

**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN DENGAN
MENGUNAKAN METODE ANALISIS SWOT PADA USAHA
JASA KOMPUTER JAVA INFORMATIKA JEMBER**

SKRIPSI

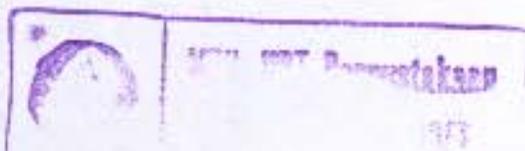
Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember



Oleh :

HILYANI ASMA
NIM : 010810201042

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2005**



Asal :	Hadiah	Kelas
Terima di :	Peraturan no	670.8
No induk :		ACM
Perencanaan :		P

JUDUL SKRIPSI

PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE ANALISIS SWOT PADA USAHA JASA KOMPUTER JAVA INFORMATIKA JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Hilyani Asma
N. I. M. : 010810201042
J u r u s a n : Manajemen

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

23 Mei 2005

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,

Dra. Diah Yulisetiarni, M.Si
NIP. 131 624 474

Sekretaris,

Drs. Sunardi, MM
NIP. 131 472 803

Anggota,

Drs. Soegiharto PH, MM
NIP. 130 145 581

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,



Dr. H. Sarwedi, MM
NIP. 131 276 658

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Penentuan Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Analisis Swot Pada Usaha Jasa Komputer Java Informatika Jember

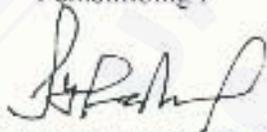
Nama : Hilyani Asma

NIM : 010810201042

Jurusan : Manajemen

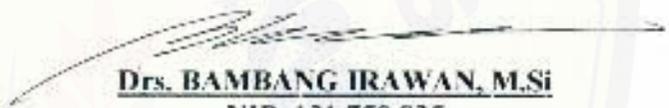
Konsentrasi : Pemasaran

Pembimbing I



Drs. SOEGIHARTO PH, MM
NIP. 130 145 581

Pembimbing II



Drs. BAMBANG IRAWAN, M.Si
NIP. 131 759 835

Ketua Jurusan



Drs. DIAH YULISETIARNI, M.Si
NIP. 131 624 474



PERSEMBAHAN

Dengan segala kerendahan hati, skripsi ini kupersembahkan untuk:

- ✦ *Dzat Yang Maha Mulia Allah SWT dan Junjungan Nabi Muhammad SAW.*
- ✦ *Kedua orangtuaku, Ayahanda Drs. H. Muchlis Darmawan dan Ibunda Arum Afiati yang senantiasa memberikan cinta kasihnya nan luas tiada batas, tetesan air mata serta do'a yang tak terbatas, yang tak pernah terbalas dan tergantikan*
- ✦ *Keluarga besarku yang selalu turut mendo'akanku*
- ✦ *Almamater yang kubanggakan*
- ✦ *Guru-guru yang telah memberikan ilmunya untukku.*

Motto

Tanda cinta kepada Allah adalah kamu mengikuti Yang Diutus. Buah dari mengikuti rasul adalah kecintaan Yang Mengutus kepada kamu.

Genggamlah tangan teman-temanmu selama waktu-waktu sulit, biarkan ia menemukan cinta melalui pelukan dan senyuman. Tapi juga tahu saat tiba waktunya untuk merelakan karena kita semua harus belajar untuk tumbuh.

Friendship is based on the great. Smilarities of two hearts and two soul

Love is more kinds, but is very safe and eternal is love which come from the door of sweet heart

Kebahagiaan datang untuk mereka yang memberikan cintanya secara bebas, yang tidak meminta oranglain untuk mencintai mereka terlebih dahulu

Cinta adalah satu-satunya kebebasan diatas dunia ini dia mengangkat jiwa begitu tinggi, yang hukum-hukum manusia dan kenyataan alam tidak dapat mengubah arahnya atau merintanginya.

ABSTRAKSI

Penelitian ini membahas masalah analisis SWOT sebagai alat bantu menentukan strategi pemasaran dengan berdasarkan data-data yang diperoleh dari internal dan eksternal perusahaan. Strategi pemasaran merupakan salah satu cara untuk mendukung program pemasaran guna mencapai tujuan perusahaan yaitu meningkatkan laba perusahaan dan memberi kepuasan kepada konsumen. Tujuan penulis skripsi ini adalah untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman guna mendapatkan suatu strategi pemasaran yang tepat yang sesuai dengan kondisi perusahaan.

Menentukan strategi pemasaran pada perusahaan dengan menggunakan metode analisis SWOT yaitu dengan menentukan faktor-faktor strategis perusahaan yang kemudian diolah ke dalam tabel IFAS dan EFAS. Hasil pengolahan data-data faktor strategis perusahaan dipakai sebagai acuan untuk menentukan strategi pemasaran secara global dengan menggunakan IE Matrik dan alternatif strategi pemasaran dengan Matrik SWOT yang kemudian dipilih strategi apa yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Rancangan penelitian yang digunakan penelitian empiris yaitu suatu penelitian yang didasarkan pada fakta atau pengalaman yang diperoleh. Penelitian ini memerlukan berbagai informasi dari internal maupun eksternal perusahaan yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman serta informasi-informasi lain yang mendukung berupa gambaran umum perusahaan dan aspek-aspek lainnya utamanya aspek pemasaran. Hasil dari penelitian ini akan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil pengolahan data, yaitu IE Matrik yang mengacu pada perhitungan tabel IFAS dan EFAS menunjukkan posisi Java informatika berada pada kuadran V yang berarti strategi pemasaran secara global sebaiknya diterapkan oleh Java Informatika adalah strategi stabilitas, sedangkan pada Matrik SWOT dihasilkan beberapa alternatif strategi pemasaran yang kemudian dipilih strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi Java Informatika antara lain : mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen, melakukan kegiatan promosi yang aktif, dan meningkatkan kualitas karyawan dengan pelatihan dan pengembangan.

Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa untuk mempertahankan stabilitas perusahaan, sebaiknya Java Informatika perlu memperbaiki strategi pemasaran perusahaan dan semakin jeli dalam memperhatikan kondisi lingkungan internal maupun eksternal perusahaan karena dalam penentuan strategi pemasaran pengidentifikasi terhadap lingkungan mutlak untuk dilakukan.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Hirobbil Alamien, Tiada Dzat yang Maha Mulia selain Allah SWT. Hanya atas rahmat, taufik dan hidayahNya penulis mampu menyelesaikan penulisan skripsi ini. Telah banyak pelajaran yang dapat dipetik selama penulisan skripsi ini.

Penulisan skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya dukungan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung maka, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu baik secara materiil maupun spiritual, diantaranya:

1. Bapak Dr. H. Sarwedi, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember
2. Ibu Dra. Diah Yulisetiarini, M,Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember
3. Bapak Drs. Soegiharto PH, MM selaku Dosen Pembimbing I dan Drs. Bambang Irawan, M,Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan, saran, dan petunjuk yang berguna bagi penulisan skripsi ini
4. Bapak Agung Setijo, selaku Direktur Lembaga Komputer Java Informatika Jember.
5. Seluruh karyawan Java Informatika yang memberikan bantuan selama penulis melakukan penelitian.
6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi beserta seluruh staf Tata Usaha dan Perpustakaan Universitas Jember.
7. Kedua orangtuaku, ayahanda Drs. H. Muchlis Darmawan dan Ibunda Arum Alisti yang senantiasa memberikan cinta kasihnya nan luas tiada batas, yang tak pernah terbalas dan tergantikan
8. Adik-adikku Syahrien Nuzuliya dan Royyan Faroddis capailah cita-citamu stinggi-tingginya tak luput selalu berdo'a dan berusaha.
9. Keluarga besarku yang selalu turut mendo'akanku

10. Jimmy Mintar Tanjung, yang selaluy memberikan semangat untuk segera menyelesaikan skripsi ini terimakasih atas segala cinta, kasih sayang, kebaikan dan perhatian. Banyak yang telah kita lalui bersama smoga Allah memberikan yang terbaik untuk kita.
11. Sahabat-sahabatku Rosida, Rifa, Didin, Neneng, Fitria, dan Suci bersama kalian tangis perjalanan hidup ini menjadi semakin indah.
12. Sahabat-sahabatku Ratna "Makerot" kedewasaanmu telah diuji; Lina "lintul" jadilah ibu yang baik; Vita "mak" masakanmu membuat lidahku hemmm yummy; Givta "anak kecil" beranjak dewasalah teman; Andita "tape" cepet cari pasangan umur tambah terus guys!! Eko "gogon" temukan cinta sejatimu; Yusuf "ucup", dan Doni.
13. Mbak Indri, Pak Genk, Ani Wijastutik yang telah banyak memberi masukan untuk kesempurnaan penulisan skripsi ini.
14. teman-teman Manajemen Genap dan Ganjil 2001 yang tidak bisa disebutkan satu per satu.
15. semua pihak yang telah membantu memperlancar proses penyuisunan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu.

Sebagai penutup, penulis telah berusaha seoptimal mungkin demi kesempurnaan penulisan skripsi ini, namun penulis juga menyadari sepenuhnya bahwa tak ada yang sempurna di dunia ini.

Akhirnya, penulis bebrharap dan berdo'a semoga karya tulis ini bisa bermanfaat bagi kita semuanya, Amien Ya Robbal Alamien.

Jember, Mei 2005

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
ABSTRAKSI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	4
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya.....	5
2.2 Landasan Teori.....	7
2.2.1 Jasa dan karakteristiknya.....	7
2.2.2 Strategi pemasaran jasa dan kualitas layanan jasa.....	8
2.2.3 Strategi marketing mix dalam pemasaran jasa.....	10
2.2.4 Perencanaan strategis.....	11
2.2.5 Konsep strategi.....	12
2.2.6 Tipe-tipe strategi.....	14
2.2.7 Alternatif strategi utama.....	14
2.2.8 Analisis strategi.....	17
2.2.9 Penyusunan strategi pemasaran.....	25



III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian	29
3.2 Jenis Data Penelitian	29
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	30
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	30
3.5 Metode Analisis Data.....	31
3.6 kerangka Pemecahan Masalah.....	37

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan	39
4.2 Analisis Data dan Pembahasan.....	45

