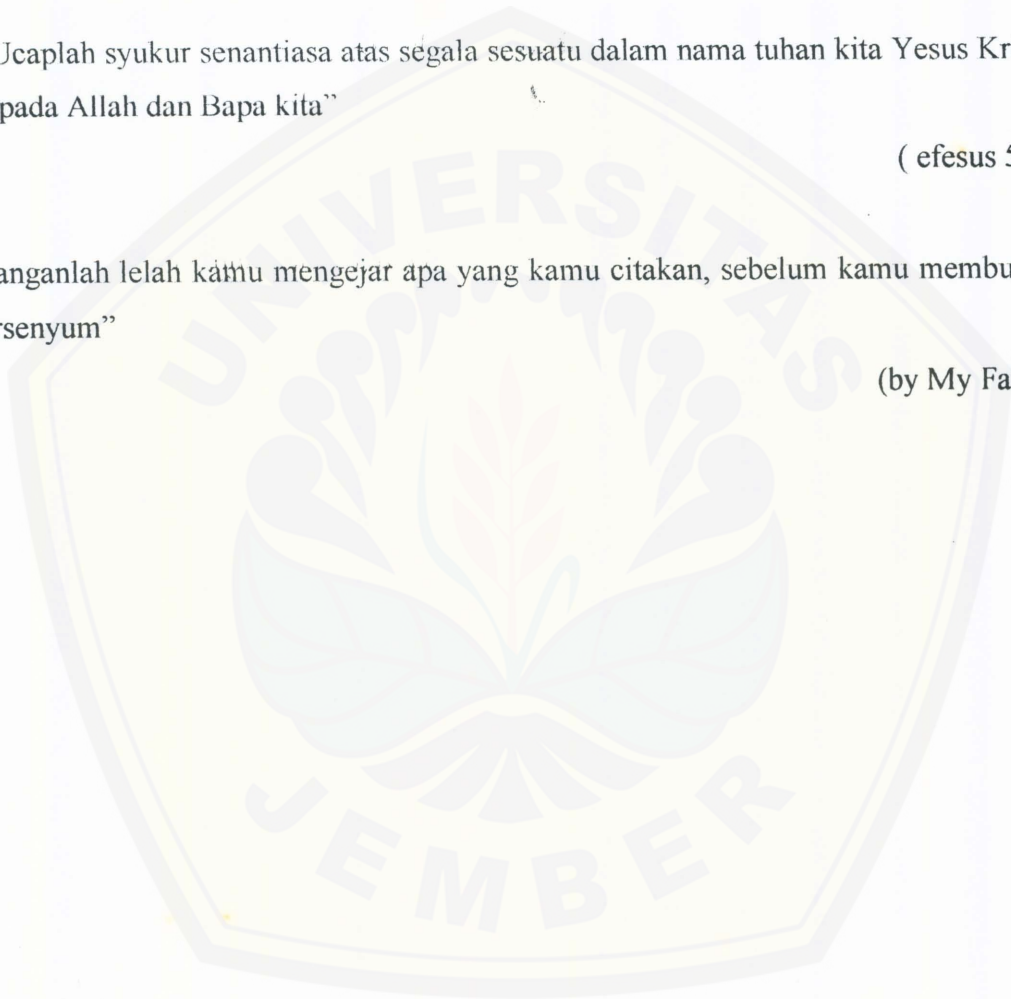
(Filipi 4:13)

“Ucaplah syukur senantiasa atas segala sesuatu dalam nama tuhan kita Yesus Kristus kepada Allah dan Bapa kita”

(efesus 5:20)

“Janganlah lelah kamu mengejar apa yang kamu citakan, sebelum kamu membuatku tersenyum”

(by My Father)



Abstraksi

Dalam penelitian akan membahas masalah pemilihan strategi pemasaran, dengan berdasarkan data – data yang diperoleh dari perusahaan. Dimana strategi pemasaran merupakan salah satu cara untuk mendukung program pemasaran guna meningkatkan penjualan. sebab semua itu merupakan sarana untuk mencapai tujuan akhir perusahaan yaitumencari laba. Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk mengidentivikasi pesaing dan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Yangkesemuanya itu akan dilaksanakan pada PT. Wings Surya Cabang Situbondo.

Dalam penelitian ini akan digunakan metode Analisis S.W.O.T yaitu strength, weakness, opportunity, treath yang dipadukan dengan metode setengah rata-rata untuk mengetahui tingkat penjualan pada periode berikutnya. Untuk memperjelas pelaksanaan penulisan akan dilakukan dengan rancangan penelitian. Yang akan dimulai dengan pengumpulan data baik data kuantitatif dan data kualitatif, Kemudian diolah menggunakan Analisis S.W.O.T dan metode setengah rata-rata. Dari hasil pengolahan data akan menjadikan dasar pemilihan Strtegi pemasaran untuk perusahaan.

Pengolahan data pada analisis S.W.O.T akan menentukan perusahaan berada pada kuadran I dan akan memilih alternatif strategi utama yaitu strategi ekspansi yang kemudian dapat menentukan penggunaan strategi internal yaitu : stratego penetrasi pasar, strategi perluasan pasar dan pengembangan produk. Dalam pengolahan data pada metode setengah rata-rata dapat diketahui bahwa peningkatan penjualan dari periode ke periode PT. Wings Surya Cabang Situbondo mengalami peningkatan hanya 5%. Jadi dalam pelaksanaannya harus menggunakan strategi yang mendukung pertumbuhan agresif. Sebab harus memanfaatkan kekuatan perusahaan uantuk meraih peluang yang ada.

Bahwa perusahaan PT. Wings Surya Cabang Situbondo memiliki kekuatan yang lebih besar dari kelemahan dan memiliki peluang yang besar dalam persaingan yang ketat dari para kompetitor. Jadi harus menggunakan strategi ekspansi yang mendukung pertumbuhan agresif.

Kata Pengantar

Dengan mengucapkan syukur atas karunia dan kasih setia Tuhan yang selalu menyertai kita. Telah banyak berkat dan karunia yang kami rasakan dan kami nikmati selama penulisan skripsi ini. Sebab dengan semua ini pengetahuan kami lebih terbuka dan dapat memanfaatkan ilmu yang kami peroleh di bangku kuliah.

Namun tidak disadari bahwa penulisan skripsi ini mempunyai banyak kelemahan dan kekurangan. Oleh sebab itu kritik dan saran yang membangun sangat kami harapkan, guna perkembangan ilmu pengetahuan dimasa yang akan datang.

Proses penulisan skripsi ini tidak akan berjalan dengan baik tanpa dukungan dari berbagai pihak yang selalu membantu. Maka diucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu baik materiil maupun spirituil, diantaranya :

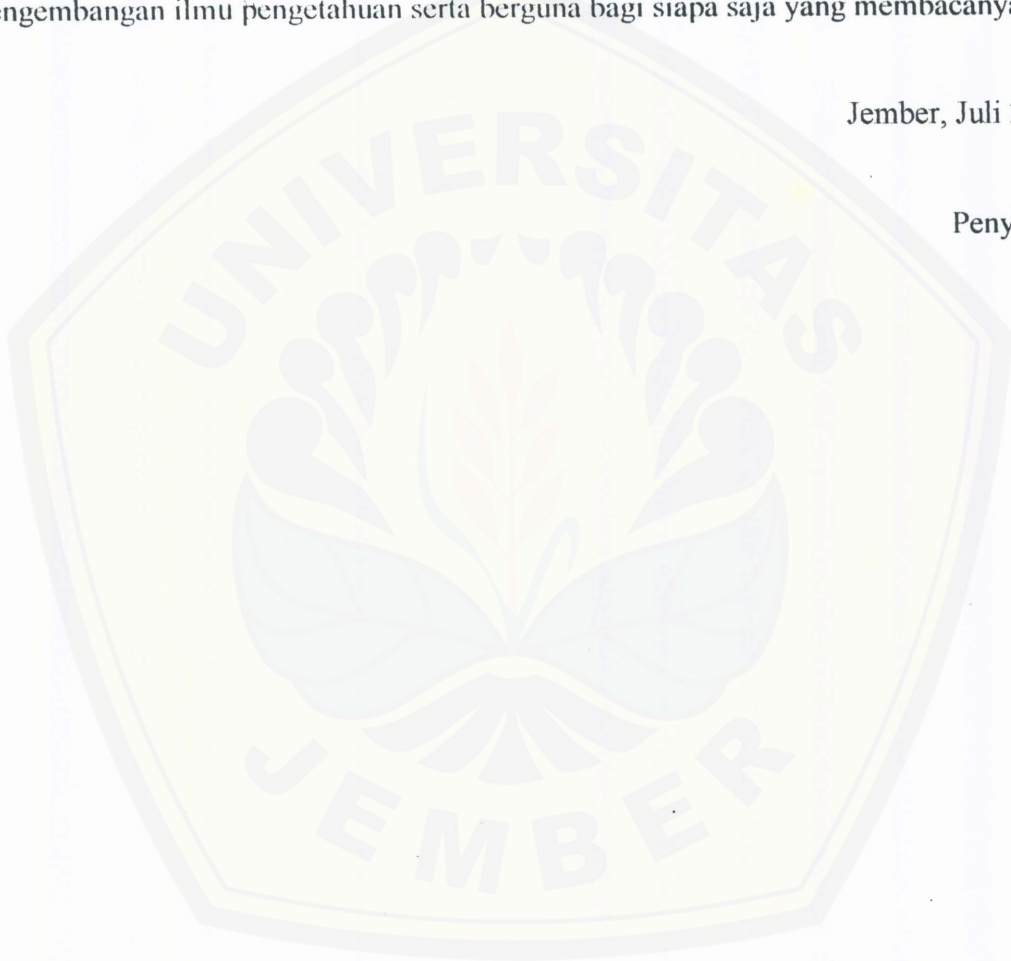
1. Bpk. Drs. Liakip, SU selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember
2. Bpk. Drs Noor Alie, SU selaku Ketua Program SI ekstension Ekonomi Universitas Jember.
3. Bpk. DR.R. Andi Sularso,MSM selaku dosen pembimbing I yang telah banyak memberikan pengetahuan dan tuntunan sehingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.
4. Bpk. Drs. Imam Suroso,MSi selaku dosen pembimbing II yang telah banyak membantu dengan sabar dan disiplin sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Bpk. Benyamin Andi Mulyono selaku pimpinan perwakilan PT. Wings Surya Cabang Situbondo yang telah banyak membantu dalam pengumpulan data.
6. Bapak dan Ibu tercinta yang telah banyak membantu dengan doa dan materi.
7. Teman – teman kuliah yang banyak membantu dan memberikan dorongan semangat.
8. Adikku yang sangat kucintai, Erdiana Arisandi yang telah banyak mendukung semangat penulisan skripsi.

9. Titis Widawati sebagai teman dekat yang sangat membantu dengan memberikan dorong semangat dan tenaga.
10. Teman-teman Gerakan Pemuda GPIB “Getsemani” jember terutama Frans, Didien, Naldo ,Arianus wadan, dan yang lainnya.
11. Semua pihak yang turut membantu penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, Semoga hasil skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta berguna bagi siapa saja yang membacanya.

Jember, Juli 2001

Penyusun



Daftar isi

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
PERSEMBAHAN	iv
MOTTO	v
ABSTRAKSI	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Batasan Masalah	5
1.6 Hipotesis	5
2. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya	7
2.2 Landasan Teori	
2.2.1 Strategi	8
2.2.2 Alternatif Strategi Utama	8
2.2.3 Analisa S.W.O.T (Strength, Weakness, Opportunity, Treath).	11
2.2.4 Metode Setengah Rata- Rata	13
2.2.5 Alternatif Strategi Ekspansi	14
3. METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan penelitian	16

3.2	Prosedur Pengumpulan Data	16
3.3	Terminologi	17
3.4	Metode Analisis	18
3.5	Kerangka Pemecahan Masalah	19
4.	HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1	Gambaran Umum PT. Wings Surya Cabang Situbondo	21
4.1.1	Sejarah Singkat PT. Wings Surya Cabang Situbondo	21
4.1.2	Prospek Penjualan PT. Wings Surya Cabang Situbondo	22
4.1.3	Struktur Organisasi	23
4.2	Analisa Data	27
4.2.1	analisis S.W.O.T	27
4.2.1.1	Pengumpulan Data S.W.O.T	27
4.2.1.2	Pengolahan Data S.W.O.T	32
4.2.2	Metode Setengah Rata-Rata	36
4.3	Pembahasan	39
4.3.1	Pembahasan Analisis S.W.O.T dan Metode Setengah Rata-rata	39
5.	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Simpulan	43
5.2	Saran	45

