

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN UNTUK
MENINGKATKAN NILAI PENJUALAN PADA MARTABAK ANEKA
DI KOTA METRO**

(Penelitian)



Dra. Farida Efriyanti, M.M.

NIDN : 0027046101

Renocta Kevin Adico

NPM : 16011103



UNIVERSITAS BANDAR LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

AKUNTANSI STATUS TERAKREDITASI "A" No: 4078/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019
MANAJEMEN STATUS TERAKREDITASI "A" No: 2192/SK/BAN-PT/Akred/S/VIII/2018

Jl. Z.A. Pagar Alam No. 26 Lb. Ratu, Bandar Lampung. Telp. : 701979 – 701463. Fax. 701467

SURAT TUGAS	Nomor Dokumen	FM.SD.FEB.007
	Nomor Revisi	-
	Tgl. Berlaku	Maret 2013
	Nomor Surat	02.f/ST/FEB-UBL/VI/2020
	Halaman	1

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bandar Lampung dengan ini memberi tugas kepada :

Nama : Dra. Farida Efriyanti, M.M.
Pekerjaan : Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bandar Lampung

Untuk melaksanakan Penelitian dengan judul **“Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Nilai Penjualan Pada Martabak Aneka di Kota Metro”**. Kegiatan ini akan dilaksanakan pada bulan Juni 2020 s.d. September 2020.

Demikian surat tugas ini disampaikan untuk dapat dilaksanakan, atas kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

Bandar Lampung, 4 Juni 2020

Dekan,
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS
UBL
SOLUTION FOR PRESENT AND FUTURE

Dr. Ardala Rama Putra Barusman, S.E., M.A.Ec.

HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul : Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Nilai Penjualan Pada Martabak Aneka Di Kota Metro
2. Bidang ilmu : Manajemen
3. Petugas Penyuluh : Dra. Farida Efriyanti, M.M.
4. NIDN : 0027046101
5. Jenis Kelamin : Perempuan
6. Pangkat/Gol/NIP : Pembina / IVA / 196104271987032002
7. Jabatan fungsional : Lektor kepala
8. Fakultas/prodi : Fak. Ekonomi Dan Bisnis / Manajemen
9. Perguruan tinggi : Universitas Bandar Lampung
10. Bidang Keahlian : Manajemen
11. Lokasi penelitian : Martabak Aneka Di Kota Metro
12. Biaya penelitian : Rp. 5.000.000
13. Sumber dana : Mandiri
14. Jumlah Mahasiswa : 1 Orang
15. Staf Pendukung : 2 Orang
16. Waktu penelitian : Juni 2020 – September 2020

Bandar Lampung, 30 September 2020

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Bandar Lampung



Prof. Dr. Iskandar Ali Alam, S.E. M.M.

Peneliti



Dra. Farida Efriyanti, M.M.

Mengesahkan

Kepala LPPM-Universitas Bandar Lampung



Dr. Hendri Dunan, SE. MM.



UNIVERSITAS BANDAR LAMPUNG
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN PADA MASYARAKAT
(LPPM)

Jl. Z.A. Pagar Alam No : 26 Labuhan Ratu, Bandar Lampung Telp: 701979
E-mail : lppm@ubl.ac.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 022 / S.Ket / LPPM-UBL / II / 2021

Kepala Lembaga Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat (LPPM) Universitas Bandar Lampung dengan ini menerangkan bahwa :

- | | |
|---------------------------------|------------------------------------|
| 1. Nama | : Dra. Farida Efriyanti, M.M |
| 2. NIDN | : 0027046101 |
| 3. Tempat, tanggal lahir | : Pulau Panggung, 27 April 1961 |
| 4. Pangkat, golongan ruang, TMT | : Pembina / IV.a Tmt April 2000 |
| 5. Jabatan | : Lektor Kepala 01 Oktober 2000 |
| 6. Bidang Ilmu | : Manajemen |
| 7. Jurusan / Program Studi | : Manajemen/Manajemen dan Bisnis |
| 8. Unit Kerja | : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UBL. |