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan	69
5.2 Saran.....	70

DAFTAR PUSTAKA

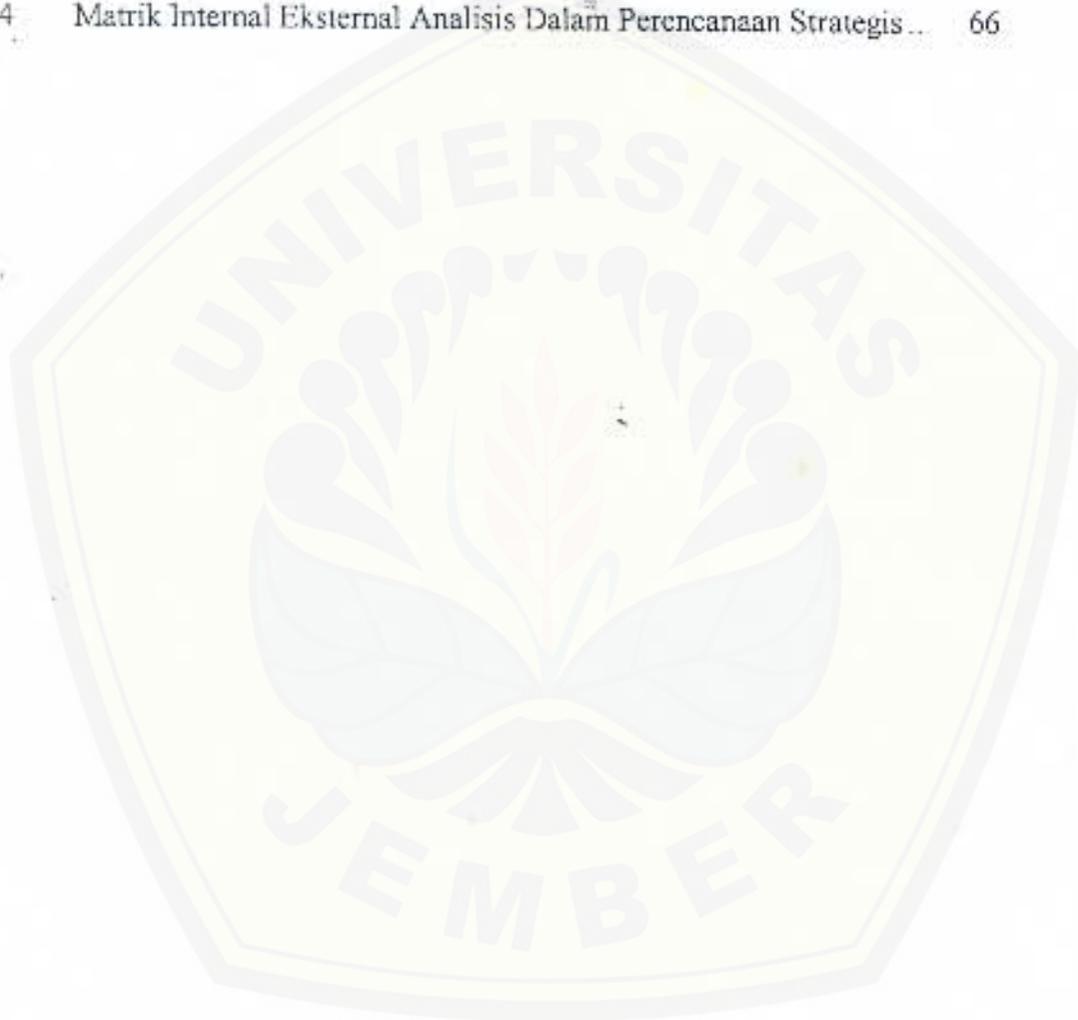
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1 EFAS (<i>External Factor Analysis Summary</i>)	32
2 IFAS (<i>Internal Factor Analysis Summary</i>)	34
3 Matrik SWOT Analisis Dalam Perencanaan Strategi	36
4 Tingkat Pendidikan dan Jumlah Tenaga Kerja Java Informatika	43
5 Jumlah Siswa Java Informatika 2001-2004	44
6 Program Satu Tahun dan Program Reguler Yang Ditawarkan Java Informatika Jember Tahun Ajaran 2004/2005	46
7 Program Privat Yang Ditawarkan Java Informatika Jember Tahun Ajaran 2004/2005	47
8 Harga Jual Program Paket dan Reguler Tahun Ajaran 2004/2005	47
9 Jenis-jenis Program Privat Yang Ditawarkan Beserta Biaya Per Pertemuan Tahun Ajaran 2004/2005	48
10 Perkembangan Program Yang Ditawarkan oleh PPKIA Dengan Harga Jual Per Paket Program Tahun Ajaran 2001-2005	54
11 Jenis-jenis Program Privat Yang Ditawarkan Beserta Biaya Per Pertemuan tahun Ajaran 2004/2005	55
12 Kursus Komputer (Teknik Terapan) Yang Ditawarkan Magistra Utama Tahun Ajaran 2002/2003	57
13 Program SIEP Yang Ditawarkan Magistra Utama Tahun Ajaran 2002/2003	57
14 Program Paket dan Reguler Yang Ditawarkan El Rahma <i>Education Center</i>	58
15 Program Satu Tahun Yang Diselenggarakan IMKI Prima Beserta Biayanya Tahun Ajaran 2002/2003	59
16 Penentuan Nilai Bobot IFAS Java Informatika Jember	64
17 Penentuan Nilai Bobot EFAS Java Informatika Jember	65
18 Matrik SWOT Analisis Dalam Perencanaan Strategi Java Informatika Jember	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
1	Matrik Internal Eksternal.....	34
2	Kerangka Pemecahan Masalah.....	37
3	Struktur Organisasi Java Informatika Jember Tahun 2004	41
4	Matrik Internal Eksternal Analisis Dalam Perencanaan Strategis ..	66



I. PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Dunia yang kita tinggali ini, selalu mengalami perubahan. Sejarah menunjukkan bagaimana perubahan terjadi pada berbagai bidang kehidupan. Begitu pun dalam dunia bisnis, kita menyaksikan banyak perubahan. Kita menyaksikan ada kehancuran dan kebangkitan²² perusahaan-perusahaan besar. Tantangan perubahan tersebut membuat perusahaan mesti memiliki pendekatan yang sistematis terhadap perubahan yang terjadi agar perusahaan bisa berjalan dan bertahan dengan baik. Semua dituntut untuk berubah, pihak yang tidak berubah akan dihancurkan oleh perubahan, sedangkan pihak yang mampu menjawab tantangan perubahan dengan melakukan perubahan akan mampu bertahan dengan baik.

Perubahan-perubahan berpengaruh terhadap pengelolaan perusahaan. Lingkungan yang berubah dengan sendirinya menuntut perusahaan untuk adaptif terhadap perubahan tersebut. Masalahnya kini, lingkungan tempat perusahaan beroperasi selalu berubah, bagaimana perusahaan menjaga eksistensinya sehingga mampu bertahan hidup ditengah perubahan, bukannya menjadi dinosaurus yang berbadan besar tapi ternyata musnah karena tidak mampu menyesuaikan diri dengan perubahan. Manajemen strategis memberikan jalan keluar bagi perusahaan untuk berusaha bisa mempertahankan eksistensinya ditengah lingkungan yang berubah.

Pencapaian strategi-strategi pemasaran yang tepat dalam rangka menciptakan keunggulan bersaing dan inovasi-inovasi baru sangat diperlukan guna peningkatan efisiensi dan memperluas pangsa pasar. Menurut pendapat Sofyan Assauri (1997:168) yang menyatakan bahwa:

“Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran, dari waktu ke waktu pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu bertambah”.

Penentuan strategi yang baik akan memberikan pengaruh positif untuk pihak manajemen perusahaan dalam hal ini mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan dengan strategi yang baik diharapkan perusahaan akan dapat menyesuaikan diri secara baik dengan lingkungannya. Suatu strategi yang jelas dan tepat akan dapat merumuskan perkiraan terhadap perubahan lingkungan secara cepat dan tepat baik yang terkait dengan aspek internal lingkungan perusahaan ataupun aspek eksternal lingkungan perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengambil tindakan lebih awal. Perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan dapat menjadi satu peluang baru, namun tidak jarang pula menjadi satu ancaman terhadap keberadaan perusahaan.

Analisa SWOT merupakan salah satu alat perumusan strategi dengan melakukan analisis dan diagnosis terhadap wujud ancaman dan peluang serta kekuatan dan kelemahan agar dapat diperkirakan keadaan perusahaan di masa yang akan datang. Mengingat analisis SWOT sangat luas cakupannya yaitu meliputi bidang keuangan, pemasaran, produksi, sumber daya manusia/personalia dan sebagainya maka penulis menitikberatkan pada penentuan strategi pemasaran

Adrian Payne (2002:197) mengemukakan pendapatnya bahwa :

"the fundamental objective of SWOT analysis is to identify those trends, forces and conditions which have potential impact on the formulation and implementation of the company's marketing strategies".

Berdasarkan kalimat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pokok dari analisis SWOT adalah mengenali kecenderungan, kekuatan dan suatu kondisi yang memiliki pengaruh yang kuat dalam perumusan dan pelaksanaan dari strategi pemasaran perusahaan.

Sekarang ini usaha jasa komputer semakin banyak dan menghadapi persaingan yang sangat ketat dalam memasarkan jasanya. Kondisi ini mendorong usaha jasa komputer untuk lebih mengefektifkan kegiatan pemasarannya. Pelanggan sekarang ini memiliki banyak alternatif pilihan untuk setiap jenis pendidikan komputer yang mereka kehendaki. Standar kualitas yang konsumen harapkan semakin tinggi dengan tingkat harga (pengorbanan) yang mereka

harapkan dapat lebih rendah. Hal ini tidak menutup kemungkinan pelanggan akan memilih jasa sejenis pada pihak lain yang dianggap sesuai dengan selera, dengan harga lebih rendah dan kualitas yang lebih baik.

Berdasarkan fenomena yang terjadi tersebut, setiap lembaga pendidikan komputer berupaya memilih strategi yang kuat untuk mempertahankan pelanggan yang telah dimiliki dan menarik pelanggan baru pada pangsa pasar yang ada.

1.2 Pokok Permasalahan

Lembaga pendidikan komputer Java Informatika merupakan sebuah lembaga pendidikan yang bergerak dibidang pelatihan komputer, yang berkompetisi dengan lembaga-lembaga lain yang sejenis yang merupakan pesaing dari Java Informatika. Java Informatika perlu menciptakan suatu strategi pemasaran yang baik untuk mempertahankan pelanggan yang telah dimilikinya dan menarik pelanggan baru, sehingga dapat bersaing dengan lembaga-lembaga sejenis yang ada.

Strategi pemasaran yang tepat dan terarah dapat membantu Java Informatika untuk bersaing dengan lembaga-lembaga sejenis dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya. Oleh karena itu, dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Variabel-variabel apa saja yang menjadi kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), ancaman (*threaths*) terhadap adanya persaingan untuk mempertahankan dan menarik pelanggan baru dengan lembaga-lembaga sejenis ?
2. Bagaimana cara memanfaatkan variabel-variabel yang telah ada kedalam model perumusan strategi yang diinginkan, dalam penelitian ini yang digunakan adalah metode analisis SWOT ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini terdiri dari :

1. Untuk mengetahui variabel-variabel kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terhadap adanya persaingan dari lembaga-lembaga pendidikan sejenis pada Java Informatika dalam mempertahankan dan menarik pelanggan.
2. Untuk mengetahui perumusan startegi SWOT yang tepat dari variabel-variabel yang menjadi kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), serta ancaman (*threath*).

1.3.2 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan masukan guna lebih meningkatkan jumlah pelanggan.
2. Bagi peneliti, merupakan salah satu cara untk menerapkan dan lebih memahami ilmu dan teori mengenai manajemen pemasaran yang diperoleh diperkuliahan.
3. Untuk menambah wawasan dalam bidang pemasaran, khususnya dalam pemilihan strategi pemasaran.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian terhadap sebuah perusahaan dalam persaingan di pasar dengan menggunakan analisis strategi telah dilakukan pada periode sebelumnya yang berjudul "Penentuan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan Kapur Gamping UD Gunung Raya Kecamatan Puger Kabupaten Jember". Hasil karya tulis Anita Diah Arini tahun 2004, adapun pokok permasalahan yang diangkat adalah mengidentifikasi variabel apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi Perusahaan Kapur Gamping UD Gunung Raya Kecamatan Puger Kabupaten Jember. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui variabel kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi, serta menentukan strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaan. Faktor-faktor strategis perusahaan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. kekuatan : lokasi perusahaan dekat dengan bahan baku, jaringan distribusi kuat, tim manajemen solid, tempat proses produksi luas, dan sarana transportasi memadai
2. kelemahan : penggunaan teknologi lama dalam produksi, tingginya biaya proses produksi, kualitas sumber daya manusia rendah, bahan pendukung proses produksi belum tergantikan, dan modal terbatas.
3. peluang : kerjasama dengan pabrik besar, kemungkinan pengolahan untuk suatu produk lain yang berguna yaitu produk campuran makanan ternak, rendahnya kontribusi pada sektor sekunder, dukungan penuh dari PEMDA melalui Disperindag, dan persediaan bahan baku yang melimpah.
4. tantangan : banyaknya pesaing potensial, rendahnya pengetahuan masyarakat akan kualitas produk, persaingan harga tidak sehat, mahalnya biaya pembantu proses produksi dan perubahan tingkat UMR.

Berdasarkan formulasi variable-variabel dari faktor strategis, strategi yang dihasilkan adalah strategi stabilitas yaitu dengan peningkatan kerjasama dengan pabrik-pabrik besar, peningkatan kualitas produk, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan mutu pelayanan kepada konsumen.

Penelitian yang sejenis yang dilakukan oleh Dyah Wahyudi Utama Ningsih pada tahun 2003 yang berjudul “ Penerapan Strategi Pemasaran Yang Efektif Guna Meningkatkan Volume Penjualan Barang-Barang Kebutuhan Sehari-hari Pada Unit Pertokoan KPRI Universitas Jember di Kotatiff Jember” adapun pokok permasalahan yang diangkat adalah variabel kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman yang dihadapi oleh KPRI Universitas Jember. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui variabel kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman yang dihadapi oleh KPRI Universitas Jember serta untuk menentukan strategi pemasarannya. Faktor-faktor strategis perusahaan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. kekuatan : lokasi yang strategis, kondisi fisik KPRI Universitas Jember yang luas dan mewah, keanekaragaman barang yang dijual, pelayanan yang ramah, jaringan yang luas dengan berbagai pihak.
2. kelemahan : kurangnya promosi, kurangnya profesionalnya karyawan, terbatasnya modal, terbatasnya karyawan.
3. peluang : kelengkapan barang yang dijual, kepercayaan konsumen, meningkatnya laba yang diperoleh.
4. ancaman : kurang familiarnya KPRI Universitas Jember, kalah dalam persaingan bisnis, banyak pesaing yang ada, turunnya kebijaksanaan pemerintah.