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

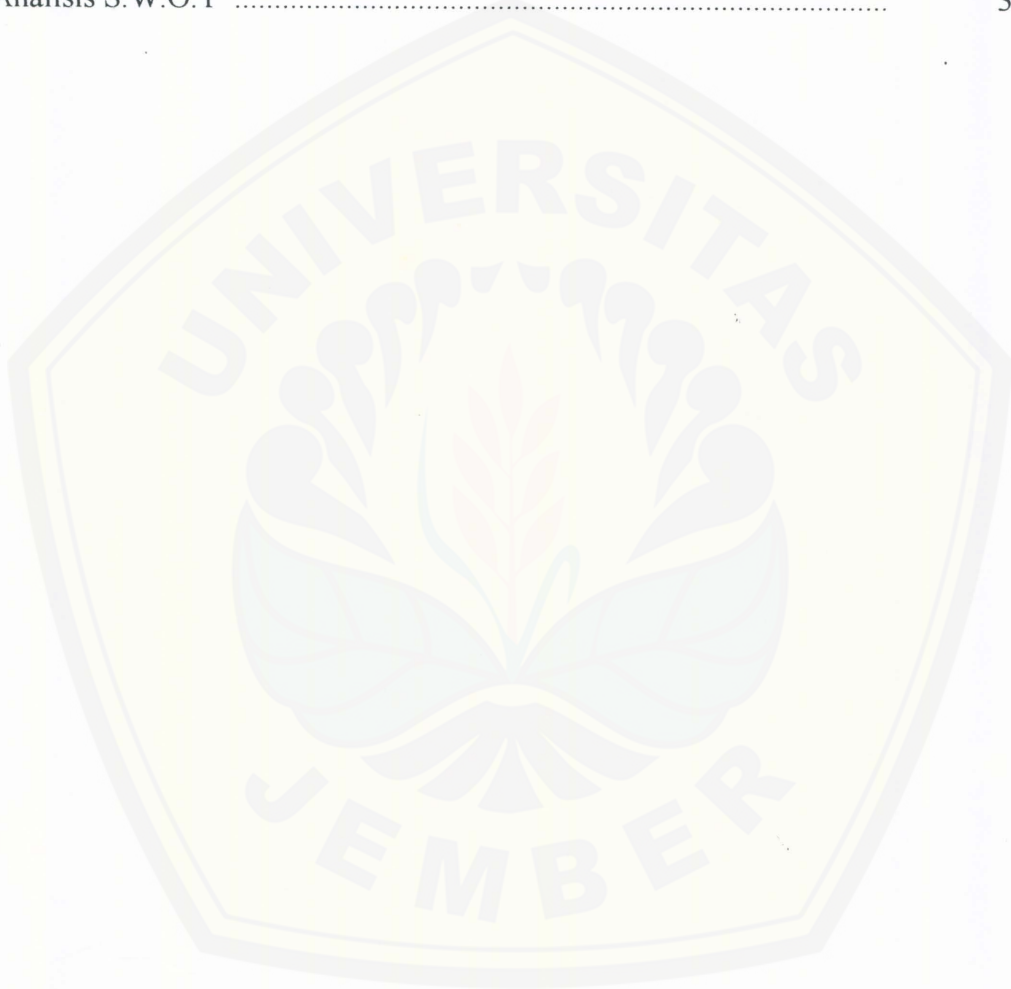
TABEL

4.1 Jenis – Jenis Produk	23
4.2 Faktor Strategis Internal	33
4.3 Faktor Strategis Eks[ternal]	34
4.4 Matrik S.W.O.T	35
4.5 Daftar Tingkat Penjualan Dalam Tahun 2000	36
4.6 Perhitungan Tingkat Penjualan Dengan Menggunakan Metode Setengah Rata-Rata	37
4.7 Matrik Alternatif Ekspansi	41

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR

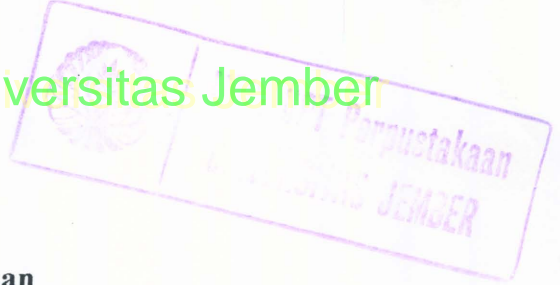
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	19
4.1 Struktur Organisasi PT. Wings Surya Cabang Situbondo	24
4.2 Analisis S.W.O.T	34



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Data Penjualan Tahun 2000 Perusahaan 46





I. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada Era Globalisasi yang terjadi saat ini, sektor industri masih diharapkan menjadi penyokong utama dalam bidang ekonomi. Seperti kita ketahui bersama bahwa perekonomian nasional mempunyai masalah dengan situasi politik yang semakin tidak menentu. Diharapkan sektor industri dengan segala kelebihan dan kekurangannya menjadi motor penggerak dalam perputaran roda ekonomi di Indonesia. Karena sektor industri masih merupakan salah satu sektor yang melibatkan banyak aspek kehidupan, misalnya : aspek sosial, aspek ekonomi, aspek budaya, aspek pendidikan dan aspek keamanan. Dengan tingkat persaingan yang semakin tinggi baik dari dalam negeri maupun dari luar negeri, pemerintah Indonesia mengharapkan adanya upaya dari pihak pengusaha untuk mengantisipasi dengan adanya tindakan – tindakan yang mengarah keperbaikan perekonomian Bangsa. Dimana dalam hal ini perekonomian Bangsa akan menyangkut kehidupan rakyat Indonesia secara umum. Sehingga akan terwujudnya masyarakat Indonesia yang adil dan makmur.

Dengan tuntutan perekonomian yang semakin tinggi dengan kondisi politik nasional yang serba tidak menentu serta keterbatasan sumber daya manusia dan sumber dana, diharapkan para pengusaha untuk bekerja secara efektif dan efisien. Sebab dengan cara tersebut akan membuat pengusaha dapat bertahan hidup, dari tekanan para pesaing yang semakin berkembang dan tekanan situasi sosial yang semakin memburuk. Oleh sebab itu para pengusaha harus dapat memasang strategi dalam menjalankan perusahaannya, baik dalam bidang personalia, pemasaran, keuangan maupun bidang produksi. Sebab jika terjadi kelumpuhan pada sektor industri akan menghambat laju perekonomian Indonesia secara umum. Tetapi semua ini tidak akan berjalan dengan baik tanpa dukungan dari pihak pemerintah Indonesia yang menjadi pihak penentu dalam perbaikan bidang ekonomi nasional.

Dengan berbagai permasalahan nasional yang kurang mendukung perkembangan perekonomian para pengusaha dituntut untuk dapat memanfaatkan segala aspek kehidupan walaupun kondisinya sangat terbatas baik aspek sosial maupun aspek keamanan nasional. Oleh sebab itu para pengusaha harus mampu bekerja lebih keras, supaya tercipta peluang – peluang usaha yang memungkinkan untuk menjadi daya tarik bagi pengusaha luar negeri untuk menanamkan modalnya di Indonesia.

Dalam usaha bekerja keras, para pengusaha harus memperbaiki kondisi perusahaan sendiri. Dimana peningkatan kinerja perusahaan akan menjadi modal yang tidak ternilai harganya. Dalam meningkatkan kinerja perusahaan, para pengusaha harus memperhatikan beberapa hal, yaitu : Produksi, Pemasaran, Sumber Daya Manusia / Personalia dan Keuangan / Biaya. Dimana dari beberapa hal diatas yang menjadi ujung tombak adalah bidang pemasaran, walaupun bidang yang lain mempengaruhi secara umum terhadap tujuan perusahaan yaitu mendapatkan laba. Tetapi kita tetap tidak dapat mengabaikan bidang – bidang yang lain sebab bidang – bidang yang ada dalam suatu perusahaan merupakan bidang – bidang yang saling kait mengait.

Dalam hal pemasaran para pengusaha harus mampu menerapkan manajemen pemasaran secara baik dan efisien dengan memperhatikan 4 hal yang termasuk dalam marketing mix, yaitu :

1. Produk

Meliputi : model, ukuran, kualitas barang, keanekaragaman produk dan kapasitas produksi.

2. Harga

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

3. Promosi

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

4. Distribusi

Meliputi : saluran distribusi dan daerah pemasaran.

Dengan melihat hal – hal tersebut di atas maka para pengusaha harus bergerak secara menyeluruh dan terkontrol. Supaya kinerja perusahaan terus meningkat dan dapat mencapai tujuan. Karena tuntutan perkebang perekonomian selalu menginginkan adanya peningkatan terus menerus.

Pada menejemen pemasaran kita tidak lepas dari pemakaian strategi pemasaran untuk mendukung perkembangan tingkat penjualan. Dalam penulisan sikripsi ini, kami membahas tentang manajemen pemasaran pada PT. Wings Surya cabang situbondo, dimana perusahaan ini telah menggunakan media promosi yang sangat di harapkan dapat mendukung strategi penjualan melalui promosi, para pengusaha setidaknya menggunakan bauran promosi (phillip kotler 1997 : 604) yaitu :

- a. Periklanan
- b. Promosi penjualan
- c. Hubungan masyarakat
- d. Penjualan perseorangan

Dalam pelaksanaannya PT. Wings Surya cabang Situbondo untuk mendukung program penjualannya hanya menggunakan beberapa bauran promosi diantaranya : Periklanan, Promosi penjualan. Pada kenyataannya tingkat penjualan pada PT. Wings Surya masih mengalami peningkatan 15 % untuk setiap produknya dari tahun ke tahun.

Oleh sebab itu penulis mencoba memberikan alternatif lain dalam pengambilan kebijakan guna menentukan strategi pemasaran yang akan dipakai oleh perusahaan PT. Wings Surya cabang Situbondo. Sehingga diharapkan dapat memberikan pilihan untuk meningkatkan penjualan dalam satu periode berikutnya, sesuai dengan tujuan perusahaan,yaitu mencari laba.

1.2 Perumusan Permasalahan

PT. Wings Surya merupakan perusahaan yang telah berkompetisi dengan para pesaingnya guna meningkatkan penjualannya pada daerah yang mempunyai kultur budaya yang sangat sulit didekati tanpa menggunakan strategi pemasaran yang tepat dan terarah. Strategi pemasaran yang tepat dan terarah akan mendukung tingkat penjualan perusahaan PT. Wings Surya cabang Situbondo. Oleh sebab itu dapat dirumuskan beberapa rumusan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah penggunaan strategi pemasaran tahun 2000 pada PT. Wings Surya cabang Situbondo dapat digunakan untuk penjualan pada periode berikutnya ?
2. Apakah metode analisis S.W.O.T cukup efektif dipergunakan dalam pengambilan kebijakan khususnya untuk pemilihan strategi pemasaran pada PT. Wings Surya cabang Situbondo?

Sehingga dengan berdasarkan uraian diatas maka penulis ingin mengemukakan permasalahan yang dibahas dalam skripsi yang diberi judul “ **Penerapan Analisis S.W.O.T Sebagai Dasar Pemilihan Strategi Pemasaran Pada PT. WINGS SURYA Cabang Situbondo** ”.

1.3 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mempunyai tujuan penelitian baik tujuan secara khusus maupun secara umum yang perlu dibuktikan dalam penelitian maupun dalam pengolahan data. Secara khusus penulis ingin mengungkapkan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui Kekuatan, Kelemahan, Ancaman dan Peluang PT. Wings Surya cabang Situbondo
2. Untuk mengidentifikasi para pesaing dari PT. Wings Surya cabang Situbondo

Dalam penelitian ini juga ingin diungkapkan tujuan penelitian secara umum, bahwa analisis S.W.O.T merupakan analisis yang serba guna sebagai dasar pengambilan keputusan perusahaan, termasuk dalam menentukan strategi yang tepat untuk mendukung program pemasaran.

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penulisan skripsi ini penulis ingin memberikan manfaat yang berguna untuk perkebang perekonomian dari segi pemasaran perusahaan. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penulisan dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan masukan guna lebih meningkatkan jumlah penjualan
2. Untuk menambah wawasan dalam bidang pemasaran, khususnya dalam masal pemilihan strategi pemasaran
3. Bagi penulis merupakan salah satu cara untuk menerapkan dan lebih memahami ilmu atau teori mengenai mamajemen pemasaran yang diperoleh diperkuliahan.