Telah melaksanakan Penelitian dengan Judul

:“Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Nilai Penjualan Pada Martabak Aneka Di Kota Metro”

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandar Lampung, 05 Februari 2021
Kepala LPPM-UBL 

Dr. Hendri Dunan, SE.,M.M

Tembusan:

1. Rektor UBL (sebagai laporan)
2. Yang bersangkutan
3. Arsip

PRAKATA

Dengan mengucapkan syukur kehadirat Allah SWT yang memberikan taufik dan hidayah Nya sehingga telah selesainya laporan penelitian yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Nilai Penjualan Pada Martabak Aneka Di Kota Metro”. Penelitian ini dilakukan untuk memenuhi kewajiban bagi seorang dosen dalam rangka melaksanakan salah satu unsur Tri Darma Perguruan Tinggi. Hasil penelitian ini. Martabak Aneka berada pada Kuadran II, yaitu Daerah Bintang (*Stars*), bagian Kuadran II yang memiliki pangsa pasar relatif tinggi dan rata-rata pertumbuhan pasar yang tinggi.

Kami telah berusaha dengan segala kemampuan untuk menyusun laporan penelitian ini dan menyadari masih banyak terdapat kekurangan dan ketidaksempurnaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi ilmu pengetahuan, masukan atau pedoman bagi peneliti selanjutnya maupun bagi pihak-pihak yang berkepentingan lainnya. Kami sangat berterima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan berbagai pihak dan semua yang telah memberikan bantuan dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini bermanfaat.

Bandar Lampung, 30 September 2020

Peneliti

ABSTRAK

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN NILAI PENJUALAN PADA MARTABAK ANEKA DI KOTA METRO

Martabak Aneka Kota Metro mengalami suatu masalah dengan terjadinya penurunan tingkat penjualan pada produk yang dijualnya. Permasalahan dalam penulisan skripsi ini adalah “Bagaimana strategi pemasaran untuk meningkatkan nilai penjualan yang dilakukan oleh Martabak Aneka di Kota Metro?”.

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui strategi pemasaran untuk meningkatkan nilai penjualan pada Martabak Aneka di Kota Metro. Berdasarkan hasil pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa dari analisis SWOT secara umum Martabak Aneka, masih adanya strategi-strategi yang lemah dan perlu dipertimbangkan dan diperbaiki oleh perusahaan jika dibandingkan dengan strategi pesaing, seperti pada strategi promosi, dan antisipasi terhadap pesaing.

Berdasarkan hasil analisis BCG, diperoleh nilai tingkat pertumbuhan pasar sebesar 4,73% sedangkan untuk perhitungan pangsa pasar relatif diperoleh nilai sebesar 85,45% atau 0,8545 kali. Hal ini menunjukkan bahwa Martabak Aneka berada pada Kuadran II, yaitu Daerah Bintang (*Stars*), bagian Kuadran II yang memiliki pangsa pasar relatif tinggi dan rata-rata pertumbuhan pasar yang tinggi.

Kata kunci: Strategi Pemasaran; Nilai Penjualan; Martabak Aneka.

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	iv
BAB I PENDAHULUAN.....	v
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Rumusan Masalah	5
1.4 Sistematika Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR, DAN HIPOTESIS.....	7
2.1 Pemasaran.....	7
2.2 Strategi Pemasaran	11
2.3 Analisis SWOT	16
2.4 Matrik SWOT.....	18
2.5 Matrik BCG.....	19
2.6 Penelitian Terdahulu	21
2.7 Kerangka Konsep	21
BAB III TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN	24
3.1 Tujuan Penelitian.....	24
3.2 Manfaat Penelitian.....	24
BAB IV METODE PENELITIAN	25
4.1 Jenis Penelitian.....	25
4.2 Populasi dan Sampel	25
4.3 Sumber Data.....	25
4.4 Metode Pengumpulan Data	25
4.5 Analisis Data	26
4.6 EFAS	26
4.7 IFAS	27
4.8 Matrik IE (Internal Eksternal).....	28
4.9 Analisis BCG.....	29
BAB V HASIL PENELITIAN DAN ANALISA DATA	31
5.1 Hasil Analisis SWOT.....	31
5.2 Analisis BCG.....	44
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	49
6.1 Kesimpulan.....	49
6.2 Saran.....	49
DAFTAR PUSTAKA	50
LAMPIRAN.....	52