Strategi yang dihasilkan adalah strategi stabilitas yang bentuk strategi ini meliputi peningkatan promosi, meningkatkan mutu pelayanan, pemanfaatan peluang yang ada dan pengkefetifan kemampuan menanggapi segala kemungkinan yang bias terjadi disetiap saat, peningkatan kerjasama dengan berbagai pihak terkait.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang terdahulu adalah:

1. Masalah yang diteliti sama yaitu keduanya meneliti tentang penentuan strategi pemasaran pada sebuah perusahaan.
2. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis SWOT matrik.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang terdahulu adalah :

Obyek penelitian, penelitian ini obyek penelitian adalah Lembaga Pendidikan Komputer Java Informatika Jember, sedangkan penelitian Dyah Wahyudi Utama Ningsih adalah KPRI Universitas Jember dan penelitian Anita Diah Arini adalah Perusahaan Kapur Gamping UD Gunung Raya Kecamatan Puger Kabupaten Jember.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya menjadi dasar pemikiran untuk melakukan penelitian pada Lembaga Pendidikan Komputer Java Informatika yang beralamat di Jl. Jawa 14a, 14c Jember.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Jasa dan Karakteristiknya

Beberapa ahli pemasaran mengemukakan definisi jasa sebagai berikut:

a. Mursid

Jasa adalah kegiatan yang diidentifikasi secara tersendiri, pada hakikatnya bersifat tidak bisa diraba, untuk memenuhi kebutuhan dan tidak terikat pada penjualan produk atau jasa lain. Dalam menghasilkan jasa bisa diperlukan atau tidak penggunaan benda nyata. Seandainya penggunaan benda diperlukan namun tidak terdapat pemindahan hak milik benda itu.

b. Kotler

Jasa adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dapat dikaitkan pada satu produk fisik.

Berdasarkan definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa jasa adalah sesuatu kegiatan yang tidak berwujud dan ditawarkan oleh satupihak kepada pihak lain untuk memenuhi kebutuhan dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun karena jasa dikonsumsi bersama dengan waktu produksi.

Menurut pendapat Kotler (1997:84) jasa memiliki empat karakteristik utama yang membedakannya dengan barang, yaitu:

1. Tidak Berwujud (*Intangibility*)

Ciri jasa ini menandakan bahwa seseorang tidak akan dapat melihat atau merasakan jasa bila ia belum melakukan proses konsumsi jasa tersebut.

2. Tidak Terpisahkan (*Inseparability*)

Bahwa dalam proses konsumsi suatu jasa akan terjadi secara bersamaan dengan proses produksi jasa tersebut. Jasa umumnya dijual terlebih dahulu baru diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan, interaksi antara penyedia jasa dan konsumen merupakan ciri khusus jasa. Kedua pihak akan saling mempengaruhi hasil dari proses tersebut.

3. Bervariasi (*Variability*)

Jasa tergantung dari penyedia atau produsen, kapan dan dimana jasa itu dilakukan, maka jasa akan bervariasi antara jasa yang satu dengan jasa yang lainnya. Setiap produsen jasa mempunyai suatu standar yang akan membedakan dengan produsen jasa lainnya.

4. Mudah Lenyap (*Perishability*)

Jasa yang telah diproduksi tidak dapat disimpan bila konsumen tidak dapat mengkonsumsi suatu jasa sampai habis tidak dapat digunakan pada masa yang akan datang bila jasa telah diproduksi saat ini.

2.2.2 Strategi Pemasaran Jasa dan kualitas layanan Jasa

Walaupun banyak alat dan konsep marketing yang dapat digunakan baik dalam pemasaran barang maupun jasa namun ada perbedaan dalam cara penggunaannya. Menurut Buchari Alma (2000:221) ada sejumlah strategi yang penting digunakan oleh industri jasa, yaitu:

a. Pemasaran intern (*internal marketing*)

Jika pelaksana pemasaran jasa ingin menekankan kualitas produk, maka ia sebetulnya harus memperhatikan kualitas jasa. Berarti pada usaha yang banyak memakai tenaga manusia, diberikan perhatian khusus terhadap mutu penampilan manusia tersebut.

b. Memikat langganan

Tujuan pemasaran barang adalah untuk menyesuaikan kebutuhan konsumen dengan barang apa yang harus diproduksi dan dijual oleh perusahaan. Penyesuaian barang untuk kebutuhan masing-masing individu khususnya konsumen, tidak perlu diperhatikan. Kecuali pemasaran barang pada perusahaan jasa yang pertama kali sangat diperhatikan selera konsumen individual. Satu kunci strategi bagi pengusaha-pengusaha jasa menentukan situasi lingkungan, dimana penyesuaian dengan pelanggan harus dilaksanakan dan lingkungan dimana standarisasi harus dilakukan.

c. Mengelola bukti (*Managing Evidence*)

Berarti mengelola peralatan yang menghasilkan jasa karena barang sifatnya berwujud dan dapat dilihat serta diraba, pada umumnya mudah dinilai. Sifat tidak berwujud dari jasa, mendorong konsumen untuk memperhatikan benda berwujud yang memberi layanan, sebagai patokan dari kualitas jasa tersebut. Tugas utama pengusaha jasa mengelola benda berwujud tersebut agar memberikan jasa yang memuaskan.

d. Membuat jasa berwujud

Sudah dikemukakan bahwa istilah tidak berwujud, mempunyai dua arti yaitu: tidak dapat diraba dan tidak dapat diamati, keuntungan biasanya dapat diperoleh dengan cara membuat jasa lebih "touchable" (dapat diraba), mudah diamati. Artinya membuat jasa itu menjadi lebih berwujud.

e. Menyeimbangkan permintaan dan penawaran

Karena jasa itu *performance*, maka jasa sifatnya tidak disimpan. Merupakan suatu kenyataan yang dihadapi oleh pengusaha jasa bila permintaan meningkat, tidak ada persediaan jasa yang dapat diambil dari gudang guna memenuhi permintaan tersebut. Salah satu masalah yang krusial, yang sulit dihadapi oleh

pengusaha jasa bagaimana menyeimbangkan antara permintaan dan penawaran.

Menurut Zeithami, Parasuraman dan Berry pencipta model *service quality* dalam Kertajaya, Hermawan (2003:83) mengatakan bahwa kualitas layanan ditentukan oleh lima dimensi servis yaitu :

- a. *Tangibles* merupakan tampilan dari fasilitas fisik, perlengkapan, karyawan hingga alat komunikasi yang digunakan oleh sebuah layanan.
- b. *Reliability* merupakan kemampuan untuk melaksanakan dan memenuhi layanan yang telah dijanjikan secara akurat.
- c. *Responsiveness* merupakan kemampuan dan kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan yang tepat.
- d. *Assurance* merupakan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam memberikan trust dan kepercayaan diri.
- e. Empati merupakan perhatian dan pelayanan yang diberikan perusahaan pada pelanggan.

2.2.3 Strategi Marketing Mix Dalam Pemasaran Jasa

Dalam pemasaran barang kita sudah mengenala istilah 4P, yaitu : P1 = *Product*, P2 = *Price*, P3 = *Place*, P4 = *Promotion*. Sedangkan pada pemasaran jasa oleh Boon dan Bitner (Kotler, 1997:88) menyarankan tambahan 3P, yaitu : P5 = *People*, P6 = *Physical Evidence* (bukti fisik), P7 = *Process*.

P5 = *People*, berarti orang yang melayani ataupun yang merencanakan pelayanan terhadap para konsumen karena sebagian besar jasa dilayani oleh orang maka orang tersebut perlu di seleksi, dilatih, dimotivasi, sehingga memberikan kepuasan terhadap pelanggan. Setiap karyawan berlomba-lomba berbuat kebaikan terhadap konsumen dengan sikap perhatian, inisiatif, kreatif, pandai memecahkan masalah, sabar dan ikhlas.

P6 = berupa bukti fisik berarti konsumen akan melihat keadaan nyata dari benda-benda yang menghasilkan jasa tersebut.

P7 = *Proses*, proses ini terjadi di luar pandangan konsumen. Konsumen tidak mengetahui bagaimana proses yang terjadi dan jasa yang diterima harus

memuaskan. Proses ini terjadi berkat dukungan karyawan dan tim manajemen yang mengatur semua proses agar berjalan dengan lancar.

2.2.4 Perencanaan Strategis

Menganalisis persaingan sangat penting untuk menunjang keberhasilan perusahaan. Persaingan menentukan kegiatan apa yang perlu bagi perusahaan untuk memenangkan persaingan di lingkungan yang selalu berubah. Seperti halnya yang dikemukakan oleh Rangkuti Freddy (2004:3) suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, perumusan dan evaluasi strategi itu disebut perencanaan strategis. Perencanaan strategis (*Strategic Planning*) mempunyai tujuan utama agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi internal dan eksternal sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal (Rangkuti, 2004:3). Dalam perencanaan strategis diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1). Menetapkan misi perusahaan
Misi perusahaan biasanya dinyatakan pada awal berdirinya perusahaan. Misi menjelaskan bisnis yang dilakukan oleh perusahaan dengan kata lain misi adalah sasaran khusus yang membedakan perusahaan dari perusahaan lain yang sejenis. Pernyataan misi harus bisa menunjukkan batas yang tegas mengenai bidang usaha yang akan dijalankan oleh perusahaan.
- 2). Menetapkan tujuan dan sasaran
Sasaran perusahaan merupakan rincian dari misi perusahaan yaitu apa yang ingin dicapai perusahaan dan biasanya dinyatakan tanpa menghubungkan dengan periode waktu tertentu sedangkan tujuan perusahaan apa yang ingin dicapai perusahaan dalam jangka waktu tertentu.
- 3). Merancang portofolio bisnis
Portofolio bisnis adalah suatu cara dimana manajemen menilai bisnis yang dijalankan oleh perusahaan. Portofolio bisnis harus dirancang sesuai dengan kekuatan-kekuatan perusahaan, kelemahan-kelemahannya serta kesempatan-kesempatan dan ancaman dari lingkungannya.
- 4). Merancang strategi perusahaan

Rencana strategi perusahaan menetapkan jenis-jenis bisnis yang dijalankan oleh perusahaan serta tujuan masing-masing SBU (Strategi Bisnis Unit). Di dalam SBU perencanaan yang lebih rinci harus dilakukan. Setiap bagian fungsional pemasaran, keuangan dan bagian-bagian lainnya memegang peranan penting dalam proses perencanaan strategis. Rencana itu menunjukkan bagaimana semua bidang fungsional akan bekerjasama untuk mencapai sasaran strategis, yang mana salah satu langkah perencanaan strategis fungsional bidang pemasaran.

2.2.5 Konsep Strategi

strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya konsep mengenai strategi terus berkembang. Sebelum memasuki konsep strategi itu sendiri, perlu untuk mengetahui terlebih dahulu pengertian dari strategi itu sendiri. Menurut Jauch dan Glueck (1999:12)

“Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan”.

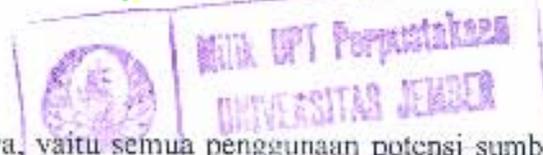
Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun.

Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut :

a. *Distinctive Competence*

Tindakan yang dilakukan untuk perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan pesaingnya. Suatu perusahaan yang memiliki kekuatan yang tidak mudah ditiru oleh perusahaan pesaing dipandang sebagai perusahaan yang memiliki “*Distinctive Competence*”. *Distinctive Competence* menjelaskan kemampuan spesifik suatu organisasi. Menurut Day dan Wensley dalam Freddy Rangkuti (2001:5) identifikasi *Distinctive Competence* dalam organisasi meliputi :

- 1) Keahlian tenaga kerja, yaitu keahlian sumber daya manusia yang tinggi muncul dari kemampuan membentuk fungsi khusus yang lebih efektif dibanding pesaing, misalnya: menghasilkan produk yang kualitasnya baik.