1.5 Batasan Masalah

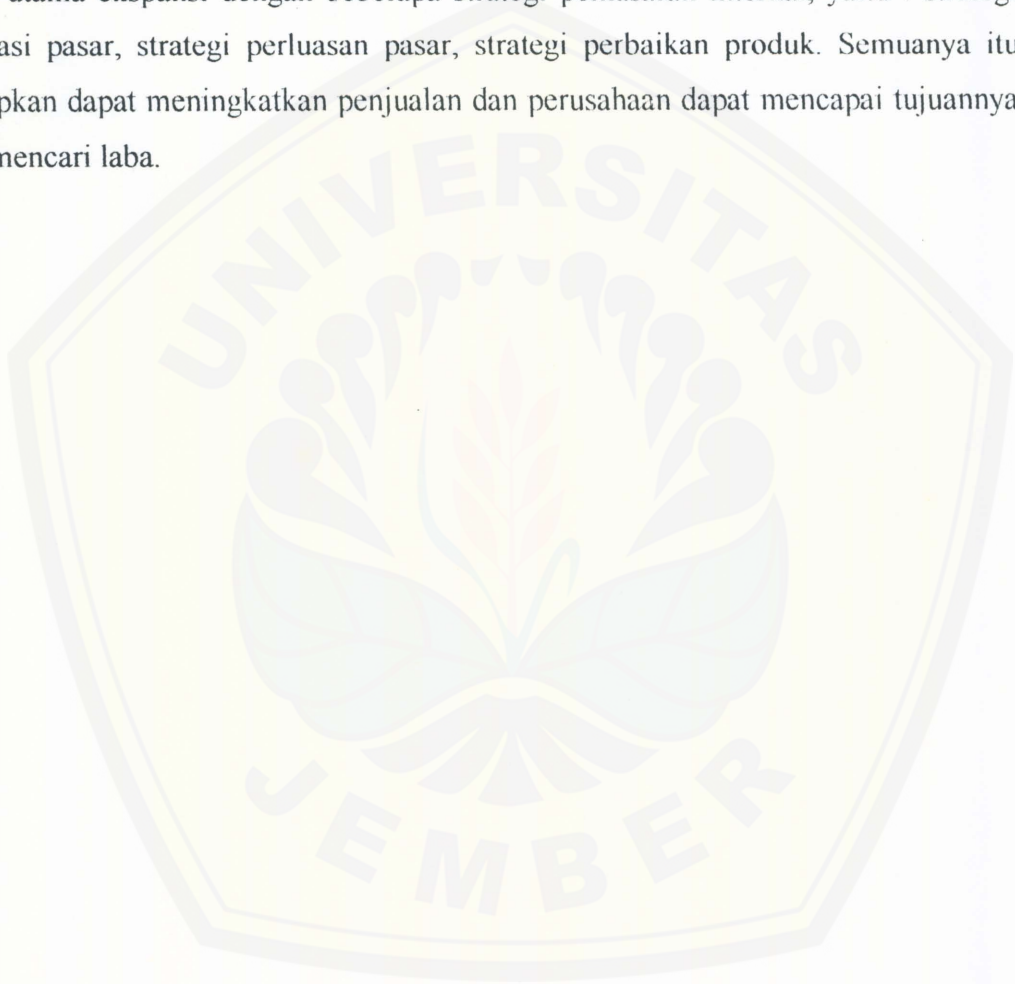
Dalam usaha pemecahan masalah agar lebih terarah, maka diperlukan pembatasan-pembatasan terhadap obyek yang diteliti. Diharapkan dengan pembatasan masalah dapat dibahas secara sederhana dan lebih kondisional. Adapun batasan masalahnya :

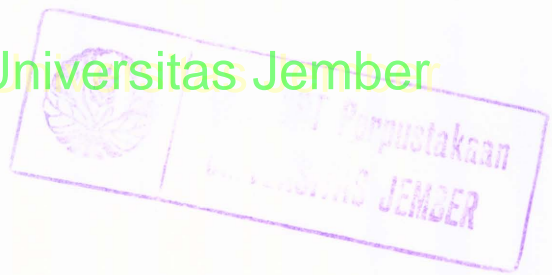
1. Karena terlalu banyak jenis produk Wings Surya maka kami memilih produk deterjen “ Daia” pada penjualan di Kabupaten Situbondo sebagai obyek penelitian.
2. Pembahasan berorientasi pada tujuan jangka pendek, karena dengan tercapainya tujuan jangka pendek maka dapat dijadikan dasar untuk mencapai tujuan jangka panjang pada PT. Wings Surya cabang Situbondo.
3. Penelitian ini hanya melingkupi pemasaran PT. Wings Surya cabang Situbondo di Kabupaten Situbondo saja.

1.6 Hipotesis

Dalam penulisan skripsi ini, Dapat diambil hipotesa bahwa PT. Wings Surya cabang Situbondo telah menjalankan perusahaannya dengan menggunakan strategi stabilitas. Sesuai dengan pengolahan data pada analisis S.W.O.T maka dapatdiketahui bahwa PT. Wings Surya cabang Situbondo berada pada kuadran I. Setelah dilihat melalui

pengolahan data penjualan selama tahun 2000 dan diolah menggunakan metode setengah rata-rata maka dapat diketahui bahwa PT. Wings Surya cabang Situbondo mengalami peningkatan sekitar 5% untuk setiap periode penjualan. Maka dapat diambil solusi dengan pemilihan strategi pemasaran yaitu menggunakan alternatif strategi utama ekspansi dengan beberapa strategi pemasaran internal, yaitu : strategi penetrasi pasar, strategi perluasan pasar, strategi perbaikan produk. Semuanya itu diharapkan dapat meningkatkan penjualan dan perusahaan dapat mencapai tujuannya yaitu mencari laba.





II. Tinjauan Pustaka

2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya

Selama ini telah ada penelitian yang berkaitan dengan variabel promosi yaitu : Penelitian yang dilakukan oleh Agus Suherman (1992) yang berjudul “Analisis Penentuan Strategi Pada PT. Tiga Raksa Satria Surabaya”. Dalam penelitiannya penulis membahas mengenai penggunaan strategi pemasaran yang dipakai perusahaan. Dengan data yang ada dianalisis menggunakan analisis S.W.O.T dan menggunakan metode setengah rata-rata untuk menganalisis tingkat penjualan. Pada pembahasan bahwa perusahaan menggunakan strategi stabilitas namun setelah dianalisa perusahaan berada pada kuadran 4 yang harus menggunakan strategi kombinasi dengan tingkat penjualan 2,5% setiap periodenya

Persamaan dengan penelitian ini adalah:

1. masalah yang diteliti sama (penentuan strategi perusahaan)
2. menggunakan analisis data yang sama (S.W.O.T dan metode setengah rata-rata)

Perbedaan dengan penelitian ini adalah :

1. Periode penjualan yang diteliti tidak sama
2. Produk yang diteliti
3. Daerah pemasaran

Penelitian sejenis dilakukan oleh Agung wibawa (1995) yang berjudul “Penerapan Analisis S.W.O.T Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada PT. Trijaya Utama Surabaya”. Dalam penelitian ini meneliti beberapa variabel yaitu : Periklanan, hubungan kemasyarakatan, penjualan perseorangan, promosi penjualan, penjualan langsung. Analisis yang digunakan adalah S.W.O.T dan least square. Dalam penelitian ini menghasilkan kesimpulan sebagai berikut : bahwa meskipun penjualan mengalami peningkatan terus menerus tanpa mengalami fluktuasi, tetapi suatu perusahaan harus tetap melaksanakan promosi untuk menunjang manajemen pemasaran. Setelah diketahui kekuatan, kelemahan, ancaman dan

peluang, maka suatu perusahaan akan mampu membuat suatu keputusan secara lengkap. Persamaan dengan penelitian ini adalah :

1. menggunakan metode yang sama (S.W.O.T)
2. Masalah yang diteliti sama (strategi pemasaran)

Perbedaan dengan penelitian ini adalah :

1. Produk yang diteliti
2. Analisa data penjualan tidak sama (least square)
3. Daerah pemasaran

Dari perbandingan kedua penelitian diatas maka muncul suatu pemikiran untuk meneliti dengan menggunakan kedua metode penelitian yaitu S.W.O.T dan Metode setengah rata-rata pada PT. Wings Surya Cabang Situbondo.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Strategi

Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.(Jauch & Glueck 1999:12) jadi strategi merupakan sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir (sasaran). Tetapi strategi bukanlah sekedar suatu rencana. Strategi merupakan rencana yang *disatukan* : strategi mengikat semua bagian perusahaan menjadi satu. Strategi itu *menyeluruh*: strategi meliputi semua aspek penting perusahaan. Strategi itu *terpadu*: semua bagian rencana serasi satu sama lain dan bersesuaian.

2.2.2 Alternatif Strategi Utama

Alternatif strategi utama adalah beberapa macam strategi yang ditawarkan, bersangkutan dengan strategi tingkat perusahaan/bisnis. Ada empat strategi utama, yaitu : stabilitas, akspensi, penciutan dan kombinasi. Semuanya merupakan pilihan untuk kecepatan, atau upaya dalam batasan bisnis masa kini atau untuk mengubah

misi. (Jauch & Glueck 1999:216) Beberapa uraian dan penjelasan tentang macam-macam stratyegi adalah sebagai berikut :

a. Strategi stabilitas (Jauch & Glueck 1999:217)

Ialah strategi yang dilakukan perusahaan bila :

- 1) perusahaan tetap melayani masyarakat dalam sektor produk atau jasa, sektor pasae dan sektor fungsi yang serupa, sebagai yang ditetapkan dalam batasan bisnisnya
- 2) keputusan strategis utamanya difokuskan pada penambahan perbaikan pelaksanaan fungsinya

Mengapa perusahaan menggunakan strategi stabilitas ? Sejumlah penjelasan dapat diberikan untuk mendukung stabilitas. Yaitu :

- 1) Perusahaan berjalan dengan baik atau menganggap dirinya berhasil baik. Manajemen tidak selamanya selalu memahami kombinasi keputusan yang menyebabkan berhasil, oleh sebab itu ,” kami meneruskan cara yang selalu kita lakukan di sini”.
 - 2) Strategi stabilitas paling kecil resikonya. Semakin besar perusahaaan maka semakin besar pula daya tahan menanggung resikonya.
 - 3) Menejer lebih menyukai tindakan dari pada pemikiran. Karena para eksekutif tidak mau mempertimbangkan alternatif lainnya.
 - 4) Lebih mudah dan lebih menyenangkan bagi yang berkepentingan untuk melakukan strategi stabilitas, karena tidak mengganggu kebiasaan rutin.
 - 5) Lingkungan dianggap relatif stabil dengan sedikit ancaman yang akan menimbulkan persoalan atau sedikit peluang yang mau dimanfaatkan perusahaan.
 - 6) Terlalu banyak ekspansi dapat menimbulkan ketidak efisienan.
- b. Strategi ekspansi (Jauch & Glueck 1999:219)

Strategi ekspansi ialah stategi yang dilakukan perusahaan bila :

- 1) Perusahaan melayani masyarakat dalam sektor produk atau jasa tambahan atau menambahkan pasar atau fungsi pada batasan bisnisnya.

- 2) Perusahaan memfokuskan keputusan strateginya pada peningkatan ukurannya dalam langkah kegiatan dalam batasan bisnisnya yang sekarang.

Alasan yang diberikan perusahaan untuk menerima strategi ekspansi adalah sebagai berikut :

- 1) Dalam industri yang labil, strategi stabilitas dapat berarti keberhasilan jangka pendek, kematian dalam jangka panjang.
- 2) Banyak eksekutif menyamakan ekspansi dengan efektivitas.
- 3) Beberapa orang percaya bahwa masyarakat beroleh manfaat dengan adanya ekspansi.
- 4) Motivasi manajemen. Bahwa seseorang akan termotivasi untuk dikenang karena telah melakukan perubahan.
- 5) Mempercayai kurva pengalaman
- 6) Percaya bahwa pertumbuhan akan menghasilkan kekuatan monopoli
- 7) Tekanan luar dari pemegang saham

c. Strategi penciutan (Jauch & Glueck 1999:222)

Strategi penciutan dilakukan oleh perusahaan apabila :

- 1) Perusahaan merasa perlu dikurangnya lini produk atau jasa, pasar, dan fungsi mereka.
- 2) Perusahaan memusatkan keputusan strateginya pada peningkatan fungsional melalui pengurangan kegiatan dalam unit-unit yang mempunyai arus kas yang negatif

Strategi ini merupakan strategi yang paling berat untuk dilaksanakan, karena bertentangan dengan watak sebagian besar perencana strategi dan menyiratkan adanya kegagalan. Beberapa alasan dalam penggunaan strategi penciutan adalah :

- 1) Perusahaan tidak berjalan dengan baik atau menganggap dirinya berjalan dengan jelek.
- 2) Perusahaan tidak dapat mencapai tujuannya dengan mengikuti salah satu dari strategi besar mereka.

- 3) Lingkungan dipandang sedemikian menghambat sehingga kekuatan intern tidak mampu menghadapi.
- 4) Peluang yang lebih baik dalam lingkungan dianggap terdapat ditempat lain, dimana kekuatan perusahaan dapat digunakan.

d. Strategi kombinasi (Jauch & Glueck 1999:224)

Strategi kombinasi adalah strategi yang diterapkan oleh perusahaan apabila:

- 1) keputusan strategi pokoknya difokuskan pada berbagai strategi besar secara sadar, pada waktu yang sama dalam berbagai strategi bisnis perusahaan.
- 2) Perusahaan berencana menggunakan beberapa strategi besar yang berbeda pada masa mendatang

Strategi kombinasi bukanlah strategi yang mudah digunakan. Jauh lebih mudah untuk mempertahankan perusahaan dengan menggunakan satu strategi saja pada suatu saat. Tetapi perusahaan menghadapi banyak lingkungan dan lingkungan ini berubah dengan kecepatan yang tidak sama dan produk perusahaan itu berada dalam tingkatan daur hidup yang berbeda, mudahlah untuk melihat kondisi bahwa strategi ini memang masuk akal.

2.2.3 Analisis S.W.O.T (Strength, Weakness, Opportunity, Threat)

Analisa S.W.O.T adalah suatu metode analisis yang menentukan Peluang, Ancaman, Kekuatan, serta Kelemahan suatu perusahaan atau organisasi yang sedang beroperasi (Phillip kotler 1993:67). Analisa ini akan menjadi dasar untuk pengambilan kebijakan guna menentukan strategi yang akan digunakan oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan penjualan. Menurut (Glueck dan Jauck, 1990:7) Langkah – langkahnya adalah :

- a. meneliti lingkungannya dan diagnosis dampak – dampak faktor yang penting (ancaman dan peluang)
- b. meneliti dan mendiagnosis kekuatan dan kelemahan perusahaan (keunggulan inten)
- c. mempertimbangkan strategi alternatif

d. memilih strategi atau kebijaksanaan

Sedangkan menurut Rangkuti (1999:21) adalah :

a. Tahap pengumpulan data

- 1) Menentukan faktor strategi internal
- 2) Menentukan faktor strtegis eksternal
- 3) Menentukan kuadran dalam analisis S.W.O.T dimana :

Kuadran I : Ini merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan. Strategi yang digunakan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Kuadran II : Perusahaan masih memiliki kekuatan internal. Strategi yang digunakan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan diversifikasi

Kuadran III : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar. Tetapi perusahaan menghadapi kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah – masalah internal perusahaan, sehingga dapat merebut peluang pasaryanglebih baik.