2) Kemampuan sumber daya, yaitu semua penggunaan potensi sumber daya merupakan keunggulan yang dimiliki perusahaan seperti peralatan dan proses produk canggih, penciptaan *brand image* yang positif. Dua faktor tersebut menyebabkan perusahaan ini memiliki keunggulan dibandingkan dengan pesaingnya yang dapat diciptakan untuk memperoleh keuntungan dari pasar dan memenangkan persaingan.

b. *Competitive Advantage*

Kekuatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Keunggulan bersaing disebabkan oleh dua pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang pasar. Menurut Porter dalam Freddy Rangkuti (2001:6) ada 3 strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing yaitu: *Cost Leadership*, Diferensiasi, Fokus. Perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaingnya jika dia dapat memberikan harga jual yang lebih murah daripada harga yang diberikan oleh pesaingnya dengan nilai atau kualitas produk yang sama. Harga jual yang lebih murah dapat dicapai oleh perusahaan karena dia dapat memanfaatkan skala ekonomis, efisiensi produksi, penggunaan teknologi, kemudahan akses dengan bahan baku, dan sebagainya. Misalnya, banyak-banyak perusahaan di negara maju memindahkan industrinya ke negara lain seperti Indonesia, Malaysia, Vietnam, China, Thailand. Agar memperoleh pasokan bahan baku yang lebih murah dan lebih baik. Perusahaan juga dapat melakukan strategi Diferensiasi dengan menciptakan persepsi terhadap nilai tertentu pada konsumennya misalnya, persepsi terhadap keunggulan kinerja produk, inovasi produk, pelayanan yang lebih baik, dan *brand image* yang lebih unggul. Selain itu, strategi fokus juga dapat diterapkan untuk memperoleh keunggulan bersaing sesuai dengan segmentasi dan pasar sasaran yang diharapkan.

2.2.6 Tipe-tipe Strategi

Menurut Rangkuti, Freddy (2004:6) pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu :

a. Strategi Manajemen

Strategi Manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro, misalnya strategi pengembangan produk, strategi penerapan-harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.

b. Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

2.2.7 Alternatif Strategi Utama

Alternatif strategi utama adalah beberapa macam strategi utama yang ditawarkan, bersangkutan dengan strategi tingkat perusahaan / bisnis. Ada empat strategi utama yaitu stabilitas, ekspansi, pengecutan dan kombinasi. Semua strategi tersebut merupakan pilihan untuk kecepatan atau pilihan untuk kecepatan atau upaya dalam batasan bisnis masa kini atau mengubah misi.

Adapun uraian dan penjelasan keempat strategi tersebut adalah (Jauch & Glueck, 1999:219) sebagai berikut:

1. Strategi stabilitas

Strategi-strategi yang diinginkan perusahaan bila :

- a. Perusahaan tetap melayani masyarakat dengan produk / jasa, pasar dan fungsi yang sama.

- h. Keputusan strategi 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 dengan baik. Manajemen tidak selamanya selalu memahami kombinasi keputusan yang menyebabkan berhasil, oleh sebab itu, "kami meneruskan cara yang selalu kita lakukan disini".
- 2) Strategi stabilitas paling kecil resikonya. Semakin besar perusahaan maka semakin besar pula daya tahan menanggung resikonya.
- 3) Manajer lebih menyukai tindakan daripada pemikiran. Karena para eksekutif tidak mau mempertimbangkan alternatif lainnya.
- 4) Lebih mudah dan 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.

2. Strategi ekspansi

Strategi ekspansi ialah yang dilakukan perusahaan bila :

- a. Perusahaan melayani masyarakat dalam sektor produk atau jasa tambahan atau menambahkan pasar atau fungsi pada batasan bisnisnya.
- b. Perusahaan memfokuskan keputusan strateginya pada peningkatan ukurannya dalam langkah-langkah 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 efektifitas.
- 3) Beberapa orang percaya bahwa masyarakat memperoleh 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.

3. Strategi penciutan

Strategi penciutan ialah strategi yang dilakukan perusahaan bila :

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

Strategi ini merupakan strategi yang paling berat untuk dilaksanakan, karena bertentangan dengan watak sebagian besar perencanaan 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 di tempat lain di mana kekuatan perusahaan dapat digunakan.

4. Strategi kombinasi

Strategi kombinasi adalah strategi yang diterapkan oleh perusahaan bila :

- a. Keputusan strategi pokoknya difokuskan pada berbagai strategi besar secara sadar, pada waktu yang sama dalam berbagai strategi bisnis perusahaan.
- b. Perusahaan berencana menggunakan beberapa strategi besar yang berbeda pada masa yang akan datang.

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 pada produk perusahaan itu berada dalam tingkatan daur hidup yang berbeda, mudahlah untuk melihat kondisi bahwa strategi ini memang masuk akal.

2.2.8 Analisis Strategi

Winardi (1989:17) mengemukakan tiga macam strategi yaitu : Strategi Tingkat Korporat, Strategi di Tingkat Unit Bisnis, dan strategi Fungsional. Ketiga macam strategi ini dijelaskan sebagai berikut:

a. Strategi Tingkat Korporat

Menurut Andrews dalam Rangkuti, Freddy, (2001:10) adalah strategi yang disusun dalam suatu bisnis, dimana perusahaan akan bersaing dengan cara mengubah *distinctive competence* menjadi *competitive advantage*. Dalam penyusunan strategi tingkat korporat, sebuah perusahaan terlebih dahulu harus mengetahui keunggulan bersaing yang dimiliki untuk kemudian menempatkannya pada masing-masing unit bisnis. Pada penyusunan strategi korporat kita perlu mengetahui terlebih dahulu keunggulan bersaing yang dimiliki yang akan diciptakan

Dalam strategi di tingkat korporat ini, dibagi menjadi 2 format atau pilihan strategi yang dapat digunakan untuk melakukan formulasi strategi yaitu :

1) *General Strategy Alternative*

Berbagai alternatif strategi umum yang bisa digunakan perusahaan diantaranya adalah (Muhammad, Suwarsono, 2000:186-190):

a) Strategi Kosentarsi (*Concentration Strategi*)

Strategi Kosentarsi menurut Muhamad, Suwarsono (2000:186) merupakan salah satu strategi yang berusaha mengarahkan atau menfokuskan sumber daya dan dana yang dimiliki untuk digunakan mengembangkan satu jenis produk tertentu yang menggunakan satu jenis teknologi pokok tertentu dalam satu pasar tertentu.

b) **Strategi pertumbuhan (*growth strategy*)**

Strategi pertumbuhan adalah strategi bersaing yang berusaha mengembangkan (membesarkan) perusahaan sesuai dengan ukuran besaran yang disepakati untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Strategi pertumbuhan didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset, profit, atau kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan biaya sehingga dapat meningkatkan profit. Secara ringkas, jenis strategi pertumbuhan dapat dibedakan sebagai berikut :

(1) **Konsentrasi melalui integrasi vertikal (*vertical integration*)**

Strategi ini terjadi jika perusahaan melakukan perluasan usaha yang sebelumnya menjadi bidang garap pemasok atau konsumen dari perusahaan tersebut. Strategi ini bertujuan untuk memperoleh control yang lebih besar atas suatu *line of business* serta meningkatkan profit melalui efisiensi dan upaya penjualan yang lebih baik. Ada dua jenis integrasi vertikal yaitu :

(a) **Integrasi ke belakang atau hulu (*backward intergration*)**

Yaitu perusahaan mengambil alih fungsi atau mendapatkan kepemilikan supplier. Strategi integrasi ke belakang bertujuan untuk membantu kelancaran atau kemantapan sumber-sumber bahan mentah atau supplies serta menjamin biaya bahan dan supplier yang rendah sehingga perusahaan memiliki keuntungan strategi dibandingkan para pesaingnya.

Strategi ini digunakan ketika :

- 1). Jumlah pemasok sedikit sedangkan pesaing banyak.
- 2). Perusahaan menginginkan pasokan bahan baku yang cepat sedangkan pemasok yang ada tidak mampu menyediakan dan biaya sangat mahal.

(b) Integrasi kedepan atau hilir (*forward integration*)

Yaitu perusahaan mengambil alih fungsi atau mendapatkan kepemilikan penyalur atau penjualan eceran. Strategi kedepan bertujuan sebagai jalan keluar untuk menjamin kelancaran penjualan produk yang dihasilkan perusahaan sehingga mengurangi tekanan dari pelanggannya. Strategi ini digunakan ketika :

- 1). Jalur distribusi yang ada sangat mahal
- 2). Bisnis distribusi atau eceran mempunyai margin keuntungan yang tinggi.

(2) Integrasi horisontal (*horisontal integration*)

Strategi horisontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi yang lain dan meningkatkan jenis produk serta jasa. Jika perusahaan tersebut berada dalam industri yang sangat atraktif (sel dua) tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit, dengan cara pemanfaatan keuntungan *economics of scale* baik di produksi maupun pemasaran. Sementara jika perusahaan ini berada dalam *moderate attractive industry*, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (sel lima). Tujuannya relatif lebih defensif, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit.

(3) Diversifikasi (*diversification*)

Strategi ini menghasilkan pertumbuhan melalui akuisisi perusahaan saingan yang memiliki *line of business* yang berbeda. Ada dua jenis diversifikasi yaitu:

(a) Diversifikasi konsentrik (*concentric diversification*)

Menambah produk-produk baru yang saling berhubungan untuk pasar yang sama. Diversifikasi Konsentrik menurut Kotler, Philip (1995,90) yaitu perusahaan dapat mencari produk baru yang memiliki sinergi teknologi dan pemasaran dengan produk yang ada meskipun produk tersebut diperuntukkan untuk kelompok pelanggan baru. Strategi ini digunakan ketika :

- 1). Bersaing disuatu industri yang tidak tumbuh atau pertumbuhan lambat.
- 2). Produk yang ada telah mengalami tahap penurunan.
- 3). Produk yang baru memiliki tingkat penjualan musiman sehingga dapat menutup kerugian pada saat produk yang ada memasuki musim penurunan.

(b) *Diversifikasi konglomerat (conglomerate diversification)*

menambah produk-produk baru yang tidak saling berhubungan untuk pasar yang berbeda. Strategi ini digunakan ketika :

- 1). Industri mengalami penurunan dalam penjualan tahunan dan keuntungan.
- 2). Pasar untuk produk yang ada sudah jenuh.
- 3). Perusahaan mempunyai peluang untuk membeli bisnis yang tidak berkaitan.
- 4). Mempunyai modal dan kemampuan manajemen yang dibutuhkan dalam bersaing di industri yang baru.

(4) *Penggabungan dan Usaha Patungan (Mergers and joint ventures)*

Merupakan strategi yang tidak melibatkan pengakuisisian (pembelian suatu perusahaan oleh perusahaan lain melalui kas atau saham (Purnomo, Setiawan 1999:76)

(a) *Merger and joint ventures*

Mergers suatu perusahaan bergabung dengan perusahaan lain untuk membentuk perusahaan baru.

(b) *Acquisition*

Sebuah perusahaan membeli asset perusahaan lain dan menggabungkan dengan operasinya.

c) *Retrenchment or Divensive Strategies*

Strategi ini dilakukan apabila perusahaan tercantum dan tidak lagi dapat bersaing lebih efektif atau menghemat biaya dengan cara mengurangi sebagian dari aset perusahaan untuk menanggulangi turunnya penjualan dan keuntungan. Ada 3 jenis strategi yaitu :



(1) Strategi *turn around*

merupakan usaha untuk memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan. Strategi ini digunakan apabila kinerja perusahaan kurang baik namun belum mencapai usaha yang kritis. Strategi ini biasanya meliputi penghapusan produk yang tidak menguntungkan, pengurangan angkatan kerja.

(2) Strategi *divestment*

strategi ini digunakan pada saat bisnis tertentu tidak sesuai lagi atau secara konsisten gagal untuk mencapai tujuan perusahaan dan juga dapat digunakan untuk memperbaiki posisi keuangan perusahaan yang dijual atau dipisahkan. Ada beberapa alasan yang dapat mendorong manajemen perusahaan melakukan divestasi yaitu : untuk mengurangi hutang usaha, mengurangi resiko bisnis utamanya resiko kegagalan, lemahnya kapasitas manajerial dalam unit usaha, regulasi pemerintah dan kehendak untuk memperbaiki posisi aliran kas perusahaan (Muhamad, Suwarsoso, 2000: 16)

(3) *Liquidation strategy*

menjual seluruh aset perusahaan kepada pihak lain atau dengan kata lain menutup sebuah perusahaan. Strategi ini digunakan ketika pemegang saham dapat meminimalkan kerugian dengan menjual harta perusahaan dan jika liquidasi merupakan satu-satunya alternatif.

d) **Strategi Kombinasi (Combination Strategy)**

Strategi ini biasanya digunakan oleh perusahaan besar yang memiliki berbagai macam bisnis. Strategi ini digunakan ketika perusahaan mempunyai sumberdaya dan kemampuan yang cukup untuk melakukan beberapa strategi, terdapat peluang-peluang yang menarik untuk investasi.

2) **Bussines Portofolio Models**

Perumusan strategi yang konsisten dalam perusahaan besar dan memiliki banyak bisnis tentu sukar. Oleh karena itu diperlukan model bisnis portofolio yaitu :

a) *BCG'S Growth Share Matrix*

Cara pendekatan BCG memusatkan perhatian pada 3 macam aspek unit perusahaan tertentu yaitu : penjualan, pertumbuhan pasar dan apakah produk yang dihasilkan perusahaan tersebut mampu menyerap atau menghasilkan uang dalam operasi-operasinya. Pendekatan ini mengungkapkan bahwa perusahaan harus memiliki portofolio bisnis yang seimbang, yang menghasilkan dana lebih besar daripada yang digunakan. Pendekatan ini memiliki keuntungan dan kerugian, keuntungan adalah sebagai berikut :

- (1) Merangsang minat terhadap masalah-masalah manajemen strategi.
- (2) Mendorong manajemen perusahaan untuk memandangi formulasi strategi dalam bentuk hubungan kerjasama antara bisnis-bisnis yang ada dan memandangi secara jangka panjang.
- (3) Mengakui bahwa bisnis pada tingkatan yang berbeda memiliki permintaan kas dan memberikan sumbangan yang berbeda pula terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- (4) Merupakan salah satu pendekatan sederhana yang menyediakan daya tarik visual secara keseluruhan dari bisnis portofolio atau perusahaan.

Kekurangan dari cara pendekatan *BCG'S Growth Share Matrix* adalah :

- (1) Adanya ketidakjelasan mengenai pangsa pasar yang relevan terhadap pasar ini.
- (2) Ide dasarnya adalah kaitan yang erat antara pangsa pasar ROL, padahal penelitian terakhir hanya menemukan sedikit hubungan antara dua faktor tersebut.
- (3) Adanya banyak faktor kritis lain yang berpengaruh terhadap faktor strategi.
- (4) Tidak menyediakan bantuan langsung pada perbandingan bisnis-bisnis berbeda dalam bentuk kesempatan investasi.
- (5) Hanya menawarkan rekomendasi strategi secara umum tanpa spesifikasi bagaimana strategi tersebut diterapkan.

b) *GE'S Multifaktor Portofolio Matrix*

Pendekatan ini memiliki dua dimensi didalam matrix yaitu daya tarik industri dan kekuatan bisnis. Pendekatan ini memiliki beberapa keuntungan, antara lain :

- (1) Menyediakan mekanisme untuk memasukkan lebih banyak variabel-variabel relevan dalam proses formulasi strategi.
- (2) Dimensi daya tarik dan kekuatan bisnis merupakan kriteria yang amat baik untuk menentukan tingkat keberhasilan bisnis.
- (3) Memaksa manajemen untuk lebih spesifik dalam menilai pengaruh variabel-variabel tertentu terhadap keberhasilan bisnis keseluruhan.

Keterbatasan dari pendekatan ini adalah :

- (1) Tidak memecahkan masalah tentang penentuan pasar yang tepat.
- (2) Hanya menawarkan rekomendasi strategi secara umum.
- (3) Pengukurannya secara subyektif dan sangat meragukan terutama pada saat mempertimbangkan bisnis yang berbeda.

Kesimpulannya adalah strategi tingkat korporat ini merupakan landasan dan acuan untuk penyusunan strategi di tingkat yang lebih rendah (Strategi Di Tingkat Unit Bisnis dan Strategi Fungsional) dengan demikian ketiga tingkat strategi (Strategi Tingkat Korporat, Strategi Di Tingkat Unit Bisnis dan Strategi Fungsional) merupakan satu kesatuan yang saling mendukung dan terkait untuk menciptakan strategi terbaik bagi perusahaan.

b. Strategi Di Tingkat Unit Bisnis (*Strategic Business Units*)

Perusahaan yang menghasilkan berbagai jenis produk, akan bersaing diberbagai tingkatan bisnis atau pasar. Dengan demikian strategi bisnisnya dapat ditekankan pada *Strategic Business Units* (SBU). SBU dapat meliputi satu atau lebih divisi, lini produk, atau satu jenis produk atau satu merk saja. Persaingan perusahaan merupakan perlombaan untuk melahirkan kompetensi ini. Kompetensi merupakan suatu kumpulan dari keterampilan dan teknologi untuk mendapatkan pengaruh atau posisi pasar. Untuk memiliki kompetensi ini, perusahaan harus memiliki tiga kriteria yaitu (Rangkuti, Freddy, 2001:13) :

- 1) Nilai bagi pelanggan yaitu keterampilan yang memungkinkan suatu perusahaan menyampaikan manfaat yang fundamental kepada pelanggan.
- 2) Diferensiasi bersaing yaitu kemampuan yang unik dari segi daya saing.
- 3) Dapat diperluas, kompetensi ini merupakan pintu gerbang menuju pasar dimasa yang akan datang, kompetensi ini harus memenuhi kriteria manfaat bagi para pelanggan sesuai keinginan konsumen masa depan.

c. Strategi Fungsional

Strategi fungsional lebih bersifat operasional karena langsung diimplementasikan oleh fungsi-fungsi manajemen yang ada dibawah tanggung jawabnya seperti fungsi manajemen keuangan, manajemen pemasaran dan fungsi manajemen sumber daya manusia. (Rangkuti, Freddy, 2001:13)

Bidang fungsional di berbagai perusahaan sangat bervariasi, akan tetapi bidang utama dari bidang fungsional ini meliputi penelitian dan pengembangan, operasi, keuangan, pemasaran, dan sumber daya manusia. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan sebagai berikut :

1) Strategi bidang operasi (*operation strategy*)

Strategi ini berperan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kapasitas pabrik yang diinginkan, lay-out pabrik, proses industri, gambaran serta pengelolaan persediaan, strategi ini memiliki dua aspek penting yaitu biaya pengendalian dan peningkatan efisiensi pabrik.

2) Strategi bidang keuangan (*financial strategy*)

Strategi ini bertanggung jawab pada peramalan dan perencanaan keuangan, evaluasi serta pengendalian sumber-sumber keuangan.

3) Strategi bidang pemasaran (*marketing strategy*)

Strategi ini menitikbertakan pada segmentasi pasar, menentukan target dan positioning serta memutuskan pada perencanaan dan pengembangan bauran pemasaran.

4) Strategi bidang sumber daya manusia (*human resources strategy*)

Strategi ini berdasarkan pada hasil analisis eksternal dan analisis internal. Fungsi sumber daya manusia sangat berhubungan dengan proses rekrutmen,

penyeleksian, penilaian, motivasi serta mempertahankan jumlah dan tipe pekerja untuk menjalankan usaha secara efektif.

2.2.9 Penyusunan Strategi Pemasaran

Penyusunan strategi pemasaran didasarkan pada analisis yang menyeluruh terhadap faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Unsur-unsur utama pemasaran yang merupakan strategi dalam bersaing dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu :

- a. Segmentasi Pasar adalah tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah. Masing-masing segmen konsumen ini memiliki karakteristik kebutuhan produk dan bauran pemasaran tersendiri.
- b. Targeting adalah suatu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki.
- c. Positioning adalah penempatan posisi pasar. Tujuan dari positioning ini adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang ada dipasar kedalam benak konsumen.

Penyusunan strategi pemasaran perusahaan harus melihat dan menganalisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan. Kedua faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut :

1. Lingkungan internal perusahaan

Analisis lingkungan internal ini diperlukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan bersaing. Disebut kekuatan jika variabel internal yang dievaluasi mampu mengerjakan sesuatu lebih baik dan lebih murah dibandingkan dengan pesaingnya. Disebut kelemahan jika perusahaan tidak mampu mengerjakan sesuatu yang ternyata dapat dikerjakan dengan baik dan atau lebih murah dari pesaingnya (Suwarsono,1993:85). Faktor-faktor strategis internal yang dapat dianalisis antara lain adalah :

- a. Aspek pemasaran, variabel-variabel yang dianalisa antara lain : intensitas promosi, tingkat pelayanan, penyediaan fasilitas, tingkat harga dan kualitas produk dan harga.

- b. Aspek sumber daya manusia, variabel –variabel yang dianalisa antara lain: tingkat pendidikan karyawan, produktivitas karyawan, loyalitas karyawan, dan lain-lainnya.
- c. Aspek operasional, variabel-variabel yang dianalisa antara lain : tingkat pemanfaatan kapasitas, kondisi alat-alat produksi, dan sebagainya.
- d. Aspek financial, variabel-variabel yang dianalisa antara lain : analisis neraca dan rugi laba.

Identifikasi terhadap lingkungan internal perusahaan ini akan dihasilkan variabel yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan yang akhirnya akan menentukan strategi apa yang tepat untuk menghadapi tantangan diluar perusahaan.

2. Lingkungan eksternal perusahaan

faktor lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang meliputi operasi perusahaan dari munculnya peluang bisnis yang perlu segera mendapat perhatian eksekutif dan saat yang sama diarahkan untuk mengetahui ancaman bisnis yang perlu mendapatkan antisipasi. Analisis lingkungan eksternal ini berguna untuk mengidentifikasi sejumlah variabel yang berada diluar kendali perusahaan

analisis lingkungan eksternal perusahaan terdiri dua komponen pokok yaitu, (Suwarsono,1993:23) :

a. Analisis lingkungan makro

Lingkungan makro terdiri dari lingkungan ekonomi, teknologi, politik, termasuk pemerintah, hukum, social, budaya, kependudukan. Keseluruhan jenis lingkungan ini mempengaruhi langsung terhadap prospek perusahaan maupun pengaruh tidak langsung melalui lingkungan industri.

b. Analisis lingkungan mikro

Analisis lingkungan mikro atau disebut juga lingkungan industri mencoba mencari gambaran tentang peluang dan ancaman bisnis yang diakibatkan oleh strategi dan perilaku bisnis sekelompok perusahaan yang bersaing satu sama lain dalam satu wilayah daerah pemasaran. Mereka adalah perusahaan-perusahaan yang menghasilkan produk-produk yang sama atau



menekati sama. Analisis lingkungan yang hendak dijalankan atau saat yang sama membentuk mengantisipasi strategi bisnis yang dihancurkan oleh pesaing. Peluang pemasaran merupakan sebuah arena yang menarik untuk tindakan pemasaran perusahaan, dimana perusahaan akan dapat meraih keuntungan persaingan. Ancaman merupakan salah satu halangan memasuki pasar yang diakibatkan oleh sekelompok perusahaan yang bersaing satu sama lain untuk menghadapi ancaman, perusahaan harus mempersiapkan suatu rencana pengkalan yang menjelaskan tindakan apa saja yang kan dilaksanakan perusahaan sebelum atau saat ancaman itu terjadi.

Setelah menganalisis tentang lingkungan perusahaan baik itu lingkungan eksternal maupun internal perusahaan, kemudian untuk menyusun strategi pemasaran perusahaan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*), peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Adapun langkah-langkah penyusunan strategi perusahaan menggunakan analisis SWOT adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi faktor strategis perusahaan yang terdiri dari faktor strategis internal yang didalamnya terdapat variabel yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan, dan faktor strategis eksternal yang didalamnya terdapat variabel yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan. Faktor-faktor strategis perusahaan tersebut disusun kedalam table IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan tabel EFAS (*External Factor Analysis Summary*) untuk kemudia diolah secara kualitatif dalam proses pembobotan dan pemberian ranting.
2. Menentukan strategi utama perusahaan melalui IE Matrik (Internal Exsternal Matrix). Dalam matrik ini hasil pembobotan dan pemberian reting dimasukkan dalam kuadran matriks untuk menentukan gambaran strategi perusahaan.

3. Menentukan alternatif strategi perusahaan dengan menggunakan matrik SWOT. Dalam matrik ini dapat digambarkan dengan jelas bagaimana peluang, dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan, dan kelemahan yang dimiliki. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi, yaitu :

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Pada akhirnya dari berbagai alternatif strategi yang muncul akan dipilih strategi yang paling sesuai dengan kondisi dan situasi serta tujuan dan misi perusahaan.



III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan rancangan atau rencana yang dibuat peneliti sebagai pedoman kegiatan yang akan dilakukan (Arikunto, Suharsimi, 2000:80).

Rancangan penelitian bertujuan untuk memberikan suatu pertanggung jawaban terhadap semua langkah yang diambil dalam menyelesaikan suatu masalah secara efektif.

Jenis penelitian yang digunakan disini penelitian empiris yang dapat merupakan suatu penelitian yang didasarkan pada fakta atau pengalaman yang benar (Husein Umar, 1999:23). Jadi penelitian ini bersumber pada fakta maupun pengalaman yang diperoleh.

Penelitian yang dilakukan memerlukan berbagai informasi baik internal maupun eksternal perusahaan yang akan menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman serta informasi-informasi lain yang mendukung berupa gambaran umum perusahaan dan aspek-aspek lainnya utamanya aspek pemasaran.