Kuadran IV : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

b. Tahap analisis

Membuat matriks S.W.O.T sesuai dengan data yang ada. Dasar pengolahan data dilakukan dengan cara menentukan beberapa strategi yang telah ada sesuai dengan analisis S.W.O.T, yaitu : (Rangkuti 1999:34)

1) Strategi SO

Strtegi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

2) Strategi ST

Ini adalah strategi untuk menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki perusahaan dengan cara menghindari ancaman.

3) Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada, dengan cara mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang bersangkutan.

4) Strategi WT

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

c. Tahap pengambilan keputusan

Menentukan strategi yang akan dipakai oleh perusahaan. Berdasarkan analisis S.W.O.T yang diolah dengan data yang ada maka dapat diketahui posisi perusahaan berada pada kuadran keberapa dan selanjutnya menentukan strategi apa yang akan dipakai oleh perusahaan.

2.2.4 Metode Setengah Rata-Rata

Metode setengah rata-rata merupakan suatu metode analisis yang berguna untuk mengetahui Forecast penjualan pada periode selanjutnya, dengan menggambarkan garis trendnya. Pada metode setengah rata-rata ini unsur subjectivitas sudah dihilangkan, perhitungan-perhitungan lebih didasarkan pada data obyektif baik yang bersifat mikro maupun makro. Trend adalah gerakan yang berjangka panjang, seolah - olah alun ombak dan cenderung untuk menuju satu arah menaik atau menurun. Metode setengah rata-rata ini menggunakan perhitungan sebagai berikut : (Gunawan A. 1995:151)

$$y = a + bx$$

keterangan :

a = rata - rata kelompok I

$$b = \frac{(\bar{X} \text{ kelompok II}) - (\bar{X} \text{ kelompok I})}{n}$$

n = Jumlah tahun dalam kelompok II dan I

x = Jumlah tahun dihitung dari periode dasar

Untuk menggambarkan garis trend secara tepat serta garis – garis yang menunjukkan fluktuasi penjualan secara lengkap, perlu dihitung nilai trend pada masing – masing bulan pada tahun 2.000. Dengan Persamaan Trend adalah :

$$y' = a_0 + b.x$$

Dimana :

y' = nilai trend pada tahun tertentu

a_0 = nilai trend periode dasar

$$b = \frac{x_2 - x_1}{n}$$

x = jumlah tahun dihitung dari periode dasar

2.2.4 Alternatif Strategi Pemasaran

Dalam strategi pemasaran terdapat alternatif-alternatif yang dapat dilaksanakan, terutama yang tergabung dalam Strategi ekspansi yang mendukung pertumbuhan agresif, Yaitu : (Philip Kotler 1992,78)

a. Strategi penetrasi pasar

Penetrasi pasar dilakukan untuk mengatasi perkembangan pasar dengan, mengembangkan produk. Dimana dalam melakukan penetrasi pasar, perusahaan harus membanjiri pasar dengan produk-produknya. sehingga terjadi penutupan pada kelowongan – kelowongan produk dipasaran, Termasuk kelowongan produk milik pesaing.

b. Strategi pengembangan pasar / add new market

dalam hal ini perusahaan melakukan penambahan dan mencari pasar baru, yang kebutuhannya dapat dipenuhi oleh produk – produk dari perusahaan yang bersangkutan. Hal-hal yang perlu dilakukan adalah :

- 1) Perlu diuji apakah terdapat banyak pemakai potensial di suatu tempat, misalnya, jika selama ini produk diarahkan untuk pasar konsumen, perusahaan perlu mencari pasar kantor atau pasar industri. Atau bisa juga

selama ini penjualan produk tersebut ditujukan pada segmen pasar tertentu, kemudian segmen tersebut diperluas dengan mengarahkan produk tersebut untuk segmen yang lebih tinggi.

- 2) Perlu diperluas pemasarannya secara geografis, yaitu kewilayah baru atau ke daerah baru
- c. Strategi perbaikan produk / add new produk
- Perusahaan dituntut untuk mengembangkan produk yang ada dan ditujukan untuk pasar sekarang atau pasar yang sudah ada. perusahaan dapat melakukan diferensiasi produk. Dapat pula melakukan diversifikasi produk misalnya perusahaan memproduksi deterjen, maka perusahaan harus melaksanakan penganebaran jenis produk dengan kualitas yang berbeda, maka alternatif yang ditawarkan terhadap konsumen akan lebih beragam. Selain itu juga dapat menghindari kejenuhan konsumen pada satu produk.

III. Metode Penelitian

3.1 Rancangan penelitian

Penelitian ini dilaksanakan secara deskriptif dimana akan meninjau keadaan pelaksanaan strategi pemasaran pada PT. Wings Surya Cabang Situbondo dan dianalisa menggunakan analisis S.W.O.T (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) dan menggunakan perhitungan metode secara setengah rata-rata.

Menurut Gay dan Diehl (1992:235) penelitian dikriptif pada dasarnya bertujuan untuk memecahkan suatu masalah yang ada saat ini dan kemudian diprediksi keadaan yang akan terjadi pada masa yang akan datang. Menurut Marzuki (1983:8) mengatakan bahwa penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang hanya menggambarkan keadaan suatu obyek atau persoalan dan tidak dimaksudkan untuk mengambil atau menarik kesimpulan yang berlaku umum.

Dalam pelaksanaannya, penelitian akan membahas masalah penjualan PT. Wings Surya Cabang Situbondo melalui data historis penjualan dalam 12 bulan pada tahun 2000 yang akan dianalisa menggunakan metode setengah rata-rata untuk menentukan penjual pada periode berikutnya. Kemudian penelitian akan menyoroti dari analisis S.W.O.T untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan. Maka akan ditentukan penggunaan strategi pemasaran pada periode berikutnya.

3.2 Prosedur Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data primer dan data sekunder, sebagai acuan dalam pengolahan data untuk dapat mengambil suatu kesimpulan yang diuraikan sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian. Untuk memperoleh data primer digunakan metode:

a. Wawancara

Yaitu dengan cara mengajukan pertanyaan pada pihak yang berkaitan langsung dengan masalah yang sedang diteliti. Dalam hal ini kepada pimpinan perusahaan yang mempunyai hubungan langsung terhadap segala kegiatan perusahaan PT. Wings Surya Cabang Situbondo.

b. Observasi

yaitu metode pengumpulan data dengan menggunakan atau mengadakan pengamatan secara langsung terhadap kegiatan yang ada pada perusahaan yang diteliti dan mencatat secara sistematis terhadap obyek yang diteliti.

2. Data Sekunder

Adalah data yang diperoleh secara tidak langsung baik melalui membaca literatur atau mendapat informasi dari media massa. Data tersebut dapat diolah dan dapat digunakan oleh pihak lain.

3.3 Dfinisi Operasional Variabel

S.W.O.T adalah suatu metode analisis yang menentukan Peluang, Ancaman, Kekuatan, serta Kelemahan perusahaan PT Wings Surya Cabang Situbondo. Dari analisis S.W.O.T akan dianalisis variabel-variabel S.W.O.T dan definisi operasionalnya khusus di wilayah Situbondo sebagai berikut :

1. *Kekuatan* adalah kondisi internal perusahaan yang menyatakan keunggulan perusahaan dalam segala bidang, yang dimanfaatkan untuk meraih peluang
2. *Kelemahan* adalah kondisi internal perusahaan yang sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan itu sendiri, dimana kelemahan merupakan titik lemah dari operasional perusahaan
3. *Peluang* merupakan kondisi eksternal perusahaan yang tercipta dari kelemahan kompetitor dan merupakan keadaan konsumen yang dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh kekuatan perusahaan
4. *Ancaman* adalah suatu keadaan eksternal yang tercipta dari kondisi pesaing dan konsumen yang sangat tidak menguntungkan perusahaan

5. *Strategi pemasaran* adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi pemasaran perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan strategi pemasaran. (Jauch & Glueck 1999:12)
7. *Periode penelitian* dalam penelitian ini akan menggunakan periode waktu 12 bulan pada data penjualan terutama pada tahun 2000 untuk mengetahui tingkat penjualan PT.Wings Surya Cabang situbondo.

3.4 Metode analisis

Dalam menunjang penelitian ini, harus menggunakan beberapa metode analisa data yang terdiri dari dua cara yaitu :

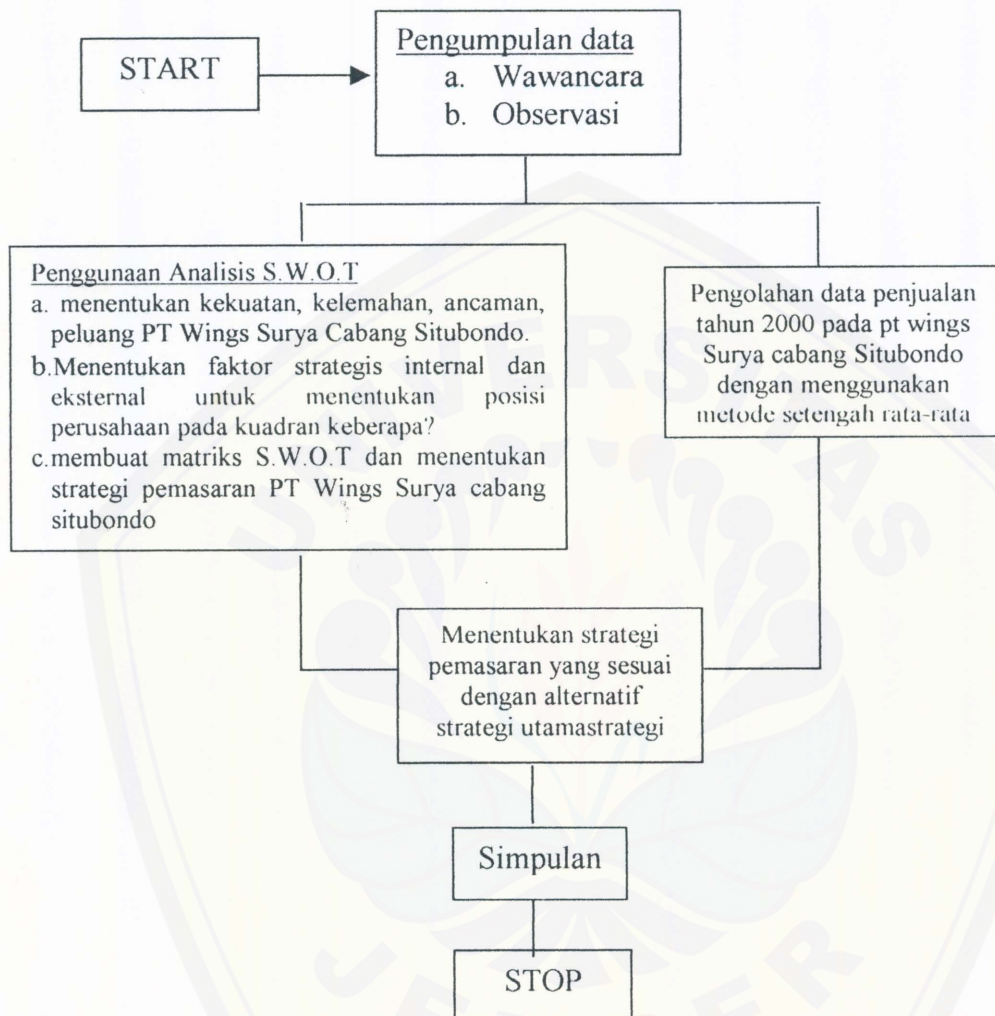
1. Kualitatif

yaitu data yang diperoleh dari hasil pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti atau data yang diperoleh dari hasil wawancara dari obyek yang bersangkutan. Data yang diperoleh akan diolah dalam suatu analisis. Analisa yang digunakan adalah S.W.O.T atau strength, weakness, opportunity, treatth (Phillip kotler 1993:67). Analisa ini digunakan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari perusahaan yang bersangkutan. Analisa ini akan menjadi dasar untuk pengambilan kebijakan guna memilih strategi pemasaran.

2. Kuantitatif

Yaitu data berbentuk angka – angka yang diperoleh dari perusahaan, baik melalui wawancara maupun data dari arsip – arsip perusahaan, yang dianalisa dan diolah sehingga menghasilkan informasi. Alat analisa yang digunakan adalah metode secara setengah rata-rata, dimana alat analisa digunakan untuk mengetahui tingkat penjualan pada periode selanjutnya. (Gunawan A.1995:152) Dalam hal ini dicari data penjualan selama 12 bulan terakhir pada tahun 2000 untuk mengetahui tingkat penjualan pada periode 2001. Dari hasil pengolahan data ini akan dijadikan bahan acuan untuk menentukan kebijakan pemilihan strategi pemasaran.