3.2 Jenis Data Penelitian

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari responden secara langsung dari sumber objek penelitian dalam hal ini sumbernya adalah pimpinan perusahaan, karyawan, bagian pemasaran, dan lain-lain.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari luar objek penelitian. Sumber data sekunder umumnya berupa skripsi terdahulu, hasil penelitian terdahulu, dan data-data yang berkaitan dengan penelitian ini.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi (pengamatan)

Yaitu teknik pengumpulan data dengan jalan mengamati secara langsung terhadap obyek yang diteliti serta mencatat data-data yang diperoleh dari pengamatan tersebut.

2. Interview (wawancara)

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan wawancara secara langsung dengan pihak yang terkait dengan masalah yang diteliti guna memperoleh data yang diperlukan.

3. Studi Kepustakaan

Yaitu teknik pengumpulan data dengan jalan mendapatkan data-data dari laporan-laporan yang terkait dengan penelitian

3.4 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional yang akan digunakan pada penelitian ini adalah :

1. Kekuatan adalah kondisi internal perusahaan yang menyatakan keunggulan perusahaan dalam segala bidang, yang dimanfaatkan untuk meraih peluang.
2. Kelemahan adalah faktor internal perusahaan yang sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan itu sendiri, kelemahan merupakan titik lemah bagi 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. Penentuan strategi pemasaran adalah pemilihan salah satu atau kombinasi dari beberapa alternatif strategi yang sesuai dengan analisis lingkungan perusahaan.

3.5 Metode Analisis Data

3.5.1 Analisis terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan

Tahap-tahap ini adalah kegiatan pengumpulan data, kegiatan pengklasifikasian, dan praanalisis. Pada tahap ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu data eksternal dan data internal. Sedangkan cara-cara penentuan faktor strategi eksternal dan internal sebagai berikut :

Cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal (FAS) adalah sebagai berikut :

1. Menentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan dalam kolom satu.
2. Memberi bobot masing-masing faktor tersebut dan beri skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting) berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategi perusahaan. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total (1,00). Pemberian bobot dilakukan oleh pihak perusahaan yang didapatkan melalui daftar pertanyaan yang telah terisi kemudian disekor atau dilakukan penjumlahan terhadap semua variabel internal atau eksternal perusahaan (total penilaian). Yang selanjutnya dikategorikan dengan interval yang telah ditentukan dibawah ini, kemudian dapat dilakukan perhitungan bobot yang dapat dirumuskan sebagai berikut (Arikunto, Suharsimi, 1993 : 349)

$$\text{Bobot} = \frac{\text{penilaian}}{\text{total penilaian}} \times 1$$

3. Pemberian nilai dari setiap variabel menggunakan skala ordinal dengan menggunakan rentang pengukuran dimana biasanya nilai tersebut adalah :

a. sangat penting	diberi nilai 5
b. penting	diberi nilai 4
c. cukup	diberi nilai 3
d. tidak penting	diberi nilai 2
e. sangat tidak penting	diberi nilai 1
4. Menghitung rating dalam kolom tiga untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari empat (sangat baik) sampai dengan satu (dibawah rata-rata).

Tingkat pengaruh peluang diberi nilai sebagai berikut :

- | | |
|-------------------------------------------|--------------|
| a. memiliki pengaruh positif sangat kecil | rating satu |
| b. memiliki pengaruh positif kecil | rating dua |
| c. memiliki pengaruh positif besar | rating tiga |
| d. memiliki pengaruh positif sangat besar | rating empat |

Sedangkan untuk pengaruh ancaman diberi nilai sebagai berikut :

- | | |
|-------------------------------------------|--------------|
| a. memiliki pengaruh negatif sangat besar | rating satu |
| b. memiliki pengaruh negatif besar | rating dua |
| c. memiliki pengaruh negatif kecil | rating tiga |
| d. memiliki pengaruh negatif sangat kecil | rating empat |

5. Kalikan bobot pada kolom dua dengan rating pada kolom tiga untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kalangan empat. Hasilnya, berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor. Tabel EFAS dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1 EFAS (*External Factor Analysis Summary*)

Faktor Strategis External/ EFAS	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang :			
Ancaman :			
Total :			

Sumber : Freddy Rangkuti, 2001 : 24

Cara-cara penentuan Faktor Strategi Internal (IFAS) adalah sebagai berikut :

1. Menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom satu.
2. Memberi bobot masing-masing faktor tersebut dan beri skala mulai dari 1,0 (paling penting)sampai 0,0 (tidak penting) berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategi perusahaan. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total (1,00) Pemberian bobot dilakukan oleh pihak perusahaan yang didapatkan melalui daftar pertanyaan yang telah terisi kemudian disekor atau dilakukan penjumlahan terhadap semua variabel internal atau eksternal perusahaan (total penilaian). Yang selanjutnya dikategorikan dengan interval yang telah ditentukan dibawah ini, kemudian

dapat dilakukan perhitungan bobot yang dapat dirumuskan sebagai berikut (Arikunto, Suharsini, 1993 : 349)

$$\text{Bobot} = \frac{\text{penilaian}}{\text{totalpenilaian}} \times 1$$

pemberian nilai dari setiap variabel menggunakan skala ordinal dengan menggunakan rentang pengukuran dimana besarnya nilai tersebut adalah :

- | | |
|-------------------------|----------------|
| a. sangat penting | diberi nilai 5 |
| b. penting | diberi nilai 4 |
| c. cukup | diberi nilai 3 |
| d. tidak penting | diberi nilai 2 |
| e. sangat tidak penting | diberi nilai 1 |

3. Menghitung rating dalam kolom tiga untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari empat (sangat baik) sampai dengan satu (dibawah rata-rata).

Tingkat pengaruh kekuatan diberi nilai sebagai berikut

- | | |
|-------------------------------------------|--------------|
| a. memiliki pengaruh positif sangat kecil | rating satu |
| b. memiliki pengaruh positif kecil | rating dua |
| c. memiliki pengaruh positif besar | rating tiga |
| d. memiliki pengaruh positif sangat besar | rating empat |

Sedangkan untuk pengaruh kelemahan diberi nilai sebagai berikut :

- | | |
|-------------------------------------------|--------------|
| a. memiliki pengaruh negatif sangat besar | rating satu |
| b. memiliki pengaruh negatif besar | rating dua |
| c. memiliki pengaruh negatif kecil | rating tiga |
| d. memiliki pengaruh negatif sangat kecil | rating empat |

4. Kalikan bobot pada kolom dua dengan rating pada kolom tiga untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kalangan empat. Hasilnya, berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor. Tabel IFAS dapat dilihat pada tabel 2 dibawah ini :

Tabel 2 : IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Faktor Strategis Eksternal/ EFAS	Bobot	Rating	BobotxRating
Kekuatan :			
Kelemahan :			
Total :			

Sumber : Freddy Rangkuti, 2001 : 25

3.5.2 Matrik Internal-Exsternal (IE)

Penentuan posisi perusahaan didasarkan pada analisis total skor faktor internal dan faktor eksternal dengan menggunakan *Matrik Internal-Exsternal*. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis korporat yang lebih detail. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam *Matrik Internal-Eksternal Analisis Dalam Perencanaan Strategi* berikut ini :

		Total Skor Faktor Strategi Internal		
		Kuat Lemah	Rata-rata	
		4.0	3.0	2.0
Total Faktor Strategi Eksternal	Tinggi	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan
	Menengah	IV Stabilitas	V Pertumbuhan	VI Penciutan
			Stabilitas	
	Rendah	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuidasi
		1.0		

Gambar 1 : *Matrik Internal-Exsternal Analisis Dalam Perencanaan Strategi*

Sumber : Rangkuti, Freddy (2004 :42)

Keterangan :

- I. Strategi melalui integrasi vertikal, merupakan strategi yang dilakukan dengan cara back ward (mengambil alih fungsi supplier) atau dengan cara forward integration (mengambil alih fungsi distribusi).
- II. Strategi kosentarsi melalui integrasi horizontal, suatu kegiatan untuk memperduas perusahaan dengan cara membangun di lokasi lain dan meningkatkan jenis produk.
- III. Strategi *turn a round* atau penciutan merupakan usaha untuk memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan oleh perusahaan.
- IV. Strategi stabilitas, adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- V. Strategi kosentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas (tidak ada perubahan terhadap laba)
- VI. Strategi divestasi atau penciutan dengan jalan mengurangi lini produk atau jasa, pasar dan fungsi mereka.
- VII. Strategi diversifikasi konsentrik, strategi pertumbuhan melalui diversifikasi kosentrik, umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang punya kondisi bersaing kuat tetapi nilai daya tarik industri rendah.
- VIII. Strategi diversifikasi konglomerat, strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang saling tidak berhubungan dapat dilakukan apabila perusahaan menghadapi posisi kompetisi yang tidak kuat dan nilai daya tarik industrinya rendah.
- IX. Strategi likuidasi atau bangkrut, dilakukan dengan menutup usaha karena sudah tidak mampu untuk bertahan lagi.

3.5.3 Analisis SWOT

Berdasarkan gabungan faktor internal dan faktor eksternal perusahaan, ada empat alternatif strategi yang dapat disarankan yaitu SO strategi, ST strategi, WO strategi, dan WT strategi.

Analisis dengan menggunakan model SWOT, matrik ini menggunakan data yang diperoleh dari data IFAS dan EFAS. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam diagram matrik SWOT berikut ini :

Tabel 3: Matrik SWOT Analisis Dalam Perencanaan Strategi :

IFAS	<i>Strength (S)</i> Tentukan 5 – 10 Faktor-faktor kekuatan internal	<i>Weakness (W)</i> Tentukan 5 – 10 faktor-faktor kelemahan internal
<i>Opportunity (O)</i> Tentukan 5 – 10 faktor-faktor peluang eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i> Tentukan 5 – 10 faktor ancaman eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Freddy Rangkuti , 2001 : 31

a) Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b) Strategi ST

Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c) Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

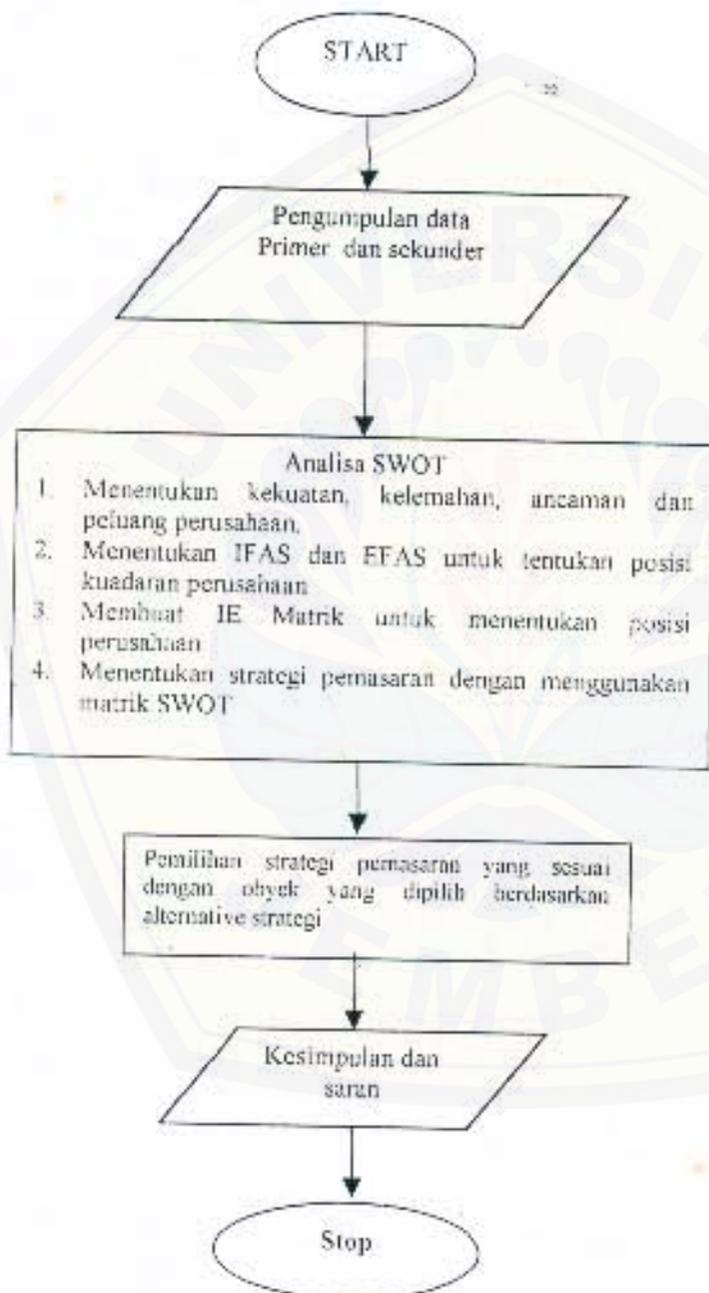
d) Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

3.6 Kerangka Pemecahan Masalah

Untuk dapat lebih mempermudah dalam pemahaman penelitian, dan agar pola pikir dalam analisa lebih terfokus maka perlu dibuat langkah-langkah dalam pemecahan masalah yaitu sebagai berikut pada Gambar 2.

Gambar 2 : Kerangka Pemecahan Masalah



Keterangan :

1. Start yaitu persiapan penelitian terhadap masalah yang akan dihadapi
2. Pengumpulan data yaitu tahapan dalam mengumpulkan data melalui data sekunder, wawancara, studi pustaka yang berkaitan dengan masalah penelitian.
3. Menggunakan analisa SWOT yaitu upaya menentukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan berdasar data yang diperoleh dan telah melalui pengolahan pada matrik IFAS dan EFAS.
4. Menentukan strategi pemasaran setelah dilakukan pengolahan pada matrik IFAS, EFAS dan IE matrik data dimasukkan pada kolom matrik SWOT dan ditentukan alternatif stretegi dan dipilih salah satu strategi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
5. Kesimpulan dan saran adalah menyimpulkan apakah strategi yang dipilih sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta memberikan saran bagi perusahaan.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal yang diperoleh dengan memanfaatkan seluruh hasil analisis terhadap seluruh aspek maka dapat disimpulkan:

1. Variabel-variabel yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki Java informatika Jember untuk mempertahankan dan menarik pelanggan adalah sebagai berikut:
 - a. Faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*Strenght*) yang dimiliki oleh Java Informatika Jember adalah sebagai berikut:
 - 1) Memiliki software terbaru
 - 2) Ada potongan harga
 - 3) Promosi yang gencar
 - 4) Lokasi yang strategis
 - 5) Tenaga kerja berkualitas
 - 6) Sarana dan prasarana lengkap
 - 7) Melayani program bimbingan yang tidak dimiliki perusahaan lain
 - 8) Bantuan dari luar
 - 9) Program asuransi untuk siswa
 - 10) Image yang baik di masyarakat
 - b. Faktor-faktor yang menjadi kelemahan (*Weakness*) yang dimiliki oleh Java Informatika Jember adalah sebagai berikut:
 - 1) Biaya operasional yang tinggi
 - 2) Tidak ada bursa kerja khusus
 - 3) Program reguler lebih mahal
 - 4) Terbatasnya dana untuk pelatihan karyawan
 - c. Faktor-faktor yang menjadi peluang (*Oppurtinity*) yang dimiliki oleh Java Informatika Jember adalah sebagai berikut:
 - 1) Perkembangan teknologi komputer

- 2) Perkembangan jumlah penduduk
 - 3) Peningkatan kesadaran masyarakat pentingnya pengetahuan tentang komputer
 - 4) Perkembangan jumlah sekolah & siswa SMU dan sederajat
 - 5) Kebijakan pemerintah tentang pendidikan luar sekolah dan ekonomi
 - 6) Meningkatnya kebutuhan tenaga handal di bidang komputer di dunia kerja
 - 7) Mitra kerja dengan berbagai perusahaan.
- d. Faktor-faktor Ancaman (*Threats*) yang dimiliki oleh Java Informatika Jember adalah sebagai berikut:
- 1) Persaingan yang tidak sehat
 - 2) Perilaku konsumen yang berubah-ubah,
 - 3) Munculnya pesaing-pesaing baru yang potensial;
 - 4) Kemungkinan berpindahnya tenaga kerja ke perusahaan lain.
2. Strategi stabilitas yang dihasilkan dalam IE Matrik merupakan *Grand Strategy* atau strategi utama sedangkan alternatif-alternatif strategi dalam pelaksanaan operasionalnya dihasilkan dalam analisis SWOT. Maka berdasarkan hasil IE Matrik dan Matrik SWOT dipilih strategi pemasaran yang dapat digunakan oleh Java Informatika Jember :
- a. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen
 - b. Melakukan kegiatan promosi yang aktif
 - c. Meningkatkan kualitas karyawan dengan pelatihan dan pengembangan

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dapat diberikan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi pihak Java Informatika Jember dan saran bagi penelitian selanjutnya:

a. Mendirikan sekolah tinggi komputer

Pendirian sekolah tinggi komputer didasarkan pada potensi yang dimiliki oleh Java Informatika Jember dan hal itu sesuai dengan rencana jangka panjang java Informatika untuk mendirikan sekolah tinggi pertama di Jember. agar rencana tersebut dapat dilaksanakan membutuhkan dana dan tenaga besar serta waktu yang panjang untuk mencari lokasi baru, pengadaan sarana dan prasarana, pengurusan ijin, perekrutan sumber daya manusia baru, dan lain-lain. Java informatika juga harus melaksanakan survey minat konsumen, prospek di masa depan, dan pesaing sebelum mendirikan sekolah tinggi komputer, dengan mendirikan sekolah tinggi komputer mengukuhkan dirinya sebagai lembaga pendidikan komputer yang berkualitas.

b. Agar dapat meningkatkan laba dan keuntungan bagi perusahaan maka strategi yang dapat dilakukan perusahaan dengan melihat kondisi perusahaan pada saat ini dengan meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan (strategi stabilitas) yaitu dengan menambah saluran distribusi, mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen, melakukan kerjasama di bidang promosi dengan instansi pemerintah maupun perusahaan-perusahaan swasta di Kabupaten Jember dan meningkatkan kualitas karyawan dengan pelatihan dan pengembangan.

c. Saran bagi peneliti selanjutnya bahwa analisis SWOT memiliki keterbatasan karena analisis Matrik SWOT tidak memberikan gambaran kelebihan-kelebihan relatif dari masing-masing strategi yang selanjutnya dapat memberikan dasar objektif untuk memilih salah satu atau beberapa strategi yang spesifik. Adanya keterbatasan ini maka penulis menyarankan bagi peneliti selanjutnya sebaiknya dapat memperluas variabel kekuatan dan variabel peluang dengan mempersempit kelemahan dan ancaman yang dimiliki oleh pihak Java Informatika, sehingga pihak Java Informatika akan lebih mantap dalam mengantisipasi ancaman-ancaman dan memiliki strategi untuk berkembang ditahun mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrian Payne. 2002, *The Essence of Services Marketing*, Prentice Hall, Europe
- Alma. Buchari. 2000. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Bandung : Alfabeta
- Amita Diah Arini. 2004. *Penentuan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan Kapur Gamping UD Gunung Raya Kecamatan Puger Kabupaten Jember*. Jember. Ekonomi UNEJ
- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Manajemen Penelitian*. Cetakan Kedua. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Assauri, Sofyan. 1997. *Manajemen Pemasaran Dasar dan Konsep Strategi*. Jakarta : CV. Rajawali
- Dyah Wahyudi Utama Ningsih. 2003. *Penerapan strategi Pemasaran yang Efektif guna Meningkatkan Volume Penjualan Barang-Barang Kebutuhan Sehari-hari Pada Unit Pertokoan KPRI Universitas Jember di Kotatiff Jember*. Jember. Ekonomi UNEJ
- Glueck. 1995. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta : Erlangga
- Jauch. Lawrence. 1998. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*. Edisi Ketiga. Cetakan Ketiga. Jakarta : Erlangga
- Keegan, J. Warren. 2003. *Manajemen Pemasaran Global*. Jilid I. Edisi Indonesia. Jakarta : PT. Prehalindo
- Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran : Analisa, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*. Jilid I. Edisi Indonesia. Jakarta : PT Prehalindo
- Muhammad, Suwarsono. 2000. *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*. Edisi Revisi. Cetakan ketiga. Yogyakarta : UPP AM³ YKPN
- Rangkuti, Freddy. 2003. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka
- Supriyono. 1990. *Manajemen strategi dan Kebijakan Bisnis*. Edisi I. Cetakan Keempat. Yogyakarta : BPFH Anggota IKAPI

Tri, Bambang. 1996. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : IPWI

Umar, Huseir. 1999. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Cetakan Kedua. Jakarta : PT raja Grafindo Persada

Winardi. 1989. *Strategi Pemasaran (Marketing Strategy)*. Cetakan pertama. Bandung : Mandar Jaya

Yazid. 2001. *Pemasaran Jasa Konsep dan Implementasi Ekonomi*. Yogyakarta : FE



Lampiran 1: Penentuan Nilai Bobot IFAS

Variabel	1	2	3	4	5	Penilaian	Bobot
KEKUATAN							
1. Mempunyai software terbaru					X	5	0.08
2. Ada potongan harga					X	5	0.08
3. Promosi yang gencar					X	5	0.08
4. Lokasi strategis				X		4	0.07
5. Tenaga kerja berkualitas					X	5	0.08
6. Sarana dan prasarana lengkap				X		4	0.07
7. Melayani bimbingan program-program yang tidak ada di perusahaan lain				X		4	0.07
8. Bantuan dana dari luar					X	5	0.08
9. Program asuransi untuk siswa program satu tahun				X		4	0.07
10. Image yang baik di masyarakat					X	5	0.08
KELEMAHAN							
1. Biaya operasional yang tinggi				X		4	0.07
2. Tidak ada bursa kerja khusus			X			3	0.05
3. Program reguler lebih mahal				X		4	0.07
4. Terbatasnya dana untuk pelatihan karyawan			X			3	0.05
						60	1.00

Lampiran 2: Penentuan Nilai Bobot EFAS

Variabel	1	2	3	4	5	Penilaian	Bobot
PELUANG							
1. Perkembangan teknologi komputer					X	5	0.11
2. Perkembangan jumlah mahasiswa			X		X	5	0.11
3. Peningkatan kesadaran masyarakat tentang pentingnya pengetahuan komputer					X	5	0.11
4. Perkembangan jumlah sekolah dan siswa SMU sederajat				X		4	0.09
5. Kebijakan pemerintah tentang pendidikan luar sekolah dan ekonomi				X		4	0.09
6. Meningkatnya kebutuhan tenaga handal dibidang komputer di dunia kerja					X	5	0.11
7. Mitra kerja dengan berbagai perusahaan					X	5	0.11
ANCAMAN							
1. Persaingan yang tidak sehat			X			3	0.06
2. Perilaku konsumen yang berubah-ubah				X		4	0.09
3. Munculnya pesaing-pesaing baru yang potensial			X			3	0.06
4. Kemungkinan berpindahnya tenaga kerja ke perusahaan lain			X			3	0.06
Total						46	1.00



Lampiran : 3

**Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Jember Atas Dasar Harga
 Berlaku Tahun 2000-2003 (Jutaan Rupiah)**