3.5 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 1: Kerangka Pemecahan Masalah

Penjelasan kerangka pemecahan masalah, adalah :

1. Pengumpulan Data

Pada tahap ini akan dilakukan pengumpulan data baik data primer maupun data sekunder. Diantaranya akan melakukan wawancara pada pihak yang bersangkutan dan melakukan observasi serta mengumpulkan data – data tertulis dari perusahaan.

2. Penggunaan analisis S.W.O.T

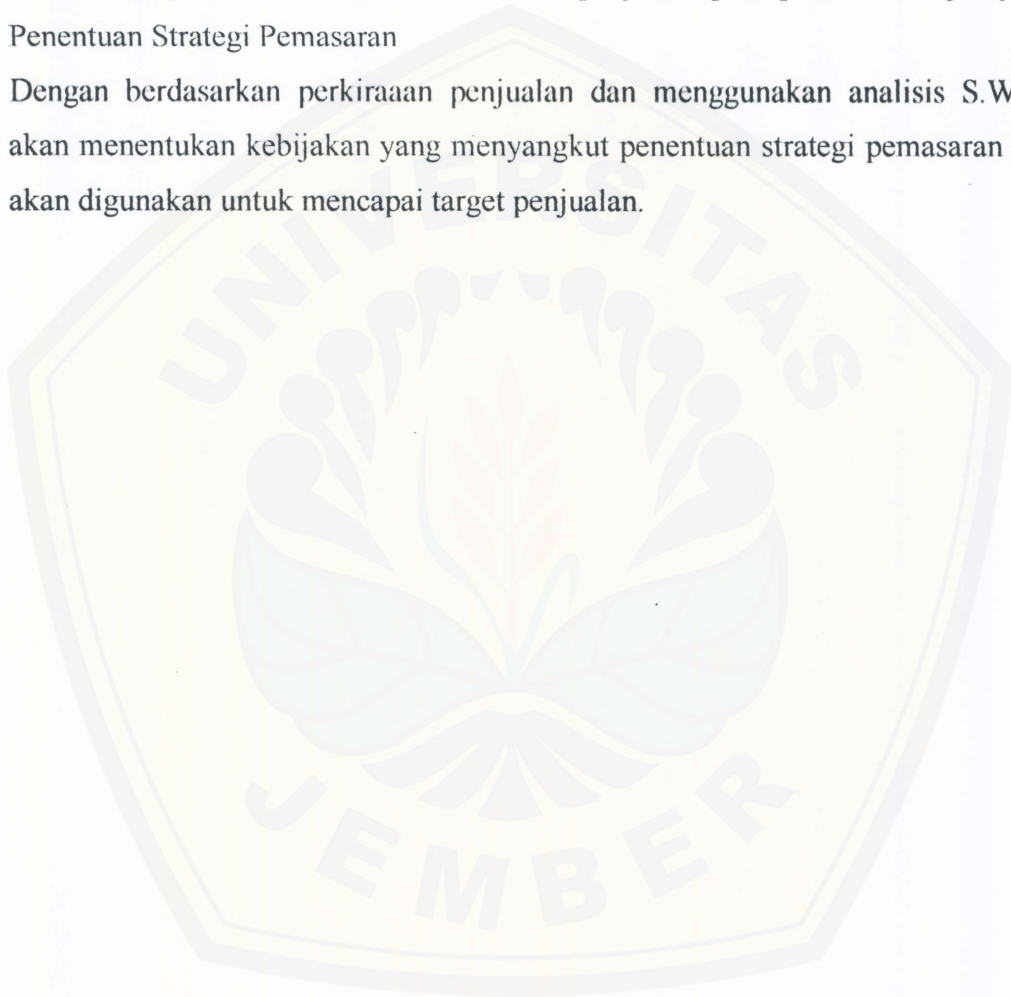
Dengan data yang ada penulis akan memasukan kedalam analisis S.W.O.T yang menentukan peluang, ancaman, kelebihan dan kekurangan perusahaan.

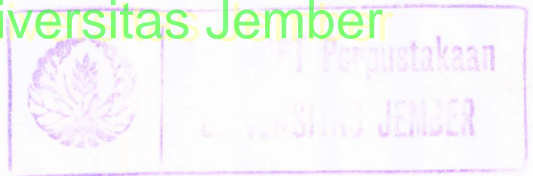
3. Penentuan tingkat penjualan pada periode selanjutnya

Yaitu dengan menggunakan data yang ada dan diolah menggunakan rumus metode secara setengah rata-rata untuk menentukan penjualan pada periode selanjutnya.

4. Penentuan Strategi Pemasaran

Dengan berdasarkan perkiraan penjualan dan menggunakan analisis S.W.O.T akan menentukan kebijakan yang menyangkut penentuan strategi pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai target penjualan.





IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran umum PT. Wings Surya Cabang Situbondo.

4.1.1 Sejarah singkat PT.Wings Surya Cabang Situbondo.

PT.Wings Surya cabang Situbondo merupakan perwakilan dari PT.Wings Surya cabang Jakarta yang ditempatkan di Situbondo. Sehingga segala sesuatu yang berkaitan dengan kebijakan – kebijakan yang penting akan di tentukan oleh pusat. Dalam hal ini **PT.Wings Surya** yang ada di Jakarta.

Tujuan ditempatkannya perwakilan di Situbondo adalah untuk memperluas pasar dan untuk mempermudah saluran distribusi dari pusat ke daerah atau dari produsen ke konsumen.

Sejarah berdirinya perwakilan PT.Wings Surya cabang Situbondo adalah diawali pada tahun 1993, dengan menyewa / mengontrak sebuah gedung sebagai kantor dan gudang penyimpanan barang. PT.Wings Surya cabang Situbondo hanya memiliki dua armada mobil sebagai operasional perusahaan ditambah dua Orang driver dan dua Orang helper. Dengan kondisi yang minim PT.Wings Surya cabang Situbondo berusaha untuk mempertinggi tingkat penjualan dan mempertinggi permintaan konsumen. Sedangkan untuk membantu operasional perusahaan PT.Wings Surya cabang Situbondo hanya mempunyai satu Orang tenaga administrasi. Kemudian hanya dengan satu orang pimpinan dan dua orang sales, PT.Wings Surya cabang Situbondo mencoba untuk mengembangkan kinerja perusahaannya.

Pada tahun 2001 PT.Wings Surya cabang Situbondo telah mempunyai gedung sendiri sebagai kantor dan sebagai gudang penyimpanan barang di jalan Semeru 148 Situbondo. Serta memiliki sepuluh armada mobil sebagai operasional perusahaan ditambah tiga orang bagian administrasi dan empat orang sales. Perwakilan PT.Wings Surya cabang Situbondo sekarang dipimpin Bapak Benyamin Andi Mulyono, serta didukung sepuluh orang dirver dan sepuluh orang helper, serta memiliki tiga bagian promosi. Sehingga setelah delapan tahun berjalan, PT.Wings

Surya cabang Situbondo benar – benar telah berkembang dengan pesat sebab didukung oleh peralatan yang canggih dan sistim administrasi yang moderen serta didukung beberapa tenaga kerja terlatih. Oleh sebab itu PT.Wings Surya cabang Situbondo mampu meningkatkan penjualan dan menjalin hubungan yang baik dengan konsumen.

4.1.2 Prospek Penjualan PT.Wings Surya Cabang Situbondo

Dalam bidang pemasaran PT.Wings Surya cabang Situbondo merupakan ujung tombak dari produk–produk wings dari Jakarta. Oleh sebab itu pengolahan manajemen pemasaran pada perwakilan PT.Wings Surya cabang Situbondo harus selalu ditingkatkan dan mengikuti perkembangan jaman. Seperti kita tahu bahwa PT.Wings Surya cabang Situbondo dalam menghadapi pangsa pasarnya harus cerdas dan berhati – hati, dimana para pesaing akan selalu berusaha untuk berkompetisi dan merebut pasar. Beberapa pesaing yang patut untuk diperhitungkan adalah :

- a. Rinso (dengan produk rinso warna)
- b. Unilever (dengan produk surf)

Sehingga dapat diperkirakan bagaimana ketatnya persaingan dalam penjualan deterjen. Selain dari pada itu perwakilan PT.Wings Surya cabang Situbondo juga menghadapi kultur budaya masyarakat Situbondo yang rata – rata masyarakatnya bersuku Madura, yang akan bersifat fanatik terhadap satu merk tertentu yang dipercaya sangat baik dan murah. PT.Wings Surya cabang Situbondo dalam penjualan produk Daia (deterjen) akan memasuki kondisi masyarakat pada tingkatan ekonomi menengah kebawah, hal ini merupakan peluang sekaligus hambatan bagi PT.Wings Surya cabang Situbondo. PT.Wings Surya cabang Situbondo juga akan terkendala dengan kondisi alam Kabupaten Situbondo, dimana air di Situbondo mengandung kadar garam yang lebih tinggi dari daerah lain, karena letak kabupaten Situbondo berada dipinggir pantai laut Jawa.

Dengan beraneka ragamnya produk dari wings surya, maka perwakilan PT.Wings Surya cabang Situbondo banyak melakukan program – program pemasaran untuk meningkatkan penjualan dan melakukan hubungan baik dengan konsumen di Situbondo. Macam – macam prodak dari wings surya adalah :

Tabel. 1
Jenis – jenis produk

No	Jenis Produk	Merk / Nama Produk
1.	Pasta Gigi	- Cipta dent - Smile up - Kodomo (pasta gigi anak)
2.	Sabun Mandi	- Giv - Nuvo
3.	Deterjen	- So klin - Daia
4.	Pembalut Wanita	- Hers protek
5.	Pembersih Lantai	- So klin
6.	Pelembut Pakaian	- Softener - Pewangi So klin

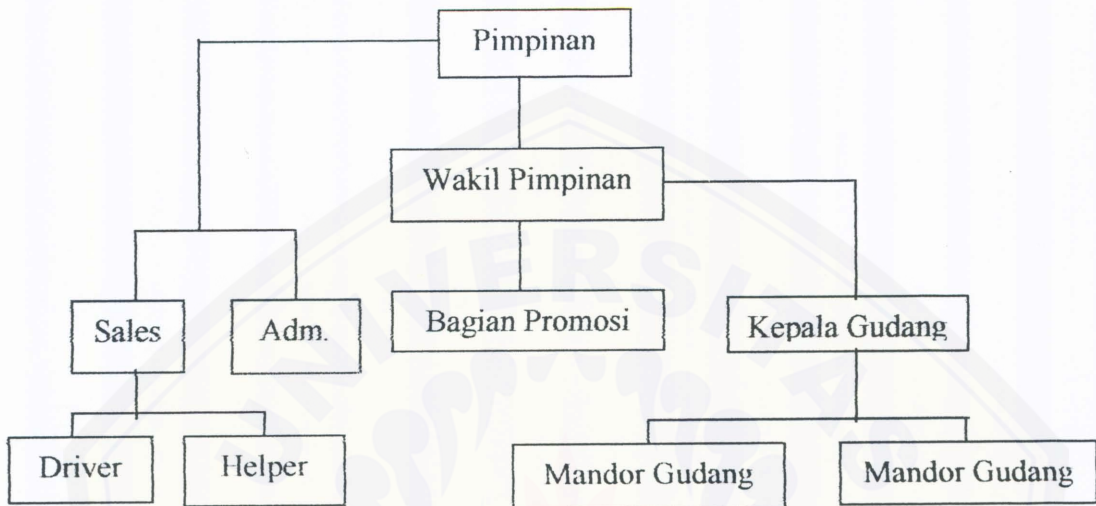
Sumber : PT.Wings Surya cabang Situbondo

Dari berbagai macam produk diatas, penulius hanya memilih deterjen daia sebagai objek penelitian agar masalahnya tidak meluas dan mudah dipahami.

4.1.3 Struktur Organisasi

Dalam masalah struktur organisasi, sebagaimana perusahaan – perusahaan besar lainnya, PT.Wings Surya cabang Situbondo juga memiliki struktur organisasi perusahaan yang jelas, yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Seperti kita tahu bahwa struktur organisasi perusahaan sangat mempengaruhi sistem administrasi dan menejemen perusahaan, terutama masalah – masalah yang

berhubungan dengan kebijakan – kebijakan dari pimpinan perusahaan maupun dari pusat. Struktur organisasi PT.Wings Surya cabang Situbondo adalah sebagai berikut :



Gambar : 2 Struktur Organisasi PT.Wings Surya cabang Situbondo

Sumber : PT.Wings Surya cabang Situbondo

Penjelasan struktur organisasi adalah :

a. Pimpinan

Tugas – tugasnya yaitu :

- 1) Melaksanakan kebijakan – kebijakan dari pusat untuk perwakilan Situbondo.
- 2) Mengatur kebijaksanaan secara internal bagi karyawan dan manajemen pemasaran.
- 3) Mengatur keuangan perusahaan.
- 4) Menentukan strategi pasar dalam menghadapi pesaing.
- 5) Membawai bagian penjualan dan administrasi.
- 6) Memberikan laporan hasil penjualan terhadap pusat.

b. Wakil Pimpinan

Tugas – tugasnya yaitu :

- 1) Melaksanakan kebijakan dari perusahaan.
- 2) Membawai bagian promosi dan gudang.
- 3) Menggantikan tugas – tugas pimpinan jika pimpinan berhalangan.
- 4) Bertanggung jawab terhadap pimpinan tentang masalah promosi dan gudang.

c. Seles / Penjualan

Tugas – tugasnya yaitu :

- 1) Bertanggung jawab terhadap hak penjualan antara perusahaan dengan konsumen.
- 2) Melakukan penjualan sebanyak – banyaknya / sesuai target.
- 3) Melakukan survei pasar (untuk mengetahui permintaan pasar) terhadap suatu barang.
- 4) Bertanggung jawab terhadap kondisi barang dipasaran.
- 5) Melakukan laporan penjualan terhadap pimpinan.
- 6) Memberikan masukan informasi terhadap pimpinan mengenai pasar.
- 7) Bertanggung jawab terhadap pembayaran dalam pembelian kredit oleh distributor
- 8) Membawai driver dan helper.

d. Adminitrasi

Adminitrasi adalah suatu bidang yang sangat penting dan bertugas sebagai penunjang dalam segala operasional perusahaan. Tugas – tugasnya yaitu :

- 1) Mencatat pengeluaran dan pemasukan barang.
- 2) Mengatur masalah pengupahan tenaga kerja / keuangan.
- 3) Surat menyurat.
- 4) Membuat laporan bulanan untuk barang yang terjual.
- 5) Memesan barang ke pusat jika persediaan barang berkurang.

e. Bagian Promosi

Bagian promosi adalah bagian yang diperlukan untuk menunjang peningkatan penjualan. Tugas – tugasnya yaitu :

- 1) Pemasangan iklan dan stiker.
- 2) Memberi masukan pada pimpinan, dalam masalah promosi.
- 3) Melaksanakan / memilih alat promosi.
- 4) Melaksanakan kegiatan promosi misalnya : mendatangi konsumen untuk memberi hadiah.
- 5) Melakukan observasi pasar.

f. Kepala Gudang

Tugas – tugasnya yaitu :

- 1) Mencatat keluar masuknya barang di gudang.
- 2) Menjamin keamanan barang di gudang.
- 3) Memberikan laporan kekurangan barang digudang kepada pimpinan melalui bagian administrasi.
- 4) Membawai mandor gudang.
- 5) Mengatur para pegawai gudang.
- 6) Memberikan laporan bulanan tentang keluar masuknya barang.

g. Driver

Tugas – tugasnya yaitu :

- 1) Membantu sales dalam penjualan.
- 2) Menjalankan mobil untuk mengangkut barang – barang.
- 3) Mengirimkan barang – barang pesanan pada tujuan.
- 4) Bertanggung jawab atas keutuhan barang.

h. Helper

Tugas – tugasnya yaitu :

- 1) Membantu sales dan driver.
- 2) Membantu draiver jika ada kerusakan kendaraan dan hambatan perjalanan.
- 3) Membantu mengantar dan menurunkan barang.

i. Mandor Gudang

Tugas mandor gudang banyak dilaksanakan di dalam gudang dan bertanggung jawab terhadap masalah kepegawaian termasuk pegawai gudang dan menjamin keamanan barang, terutama melaksanakan kegiatan kegiatan yang berhubungan dengan kebijakan kepala gudang.

4.2 Analisa data

Dalam bab ini akan membahas masalah pengolahan data. Oleh sebab itu akan dijelaskan bahwa penulis menggunakan dua buah metode analisa data yaitu :

1. Analisa SWOT yaitu menentukan kelemahan dan kekuatan perusahaan serta menentukan peluang dan ancaman bagi perusahaan.
2. Penerapan metode setengah rata – rata yaitu bertujuan untuk menentukan ramalan tingkat penjualan selama satu tahun kedepan.

Dalam pembahasan kedua metode ini, dapat diharapkan untuk menentukan strategi pemasaran yang dapat digunakan untuk meningkatkan penjualan.

4.2.1 Analisis S.W.O.T

Analisa SWOT adalah yang menentukan kekuatan, kelemahan, ancaman, peluang yang akan dijadikan dasar menentukan kebijakan perusahaan.

4.2.1.1 Pengumpulan data-data S.W.O.T

Adapun data – data yang diperoleh dari perusahaan PT. Wings Surya Cabang Situbondo adalah :

a. Kekuatan

merupakan bagian kekuatan atau keunggulandari perusahaan, antara lain:

1) Harga :

- (a) Produk yang dijual, sesuai dengan kemampuan konsumen

Dengan tingkat perekonomian yang terbatas pada kelas konsumen yang dituju oleh produk “Daia”. Maka PT. Wings Surya Cabang Situbondo menetapkan harga sesuai dengan kemampuan daya beli masyarakat situbondo.

(b) Harga tidak terjadi fluktuasi

Penetapan harga oleh PT. Wings Surya Cabang Situbondo, khusus Produk “Daia” dilakukan secara tetap. Sehingga tidak terjadi kenaikan dan penurunan secara tidak menentu.

(c) Harga tidak dapat dimanipulasi

Pada PT. Wings Surya Cabang Situbondo telah menerapkan sistem kontrol yang baik terhadap harga yang dijalankan pada konsumen. Sehingga tidak terjadi kecurangan-kecurangan pada para sales, dsms menerapkan harga yang telah ditentukan oleh perusahaan.

2) Produk :

(a) Tidak panas ditangan

Produk “Daia” telah diolah secara cermat oleh perusahaan. Sehingga tidak menimbulkan rasa panas ditangan saat konsumen memakainya.

(b) Busanya banyak

Pada pemakaian produk “Daia”, mempunyai keunggulan, yaitu menimbulkan busa yang banyak saat digunakan mencuci pakaian. Sehingga pemakaian “Daia” dapat efektif membersihkan pakaian.

(c) Kemasan lebih menarik

Penggunaan warna yang lebih Terang atau menyolok, sangat menarik perhatian pembeli. Terutama pada konsumen Situbondo yang mempunyai kultur budaya Madura yang lebih menyukai warna-warna terang.

4) Distribusi :

(a) Armada distribusi, yang efisien terhadap kebutuhan

Dengan armada distribusi yang cepat dan tepat waktu, sesuai dengan kebutuhan pasar yang serba tiba-tiba. Membuat kekosongan barang dipasaran segera dapat tertutupi, sehingga tidak diisi oleh kompetitor. Sehingga keberadaan barang dipasar tidak pernah kurang.

(b) Jaringan distribusi lebih merata

Jaringan distribusi pada PT. Wings Surya Cabang Situbondo sangat merata. Kemerataannya dari penyalur hingga toko-toko kecil dikampung-kampung.

(c) Kemampuan distribusi dalam memenuhi fluktuasi permintaan pasar

Jika terjadi permintaan secara tiba-tiba dan terjadi kekosongan barang kompetitor dipasaran. Maka armada distribusi mampu memenuhinya dengan cepat dan tepat waktu.

(d) Menerapkan pelayanan dalam satu hari (one day service)

Jika terjadi permintaan dari penyalur atau pengecer secara mendadak, maka PT. Wings Surya Cabang Situbondo akan memeberikan pelayanan yang cepat,dengan waktu satu hari semuanya akan terpenuhi.

5) Promosi :

(a) Ditunjang program dari pusat

Pelaksanaan promosi yang ditunjang oleh kantor pusat, dalam hal ini masalah sarana, dana, program.

(b) Pemberian diskon

Pemberian diskon pada para pembeli (1% untuk setiap karton), jika membeli dalm jumlah tertentu. Sebagai rangsangan untuk para pembeli untuk membeli lebih banyak.

(c) Pemberian undian terhadap konsumen

Memberikan kupon-kupon undian pada jumlah pembelian tertentu, kemudian diundi dan akan diberikan hadiah.

6) Manajemen / Adminitrasi :

(a) Komputerisasi

Pelaksanaan administrasi pada PT. Wings Surya Cabang Situbondo dengan dibantu komputer yang akan mempermudah pekerjaan. Pelaksanaan pekerjaan pada bagian administrasi yang baik akan mempengaruhi kegiatan operasional perusahaan secara baik juga.

(b) Tenaga Kerja yang terdidik / terlatih

Penggunaan tenaga kerja yang berpendidikan dan telah dilatih oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. Kelemahan.

1) Produk : Isi lebih sedikit dari kompetitor.

Dimana dalam survei lapangan diketahui bahwa dengan berat yang hampir sama, keadaan barang pada produk "Daia" lebih sedikit dari Rinso dan Surf. misalnya : Daia dengan berat 120 gr dibanding Surf dengan berat 117 gr, pada kenyataannya produk Daia lebih sedikit isinya.

2) Promosi :

(a) Promosi kurang menunjang pemasaran (kurang merata)

Kegiatan promosi yang kurang tepat, sehingga tidak menunjang program pemasaran. Termasuk penggunaan variabel promosi yang kurang tepat, yaitu penggunaan media periklanan dan penggunaan promosi penjualan yang kurang tepat pada sasaran.

(b) Armada promosi merupakan karyawan, jadi kerjanya kurang optimal

Penggunaan tenaga promosi yang dimasukan sebagai karyawan tetap perusahaan sangat tidak menguntungkan bagi PT. Wings Surya Cabang Situbondo. Sebab karyawan akan bekerja dengan santai dan tidak ada target kerja. Karena karyawan itu bagaimanapun kerjanya akan tetap dibayar oleh perusahaan. Akan lebih baik jika pelaksanaan kegiatan promosi diserahkan pada orang lain, dengan sistem kontrak. Karena cara tersebut akan lebih efektif dalam pekerjaan, sebab orang yang bersangkutan mempunyai tanggung jawab sesuai kontrak kerja dengan perusahaan.

c. Ancaman

1) Harga : Pesaing lebih unggul dalam pemberian diskon dan bonus

Dalam pelaksanaan pemberian bonus kepada pembeli kompetitor lebih berani dan lebih sering.

2) Produk : Timbulnya kompetitor baru dengan harga yang lebih murah.

Perusahaan PT. Wings Surya Cabang Situbondo harus lebih waspada terhadap kompetitor-kompetitor baru sebab sekarang telah banyak perusahaan memproduksi barang baru, misalnya deterjen B-29 dan lain-lain

3) Promosi : Pesaing lebih baik dalam promosi dan lebih meriah

Pelaksanaan program promosi oleh para pesaing sangat meriah dan banyak daya tarik. Misalnya pemberian selebaran pada toko-toko, serta menggantung beberapa produk didepan toko`

4) Keamanan negara yang tidak menentu

Diaman kondisi keamanan negara ikut mendukung proses kegiatan pemasaran suatu perusahaan. sebab jika keadaan negara tidak aman, maka jalur distribusi tidak lancar dan konsumen akan terpengaruh, kemudian mencari alternatif lain.

d. Peluang

1) Harga : Harga produk pesaing lebih tinggi

Penentuan harga oleh para pesaing untuk produknya, ditentukan lebih tinggi dari produk "Daia". Misalnya : Daia dengan berat 120gr dengan harga Rp. 900,-. Kemudian produk Rinso dengan berat 93gr dengan harga Rp. 1.000,-. Kemudian produk Surf dengan berat 117gr harganya Rp.950,- Hal ini membuktikan bahwa Daia adalah Produk yang paling murah dibandingka kompetitor.

2) Produk : Produk pesaing sering kosong dipasaran

Kurang tanggapnya armada distribusi dari para pesaing selalu membuat terlambatnya persediaan barang dipasaran. Hal menjadi kesempatan bagi PT. Wings Surya Cabang Situbondo untuk mengisi kekosongan barang kompetitor sehingga diharapkan dapat merebut konsumen kompetitor.

3) Promosi : Masyarakat lebih suka terhadap kemewahan promosi

Masyarakat Situbondo dengan kultur budaya Madura, sangat suka dengan kemewahan promosi yang dilakukan oleh perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan harus lebih melakukan perubahan-perubahan pada promosi penjualan.

4) Distribusi :

(a) Kurang efektifnya armada distribusi pesaing

pada armada distribusi perusahaan Unilever dan perusahaan Rinso, kurang dapat bekerja secara efektif. Pada armada distributor sering terjadi keterlambatan pemenuhan kiriman barang baik pada pembeli maupun dari pusat kedaerah-daerah.

(b) Kurangnya persediaan barang dari kompetitor

Karena kurang efektifnya armada distribusi, akan mengakibatkan persediaan barang menjadi kurang dan mengakibatkan keberadaan barang dipasaran menjadi kosong sehingga konsumen mencari alternatif lain.

(c) Kebutuhan masyarakat yang tidak menentu

Kebutuhan masyarakat yang tidak menentu, merupakan peluang bagi PT. Wings Surya untuk mencari kekosongan persediaan barang dari kompetitor, yang dikarenakan kurang siapnya armada distribusi kompetitor untuk memenuhi kebutuhan pasar.

4.2.1.2 Pengolahan Data S.W.O.T

Data yang telah di dapatkan baik melalui wawancara maupun observasi secara langsung terhadap obyek yang diteliti. Akan diolah dalam analisis S.W.O.T yang langkah-langkahnya melalui sebagai berikut : (Freddy Rangkuti, 1999:22)

a. Menentukan faktor strategis Internal

Dimana matrik ini akan membahas masalah kekuatan dan kelemahan perusahaan untuk menentukan posisi perusahaan pada kuadran berapa dalam

analisis S.W.O.T. Dalam analisis ini akan menggunakan perbandingan antara kelemahan dan kekuatan internal perusahaan, yaitu Kekuatan dikurangi kelemahan (Strength – Weakness).