No (1)	Sektor / Sub Sektor (2)	2000 (3)	2001 (4)	2002 (5)	2003 (6)
1	Pertanian	2.584.048,65	2.984.752,74	3.307.456,71	3.629.606,61
	a. Tanaman bahan makanan	1.487.924,33	1.713.552,45	1.902.066,49	2.068.358,51
	b. Tanaman Perkebunan	478.724,70	538.050,60	628.790,96	691.027,02
	c. Perikanan dan Hasilnya	532.493,71	614.038,88	667.296,50	748.987,98
	d. Kehutanan	20.954,74	23.875,66	26.450,16	29.557,96
	e. Perikanan	63.911,17	73.255,15	82.62,60	93.604,15
2	Pertambangan dan Galian	15.707,02	17.817,79	19.822,48	21.929,74
	a. Pertambangan	-	-	-	-
	b. Penggalian	15.707,02	17.817,79	19.822,48	21.929,74
3	Industri Pengolahan	387.141,87	450.897,90	520.523,73	590.188,95
	a. Makanan, Minuman, dan Tembakau	299.880,79	351.686,75	405.476,84	464.812,27
	b. Tekstil dan Pakain, Jute	8.304,86	5.771,87	11.517,00	13.732,78
	c. Barang kayu dan sejenisnya	8.304,86	26.729,23	30.703,09	35.232,78
	d. Kertas dan Barang Cetak	23.920,04	1.684,11	1.986,69	2.360,91
	e. Pupuk, Kimia, dan Barang dari kimia	1.589,33	28.610,47	33.589,96	40.060,98
	f. Senam dan Barang Galian bukan Logam	24.119,46	18.842,15	21.810,80	22.483,15
	g. Alat angkutan, Mesin dan peralatan	17.093,48	1.483,3	1.625,47	2.083,77
	h. Barang Lainnya	10.862,58	12.087,79	13.603,08	14.992,67
4	Listrik, Gas, dan Air Bersih	48.194,37	53.458,17	66.751,30	76.191,11
	a. Listrik	44.916,45	51.706,32	60.589,20	71.577,54
	b. Air Bersih	3.277,92	1.751,85	6.162,10	4.613,57
5	Bangunan	212.752,22	225.131,60	248.154,16	288.111,35
6	Perdagangan, Hotel, dan Restoran	961.584,77	1.114.920,14	1.330.844,84	1.495.832,00
	a. Perdagangan	842.769,55	980.483,03	1.180.387,41	1.325.969,17
	b. Hotel	8.623,14	9.537,45	10.619,01	11.693,12
	c. Restoran	110.192,08	124.899,66	139.838,42	158.172,71
7	Pengangkutan dan Komunikasi	212.046,74	245.706,90	278.491,03	312.978,76
	a. Angkutan	177.955,68	200.974,49	226.306,58	251.125,83
	b. Angkutan Rel	3.907,90	6.653,49	7.234,79	7.870,81
	c. Angkutan jalan Raya	11.017,26	176.244,22	198.994,48	230.592,31
	d. Jasa Penumpang Angkutan	16.010,42	18.076,88	20.367,41	22.862,71
	e. Komunikasi	39.111,06	44.732,41	51.984,44	61.832,93
	f. Pos dan Telekomunikasi	33.966,08	38.966,60	45.557,14	54.346,64
	g. Jasa Penumpang Komunikasi	5.144,98	5.765,81	6.427,30	7.516,29
8	Keuangan, Persewaan, dan Jasa Perusahaan	281.722,08	326.657,65	388.469,90	460.589,34
	a. Bank	82.111,86	94.568,05	117.978,15	141.268,03
	b. Lembaga Keuangan Bukan-Bank	72.271,23	82.581,28	97.791,90	117.055,87
	c. Sewa Bangunan	68.854,31	127.741,73	153.001,81	180.173,38
	d. Jasa Perusahaan	18.490,68	20.567,08	24.604,94	26.982,17
9	Jasa-jasa	436.322,84	21.858,90	584.890,96	650.999,48
	a. Pemerintahan, Usaha dan Perumahan	281.815,23	448.860,34	377.775,71	419.347,29
	b. Swasta	154.507,61	182.998,56	207.115,25	231.652,19
	c. Jasa Sosial dan Kemasyarakatan	63.213,83	7.192,60	84.504,69	93.708,82
	d. Jasa Hiburan dan Kebudayaan	6.993,34	8.081,13	9.053,61	9.969,00
	e. Jasa Persewaan dan Rumah Tinggal	84.300,42	99.724,83	115.57,57	126.474,35
	Jumlah	5.139.520,56	5.943.261,79	6.745.685,10	7526.427,33

Sumber : BPS (Badan Pusat Statistik) Kabupaten Jember, 2004

**PENDUDUK MENURUT KABUPATEN/KOTA
TAHUN 2000-2003
(000)**

Kabupaten /Kota (1)	2000 (2)	2001 (3)	2002 (4)	2003 (5)
Kabupaten/Kota				
1. Pacitan	529,79	532,73	535,67	538,39
2. Ponorogo	861,86	864,42	867,00	869,36
3. Trenggalek	660,02	663,79	667,58	671,08
4. Tulungagung	943,58	949,20	954,85	960,07
5. Blitar	1095,45	1100,66	1105,90	1110,73
6. Kediri	1443,61	144,24	1464,95	1474,84
7. Malang #	2480,69	2322,70	2331,12	2338,87
8. Lumajang	981,94	987,94	993,97	999,53
9. Jember	2191,89	2205,49	2219,18	2231,79
10. Banyuwangi	1520,09	1526,87	1533,68	1539,95
11. Bondowoso	696,58	700,69	704,83	708,65
12. Situbondo	610,01	613,78	617,57	621,07
13. Probolinggo	1007,64	1017,37	1027,18	1036,26
14. Pasuruan	1361,26	1381,03	1401,08	1419,72
15. Sidoarjo	1547,41	192,39	1638,67	1682,28
16. Mojokerto	923,60	938,76	954,16	968,50
17. Jombang	1142,93	1152,96	1163,08	1172,44
18. Nganjuk	1008,63	1015,32	1022,05	1028,26
19. Madiun	651,60	653,42	655,24	656,92
20. Magetan	622,25	621,74	621,22	620,75
21. Ngawi	830,83	833,94	837,07	839,95
22. Bojonegoro	1186,93	1195,71	1204,54	1212,70
23. Tuban	1053,50	1061,3	1069,62	1077,09
24. Lamongan	1214,10	1221,53	1229,00	1235,39
25. Gresik	1009,51	1026,49	1043,75	1059,82
26. Bangkalan	853,12	864,28	875,58	886,08
27. Sampang	801,80	813,58	823,50	833,64
28. Pamekasan	712,93	722,15	731,49	740,15
29. Sumenep	1008,85	1016,81	1024,84	1032,26
Kota				
1. Kediri	251,52	251,70	251,87	252,03
2. Blitar	122,34	122,68	123,03	123,34
3. Malang	750,48	76,29	762,16	767,57
4. Probolinggo	194,71	196,59	198,49	200,25
5. Pasuruan	170,85	172,84	174,86	176,73
6. Mojokerto	109,12	110,10	111,09	112,00
7. Madiun	169,66	169,60	169,4	169,48
8. Surabaya	2618,93	2633,07	2647,28	2660,38
9. Batu		170,03	173,76	177,26
Jawa Timur	35.340,01	35.633,39	35.930,46	36.206,06

Tahun 2000 mencakup kota Batu

Sumber : BPS (Badan Pusat Statistik) Propinsi Jawa Timur, 2004

**Distribusi Persentase Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Jember
Atas Dasar Harga Berlaku
Tahun 2000-2003 (Persen)**

No (1)	Sektor / Sub Sektor (2)	2000 (3)	2001 (4)	2002 (5)	2003 (6)
1	Pertanian	50,28	50,22	49,6	48,24
	a. Tanaman bahan makanan	28,95	28,87	28,5	27,41
	b. Tanaman Perkebunan	9,31	9,39	9,2	9,21
	c. Peternakan dan Hasilnya	10,36	10,33	9,65	9,94
	d. Kehutanan	0,41	0,40	0,36	0,39
	e. Perikanan	1,24	1,23	1,23	1,24
2	Pertambangan dan Galian	0,31	0,30	0,29	0,29
	a. Pertambangan	-	-	-	-
	b. Penggalian	0,31	0,30	0,33	0,36
3	Industri Pengolahan	7,53	7,59	7,72	7,84
	a. Makanan, Minuman, dan Tembakau	5,83	5,63	5,63	5,68
	b. Tekstil dan Pakaian Jadi	0,16	0,16	0,19	0,19
	c. Barang kayu dan sejenisnya	0,47	0,45	0,48	0,49
	d. Kertas dan Barang Cetakan	0,03	0,03	0,06	0,08
	e. Pupuk, Karet, dan Barang dari karet	0,47	0,48	0,49	0,49
	f. Semen dan Barang Galian bukan Logam	0,33	0,32	0,35	0,36
	g. Alat angkutan, Mesin dan peralatan	0,03	0,02	0,04	0,05
	h. Barang Lainnya	0,21	0,20	0,23	0,22
4	Listrik, Gas, dan Air Bersih	0,94	0,93	0,97	1,01
	a. Listrik	0,87	0,74	0,76	0,74
	b. Air Bersih	0,06	0,06	0,08	0,08
5	Bangunan	4,14	3,79	3,68	3,81
6	Perdagangan, Hotel, dan Restoran	18,71	18,76	19,73	19,87
	a. Perdagangan	16,40	16,56	16,58	16,58
	b. Hotel	0,17	0,16	0,18	0,19
	c. Restoran	2,14	2,13	2,16	2,18
7	Pengangkutan dan Komunikasi	4,13	4,13	4,13	4,16
	a. Angkutan	3,36	3,38	3,39	3,39
	b. Angkutan Rel	0,11	0,11	0,16	0,19
	c. Angkutan Jalur Raya	2,94	2,93	2,99	2,95
	d. Jasa Penumpang Angkutan Komunikasi Pesawat	0,31	0,30	0,36	0,35
	e. Telekomunikasi	0,75	0,75	0,78	0,74
	f. Jasa Penumpang Komunikasi	0,66	0,68	0,68	0,67
	Keuangan, Persewaan, dan Jasa Perusahaan	0,10	0,11	0,16	0,15
8	a. Bank	5,48	5,50	5,76	6,12
	b. Lembaga Keuangan bukan Bank	1,60	1,63	1,63	1,60
	c. Sewa Bangunan	1,41	1,40	1,49	1,41
	d. Jasa Perusahaan	2,12	2,22	2,25	2,13
	Jasa-jasa	0,36	0,35	0,34	0,35
9	a. Pemerintahan Umum dan Pertahanan	8,49	8,78	8,67	8,65
	b. Swasta	5,48	5,44	5,46	5,47
	c. Jasa Sosial dan Kemasyarakatan	3,01	3,04	3,05	3,02
	d. Jasa Hiburan dan Kebudayaan	1,23	1,26	1,28	1,24
	e. Jasa Perancangan dan Rumah Tangga	0,14	0,16	0,19	0,15
		1,64	1,68	1,69	1,65
	Jumlah	100,00	100,00	100,00	100,00

**Inflasi dari Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Jember
Tahun 2000-2003 (Persen)**

No. (1)	Sektor / Sub Sektor (2)	2000 (3)	2001 (4)	2002 (5)	2003 (6)
1	Pertanian	7,74	10,92	6,74	5,73
	a. Tanaman bahan makanan	5,75	9,87	6,59	4,41
	b. Tanaman Perkebunan	8,45	13,39	9,28	7,21
	c. Peternakan dan Hasilnya	11,45	12,33	4,65	7,94
	d. Kehutanan	13,69	9,40	8,76	9,39
	e. Perikanan	13,68	12,23	10,23	9,24
2	Pertambangan dan Galian	2,94	10,71	9,31	7,83
	a. Pertambangan	-	-	-	-
	b. Penggalian	2,94	10,30	9,33	7,36
3	Industri Pengolahan	9,09	13,70	10,95	8,15
	a. Makanan, Minuman, dan Tembakau	7,55	14,63	11,65	7,68
	b. Tekstil dan Pakaian Jadi	5,91	14,16	12,19	7,19
	c. Barang kayu dan sejenisnya	19,58	9,45	3,48	6,49
	d. Kertas dan Barang Cetak	34,15	4,03	11,06	11,08
	e. Pupuk, Karet, dan Barang dari karet	5,66	15,48	11,49	10,49
	f. Semen dan Barang Galian bukan Logam	23,65	7,32	9,25	11,36
	g. Alat angkut, Mesin dan peralatan	28,41	6,02	4,04	18,05
	h. Barang Lainnya	16,15	5,20	11,23	6,22
4	Listrik, Gas, dan Air Bersih	7,63	9,11	10,09	10,39
	a. Listrik	7,55	9,74	10,76	10,74
	b. Air Bersih	8,66	6,06	8,08	4,08
5	Bangunan	36,62	4,28	6,89	9,47
6	Perdagangan, Hotel, dan Restoran	9,04	11,53	13,21	6,45
	a. Perdagangan	8,20	11,88	13,58	6,59
	b. Hotel	23,64	7,16	8,18	6,19
	c. Restoran	14,71	9,13	7,15	8,18
7	Pengangkutan dan Komunikasi	10,01	12,11	7,73	6,86
	a. Angkutan	9,59	13,22	7,77	6,19
	b. Angkutan Rel	15,68	8,92	5,25	5,17
	c. Angkutan jalan Raya	8,62	13,69	7,58	6,24
	d. Jasa Penunjang Angkutan	16,92	10,89	6,90	6,04
	e. Komunikasi	10,68	4,01	5,02	6,81
	f. Pos dan Telekomunikasi	10,03	3,58	5,06	6,66
	g. Jasa Penunjang Komunikasi	15,84	8,71	6,28	9,19
8	Keuangan, Persewaan, dan Jasa Perusahaan	10,10	13,34	14,48	13,74
	a. Bank	12,87	12,36	15,21	1,60
	b. Lembaga Keuangan bukan Bank	11,54	11,45	12,89	1,41
	c. Sewa Bangunan	6,50	14,56	15,71	2,13
	d. Jasa Perusahaan	15,82	12,18	9,48	0,35
9	Jasa-jasa	3,35	17,31	9,55	8,42
	a. Pemerintahan Umum dan Pertahanan	2,40	18,09	9,75	8,57
	b. Swasta	5,08	15,86	9,89	8,04
	c. Jasa Sosial dan Masyarakat	4,99	17,50	5,25	6,46
	d. Jasa Hiburan dan Kebudayaan	4,88	12,66	7,97	6,00
	e. Jasa Perumahan dan Rumah Tangga	4,73	14,87	10,47	9,39
	Jumlah	9,00	11,73	8,97	6,96

Sumber : BPS (Badan Pusat Statistik) Kabupaten Jember, 2004