Tabel. 2
Faktor Strategis Internal

No.	Faktor-faktor Strategis Internal	Keterangan
1.	Harga sesuai kemampuan konsumen	+
2.	Harga tidak terjadi fluktuasi dan tidak dapat dimanipulasi	+
3.	Produk tidak panas ditangan	+
4.	Isi lebih sedikit dari kompetitor	-
5.	Promosi kurang menunjang pemasaran	-
6.	Kemasannya lebih menarik	+
7.	Armada distribusi lebih efisien terhadap kebutuhan	+
8.	Jaringan distribusi lebih merata	+
9.	Armada promosi merupakan karyawan	-
10.	Pada promosi ditunjang dana, sarana, program dari pusat	+
Keterangan : 1. Kekuatan = (+) = 7 2. kelemahan = (-) = 3		

Dengan hasil perhitungan diatas maka dapat diketahui bahwa Faktor Strategis Internal perusahaan $7 - 3 = (+)4$

b. Menentukan Faktor Strategis Eksternal

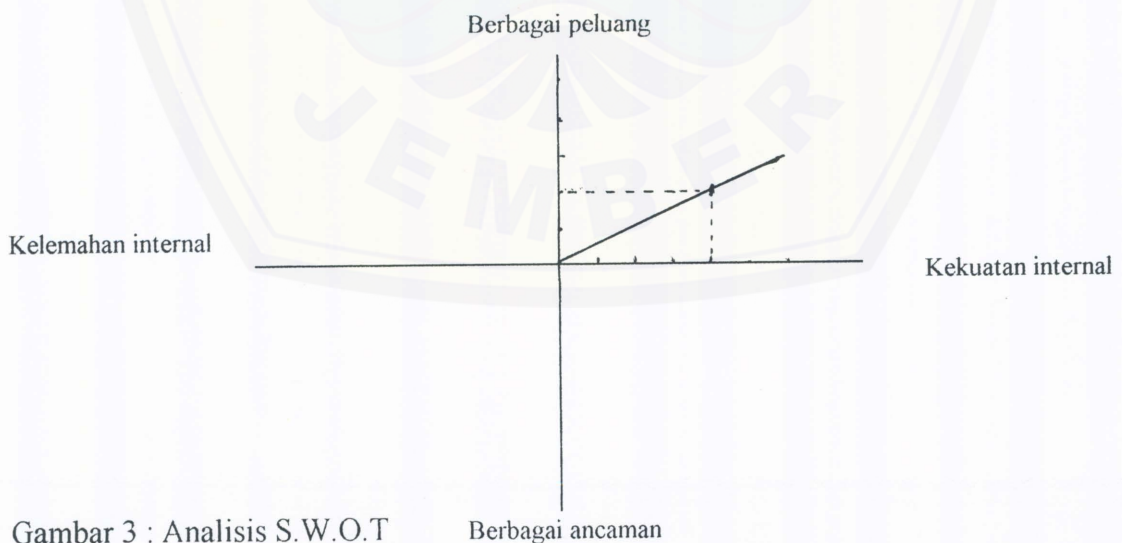
Dalam perhitungan analisis ini akan memperhitungkan ancaman dan peluang perusahaan, dimana peluang akan dikurangi ancaman (O – T). Perhitungan ini akan menunjukkan posisi perusahaan pada kuadran berapa dalam analisis S.W.O.T yang nantinya akan digabung dengan hasil analisis Faktor Strategis Internal yang akan menentukan strategi yang akan dipakai oleh perusahaan.

Tabel. 3
Faktor Strategis Eksternal

No.	Faktor-faktor Strategis Eksternal	Keterangan
1.	Pesaing lebih berani memberikan diskon	-
2.	Timbul kompetitor baru	-
3.	Pesaing lebih meriah dalam promosi	-
4.	Harga pesaing lebih tinggi	+
5.	Produk pesaing sering kosong dipasaran	+
6.	Masyarakat lebih suka terhadap kemewahan promosi	+
7.	Kurang efektifnya armada distribusi pesaing	+
8.	Kurangnya persediaan barang dari kompetitor	+
9.	Kebutuhan masyarakat tidak menentu	+
10.	Kondisi keamanan negara	-
Keterangan : Peluang = (+) = 6 Ancaman = (-) = 4		

Dari pengolahan data diatas, maka dapat diketahui perusahaan PT. Wings Surya akan berada pada posisi sebagai berikut : $6 - 4 = (+) 2$.

Jadi dari hasil perhitungan diatas akan diketahui bahwa kekuatan dankelemahan ada pada sumbu (x) dengan nilai +4 sedangkan peluang dan ancaman berada pada sumbu (y) dengan nilai +2. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa menurut analisis S.W.O.T perusahaan PT. Wings Surya pada kuadran I (satu). Yaitu kwadran yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Yang dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 3 : Analisis S.W.O.T

Dengan data – data yang ada dapat digambarkan matrik S.W.O.T yang akan menentukan penggunaan strategi yang tepat untuk perusahaan untuk mensukseskan penjualan, yaitu sebagai berikut :

Tabel. 4
Matrik S.W.O.T

<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strength (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga sesuai kemampuan 2. Harga tidak terjadi fluktuasi 3. Tidak panas ditangan 4. Kemasan lebih menarik dari pesaing 5. Armada distribusi lebih efisien dari pesaing 6. Jaringan distribusi lebih merata sampai dikampung kampung 7. Promosi ditunjang dari pusat 	<p>Weakness (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Isi lebih sedikit dari kompetitor 2. Promosi kurang efektif dan tidak menunjang penjualan 3. Armada promosi merupakan karyawan tetap.
<p>Oportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga lebih rendah dari pesaing 2. Produk pesaing sering kosong dipasaran kosong ditingkat pengecer 3. Konsumen suka kemewahan promosi PT wings surya cabang Situbondo 4. Kurang efektif armada distribusi pesaing 5. Persediaan barang pesaing kurang 6. Barang pesaing tidak selalu siap dipasaran 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan harga Daia 2. Mempertahankan kalitas barang Daia 3. Lebih berani dalam promosi 4. Menambah armada distrbusi 5. Membanjiri pasaran dengan produk Daia 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan Promosi PT. Wings Surya Cabang Situbomndo 2. Melakukan kerjasama dibidang promosi Dengan Lembaga atau perorangan
<p>Treaths (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pesaing lebih berani memberi diskon 2. Timbul kompetitor baru dikabupaten situbondo. 3. pesaing meriah dalam promosi 4. keamanan negara tidak stabil 	<p>Startegi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan harga Daia 2. Lebih berani memberikan diskon kepada pembeli 3. Lebih meriah dalam promosi penjualan 4. Mengidentifikasi pesaing baru di Situbondo 5. memperhitungkan keamanan negara 	<p>Startegi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan Promosi penjualan. 2. Menggunakan variabel promosi yang tepat

4.2.2 Metode Setengah Rata - Rata

Metode Setengah Rata - Rata adalah metode yang digunakan untuk mengetahui tingkat penjualan pada periode berikutnya. Data yang diperoleh dari PT. Wings Surya Cabang Situbondo pada periode tahun 2000 adalah sebagai berikut :

Tabel. 5
Daftar tingkat Penjualan dalam satu tahun 2000
Per Bulan

Dalam Juta

No.	Bulan (x)	Penjualan (y)
1.	Januari	38
2.	Februari	97
3.	Maret	157
4.	April	161
5.	Mei	143
6.	Juni	171
7.	Juli	155
8.	Agustus	154
9.	September	159
10.	Oktober	151
11.	November	163
12.	Desember	144

Sumber : PT. Wings Surya cabang Situbondo

Dalam hal ini rumus yang diperoleh dalam penerapan periode setengah rata – rata adalah :

$$y = a + bx$$

keterangan :

a = rata – rata kelompok I

$$b = \frac{(\bar{X} \text{ kelompok II}) - (\bar{X} \text{ kelompok I})}{n}$$

n = Jumlah tahun dalam kelompok II dan I

x = Jumlah tahun dihitung dari periode dasar.

Jadi sesuai data yang diperoleh dari PT.Wings Surya cabang Situbondo, selanjutnya akan diaplikasikan kedalam rumus garis trend dengan setengah rata – rata, yang akan diuraikan sebagai berikut :

Tabel. 6

Perhitungan Tingkat Penjualan
Dengan Menggunakan Metode Setengah Rata - Rata

Dalam Juta/Rupiah

Bulan	Penjualan (y)	(X)	Semi Total	
Januari	38	-5		
Februari	97	-3		$\frac{767}{6}$
Maret	157	-1	767	6
April	161	+1		
Mei	143	+2		= 127,83
Juni	171	+5	n = (6)Bulan	
Juli	155	+7		$\frac{926}{6}$
Agustus	154	+9		6
September	159	+11	926	
Oktober	151	+13		= 154,33
November	163	+15		
Desember	144	+17	n = (6)Bulan	

Perhitungan diatas akan diaplikasikan dalam perhitungan sebagai berikut :

$$a = 127,83$$

$$b = \frac{(154,33 - 127,83)}{6}$$

6

$$= 4,4177$$

Dalam hal ini (1) satu tahun bernilai (2) dua, jadi (b) sesungguhnya adalah :

$$4,4177 : 2 = \mathbf{2,2083}$$

Persamaan garis trend adalah sebagai berikut :

$$y = a + b.x$$

$$y = 127,83 + 2,2083 (19)$$

$$y = 127,83 + 41,9577$$

$$y = \mathbf{169,7877}$$

Untuk menggambarkan garis trend secara tepat serta garis – garis yang menunjukkan fluktuasi penjualan secara lengkap, perlu dihitung nilai trend pada masing – masing bulan pada tahun 2.000. Dengan Persamaan Trend adalah :

$$y' = a_0 + b.x$$

Dimana :

y' = nilai trend pada tahun tertentu

a_0 = nilai trend periode dasar

$$b = \frac{x_2 - x_1}{n}$$

x = jumlah tahun dihitung dari periode dasar

Pada kelompok I :

$$a = 127,83$$

$$b = 2,2083$$

sehingga dapat dihitung menggunakan persamaan trend sebagai berikut :

a. nilai trend bulan Januari tahun 2000 :

$$y' = 127,83 + 2,2083 (-5) = 116,7885$$

b. nilai trend bulan Februari tahun 2000 :

$$y' = 127,83 + 2,2083 (-3) = 121,2051$$

c. nilai trend bulan Maret tahun 2000 :

$$y' = 127,83 + 2,2083 (-1) = 125,6217$$

d. nilai trend bulan April tahun 2000

$$y' = 127,83 + 2,2083 (+1) = 130,0383$$

e. nilai trend bulan Mei tahun 2000 :

$$y' = 127,83 + 2,2083 (+3) = 134,4549$$

f. nilai trend bulan Juni tahun 2000 :

$$y' = 127,83 + 2,2083 (+5) = 138,8715$$

Pada kelompok II :

a. = 154,33

b. = 2,2083

Sehingga dapat dihitung menggunakan persamaan trend sebagai berikut :

a. nilai trend pada bulan Juli tahun 2000 :

$$y' = 154,33 + 2,2083 (-5) = 143,2885$$

b. nilai trend pada bulan Agustus tahun 2000 :

$$y' = 154,33 + 2,2083 (-3) = 147,7051$$

c. nilai trend pada bulan September tahun 2000 :

$$y' = 154,33 + 2,2083 (-1) = 152,1217$$

d. nilai trend pada bulan oktober tahun 2000 :

$$y' = 154,33 + 2,2083 (+1) = 156,5383$$

e. nilai trend pada bulan November tahun 2000 :

$$y' = 154,33 + 2,2083 (+3) = 160,9549$$

f. nilai trend pada bulan Desember tahun 2000 :

$$y' = 154,33 + 2,2083 (+5) = 165,3715$$

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pembahasan Analisis S.W.O.T dan Metode Setengah Rata-Rata

Setelah dilakukan pengumpulan data, baik data kualitatif maupun data kuantitatif. Maka dilakukan pengolahan data sesuai metode analisis yang akan dipakai yaitu S.W.O.T Strength, weakness, opportunity, threat dan metode setengah rata-rata. maka dapat diketahui bahwa : PT. Wings Surya Cabang Situbondo mengalami peningkatan dalam penjualannya 5% dari periode keperiode. Ini dapat dilihat dari tingkat penjualan sesuai garis trend bahwa pada penjualan periode desember 2000 garis trend menunjukkan angka 165,3715 dan pada perkiraan penjualan pada periode selanjutnya menunjukkan angka 169,7881 jadi peningkatan pada setiap periode adalah 4,4166. pada pengolahan data dalam analisis S.W.O.T PT.

Wing Surya cabang Situbondo berada pada kuadran I. yaitu posisi perusahaan yang harus mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (growth oriented strategy). Sesuai dengan posisi perusahaan yang berada pada kuadran I maka dapat dipilih strategi utama, yaitu: **Strategi ekspansi** atau perluasan. Dimana dalam melaksanakan strategi ekspansi dapat dilaksanakan beberapa strategi, baik strategi ekspansi eksternal maupun strategi ekspansi internal. Dalam pelaksanaan strategi internal dapat melakukan beberapa strategi, yaitu :

a. Strategi penetrasi pasar

Penetrasi pasar dilakukan untuk mengatasi perkembangan pasar dengan, mengembangkan produk. Dimana dalam melakukan penetrasi pasar, perusahaan harus membanjiri pasar dengan produk-produknya. sehingga terjadi penutupan pada kelowongan – kelowongan produk dipasaran.

b. Strategi pengembangan pasar / add new market

dalam hal ini perusahaan melakukan penambahan dan mencari pasar baru, yang kebutuhannya dapat dipenuhi oleh produk – produk dari perusahaan yang bersangkutan. Hal-hal yang perlu dilakukan adalah :

- 1) Perlu diuji apakah terdapat banyak pemakai potensial di suatu tempat, misalnya, jika selama ini produk diarahkan untuk pasar konsumen, perusahaan perlu mencari pasar kantor atau pasar industri. Atau bisa juga selama ini penjualan produk tersebut ditujukan pada segmen pasar tertentu, kemudian segmen tersebut diperluas dengan mengarahkan produk tersebut untuk segmen yang lebih tinggi.
- 2) Perlu diperluas pemasarannya secara geografis. yaitu kewilayah baru atau ke daerah baru

c. Strategi perbaikan produk / add new produk

Perusahaan dituntut untuk mengembangkan produk yang ada dan ditujukan untuk pasar sekarang atau pasar yang sudah ada. perusahaan dapat melakukan diferensiasi produk misalnya, memproduksi deterjen dalam menghasilkan produk

deterjen harus ada penganekaragaman deterjen pada merk yang sama dan pada kualitas yang sama juga contohnya : ada deterjen cair, deterja padat / batangan, deterjen serbuk. Dapat pula melakukan diversifikasi produk misalnya perusahaan memproduksi deterjen, maka perusahaan harus melaksanakan penganekaragaman jenis produk dengan kualitas yang berbeda contohnya : ada deterjen Daia, perusahaan juga memproduksi deterjen So Klin. dengan pengembangna produk yang baru, maka alternatif yang ditawarkan terhadap konsumen akan lebih beragam. Selainitu juga dapat menghindari kejenuhan konsumen pada satu produk.

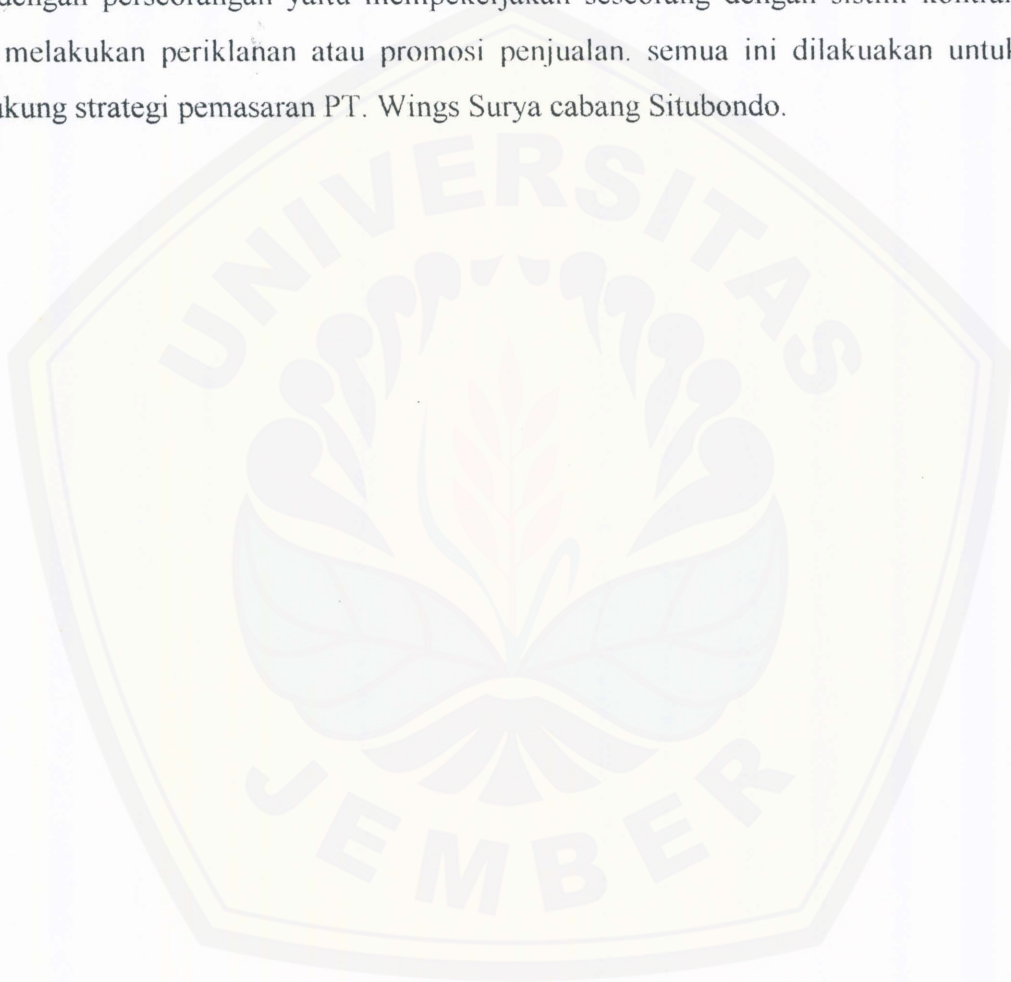
Untuk lebih jelasnya pelaksanaan strategi ekspansi internal akan digambarkan dalam seperti dibawah ini :

Tabel. 7
Matriks alternatif ekspansi

	Sekarang	Baru
Sekarang	Penetrasi perkembangan pasar dengan pengembangan produk 	Penambahan produk baru
Baru	Penambahan pasar baru 	Penambahan pasar baru dan produk baru

jadi dapat kita lihat melalui tabel diatas bahwa pelaksanaan strategi ekspansi secara internal akan saling berhubungan satu dan yang lainnya.

Secara eksternal pelaksanaan strategi ekspansi dapat dilakukan untuk mendukung strategi perusahaan. Dalam pelaksanaannya strategi ekspansi eksternal dapat dilakukan sebagai berikut : Melakukan kerjasama promosi dengan lembaga misalnya radio untuk periklanan produk Daia di Situbondo, atau melakukan kerja sama dengan perseorangan yaitu mempekerjakan seseorang dengan sistim kontrak untuk melakukan periklanan atau promosi penjualan. semua ini dilakukan untuk mendukung strategi pemasaran PT. Wings Surya cabang Situbondo.





V. Simpulan Dan Saran

5.1 Simpulan

Dari analisis yang telah dilakukan secara cermat, berdasarkan data-data yang diperoleh dari perusahaan maka dapat diambil simpulan bahwa penggunaan strategi pemasaran sangat membantu suksesnya tingkat penjualan pada PT. Wings Surya cabang Situbondo. Sebab strategi pemasaran akan menentukan arah program pemasaran serta dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan dari program pemasaran PT. Wings Surya cabang Situbondo itu sendiri. Sehingga dapat diambil simpulan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman perusahaan PT. Wings Surya cabang Situbondo. Dimana sesuai hasil penelitian maka diketahui bahwa :
 - a. Kekuatannya adalah
 - 1) Harga sesuai kemampuan konsumen
 - 2) Harga tidak terjadi fluktuasi
 - 3) Produk tidak panas ditangan
 - 4) Kemasan lebih menarik dari pesaing
 - 5) Armada distribusi lebih efisien dari pesaing
 - 6) Jaringan distribusi lebih merata sampai ketinggian pengecer
 - 7) Promosi ditunjang dari pusat
 - b. Kelemahannya adalah
 - 1) Isi lebih sedikit dari kompetitor
 - 2) Promosi tidak menunjang penjualan
 - 3) Armada promosi merupakan karyawan tetap
 - c. Peluangnya adalah
 - 1) harga lebih rendah dari pesaing

- 2) Produk pesaing sering kosong dipasaran
 - 3) Konsumen suka kemewahan promosi
 - 4) Kurang efektif armada distribusi pesaing
 - 5) Persediaan barang pesaing kurang memenuhi kebutuhan konsumen
 - 6) Barang pesaing tidak selalu siap dipasaran
- d. Ancamannya adalah
- 1) Pesaing lebih berani memberikan diskon
 - 2) Timbulnya kompetitor baru di Kabupaten Situbondo
 - 3) Pesaing meriah dalam melakukan promosi
 - 4) Keamanan negara yang tidak menentu
2. Untuk mengidentifikasi para pesaing. Sesuai dengan hasil penelitian maka dapat diketahui para pesaing sebagai berikut : PT. UNILEVER INDONESIA dengan produk “SURF” Merupakan pesaing yang sangat berat karena berada satu kelas dengan “DAIA” dan mempunyai pangsa pasar yang luas.
3. Untuk memilih strategi pemasaran, maka kita dapat mengambil beberapa simpulan bahwa PT. Wings Surya Cabang Situbondo mempunyai keunggulan di sektor internal dan mempunyai kelemahan pada segi pendekatan kemasyarakatan. PT. Wings Surya Cabang Situbondo juga mendapat peluang dari lemahnya manajemen pemasaran dari para kompetitor. Jadi alternatif strategi utama yang dipilih adalah strategi Ekspansi atau perluasan. Sedangkan untuk strategi pemasarannya adalah penetrasi pasar, perluasan pasar dan perbaikan produk.

Seperti kita ketahui dari pengolahan data yang ada dengan menggunakan analisis S.W.O.T dan menggunakan perhitungan metode setengah rata-rata maka dapat diketahui, bahwa pertumbuhan tingkat penjualan pada PT. Wings Surya Cabang Situbondo dari periode keperiode adalah 4,4166 (sesuai garis trend), walaupun secara umum terjadi fluktuasi pada setiap periode (tiap bulan), tetapi rata-rata penjualan PT. Wings Surya Cabang Situbondo diatas standar garis trend penjualan dalam satu tahun. Oleh sebab itu kita dapat mengambil kesimpulan bahwa peningkatan penjualan pada PT. Wings Surya Cabang Situbondo adalah 5% (sesuai

garis trend) untuk setiap bulannya. Hal ini dapat kita ambil kesimpulan bahwa peningkatan penjualan PT. Wings Surya Cabang Situbondo tidak sesuai dengan harapan perusahaan yaitu 15% tiap bulannya. Jika melihat hasil analisis S.W.O.T yang mengolah data kualitatif sesuai informasi dari obyek yang diteliti, akan diketahui bahwa PT. Wings Surya Cabang Situbondo berada pada kuadran I yang mempunyai keunggulan pada kekuatan perusahaannya serta mempunyai banyak peluang untuk meningkatkan perusahaannya. Oleh sebab itu dari hasil analisis S.W.O.T dapat ditentukan penggunaan strategi perusahaan yaitu **strategi ekspansi** yang akan mendukung pertumbuhan agresif.

5.2 Saran

Berpedoman pada pengambilan simpulan diatas, maka kami menyarankan untuk menggunakan strategi ekspansi yang didukung oleh kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada oleh sebab itu akan digunakan : strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan pasar dan strategi pengembangan produk. Semua ini ditujukan untuk mendukung program pemasaran PT. Wings Surya cabang Situbondo. Karena dengan penggunaan strategi yang tepat akan membantu perusahaan dalam menanggulangi para kompetitor yang selalu berusaha untuk merebut pasaran.

Pada PT. Wings Surya cabang Situbondo hendaknya lebih terbuka dalam memberikan data-data guna penelitian selanjutnya. Sebab diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat menghasilkan interpretasi yang lebih akurat guna menunjang operasional perusahaan PT. Wings Surya cabang Situbondo.

DAFTAR PUSTAKA

- Bassu Swastha DH, 1990, "*Pemasaran Modern*", Edisi kedua, Cetakan keempat, Liberti, Yogyakarta.
- Freddy Rangkuti, 1999, *Analisis S.W.O.T Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Gramedia, Jakarta.
- Gay Dan Diehl, 1992, *Reserch Methods For Business And Management*, Macmillon Publishing Compani.
- Gunawan Adisaputra, Drs, MBA, 1996, *Anggaran Perusahaan I*, Edisi Ketiga, Cetakan Keempat, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Jeromi Mc Carthy, E, William D, Perreut, Jr, 1995, *Manajemen Pemasaran*, Erlangga Jakarta.
- Lawrence R. Jauch Dan William E. Glueck, 1999, *Manajemen Strtergis Dan Kebijakan Perusahaan*, Erlangga, Jakarta.
- Philip Kotler, 1992, *Manajemen Pemasaran, Analisis Perencanaan Dan Pengendalian*, Erlangga, Jakarta.
- Supriono, 1986, *Pengantar Menejemen*, Edisi kedua, Cetakan ketiga, BPFE, Yogtakarta.

Lampiran I : Daftar Penjualan Produk DaiaTahun 1999 Dan 2000

NO.	Tahun 1999	Tahun 2000
1	103.000.000	38.000.000
2	167.000.000	97.000.000
3	168.000.000	157.000.000
4	141.000.000	161.000.000
5	155.000.000	143.000.000
6	153.000.000	171.000.000
7	155.000.000	155.000.000
8	201.000.000	154.000.000
9	171.000.000	159.000.000
10	151.000.000	151.000.000
11	308.000.000	163.000.000
12	91.000.000	144.000.000

Sumber : PT.Wings Surya Cabang Situbondo