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Harga Jual Martabak Aneka Dilihat dari Tipe dan Rasa	1
2. Nilai Penjualan Martabak Aneka dan Pesaing Tahun 2014-2018	2
3. Nilai Penjualan Martabak Aneka dan Persentase Pencapaian Tahun 2014 - 2018.....	3
4. Matrik SWOT	17
5. Penelitian Terdahulu	19
6. Matrik IE (Internal Eksternal)	26
7. Penentuan Faktor faktor Bobot Internal Martabak Aneka di Kota Metro ..	29
8. Penentuan Faktor rating internal Martabak Aneka di Kota Metro	30
9. IFAS Martabak Aneka di Kota Metro	31
10. Penentuan Faktor faktor Bobot Eksternal Martabak Aneka di Kota Metro	32
11. Penentuan Faktor rating Eksternal Martabak Aneka di Kota Metro.....	33
12. EFAS Martabak Aneka di Kota Metro	34

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pemikiran.....	21
2. Matrik Pertumbuhan Bagian Pasar	27
3. Diagram BCG Perusahaan Martabak Aneka	41

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini, perusahaan diperhadapkan pada kondisi persaingan yang semakin meningkat dalam keterbukaan bisnis. Kondisi ini menuntut perusahaan harus lebih kreatif inovatif dengan menawarkan sesuatu yang bernilai lebih, dibanding yang dilakukan pesaing. Inilah yang dituntut oleh pasar yang menjadi fokus atau sasaran untuk bersaing. Pada umumnya perusahaan berupaya untuk memenuhi harapan konsumen, dengan membangun kepercayaan dalam suatu hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pelanggannya. Hubungan ini harus dapat ditingkatkan dari waktu ke waktu misalnya pelayanannya, kualitas produknya, dan sebagainya. Dengan demikian persepsi-persepsi yang negatif terhadap perusahaan, akan berubah pada sesuatu yang dirasakan oleh konsumen, yang secara langsung dapat mengubah persepsi dimaksud pada suatu kepuasan dan dapat menciptakan komitmen untuk menggunakan produk yang ditawarkan perusahaan pada pasar sasarannya.

Berkaitan dengan uraian tersebut di atas maka salah satu langkah strategis yang dilakukan oleh perusahaan adalah menyusun suatu rencana yang komprehensif dan menyeluruh disertai dengan berbagai kebijaksanaan untuk dijadikan sebagai pedoman dalam mengimplementasikan rencana. Penyusunan rencana komprehensif yang dimaksud atau *corporate planning* bertujuan agar setiap pengambilan keputusan tidak didasarkan pada interpretasi tersendiri, tetapi harus berdasarkan pada rencana yang sifatnya menyeluruh.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam melakukan pemasaran adalah dengan strategi pemasaran. Dimana strategi pemasaran memiliki peran yang penting untuk keberhasilan perusahaan. Oleh karena itulah strategi pemasaran harus dapat memberikan gambaran yang jelas dan teratur tentang apa yang dilakukan oleh perusahaan dan menggunakan setiap kesempatan atau peluang pada sasaran pasar.

Agar perusahaan tetap mampu bersaing dengan perusahaan lain yang mengeluarkan produk sejenis dan produk substitusi, maka manajemen perusahaan harus mampu mengolah perusahaannya dengan baik. Supaya konsumen atau pelanggan yang ada tidak beralih kepada perusahaan lain. Perusahaan dituntut untuk lebih memahami segala kebutuhan dan keinginan konsumen atau perusahaan harus mampu menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen, selain itu juga diperlukan pemasaran yang baik.

Pemasaran produk yang baik maka akan dapat meningkatkan penjualan dan merebut pangsa pasar. Jika itu sudah terjadi maka dapat dipastikan perusahaan akan mendapatkan laba yang maksimal. Jika pemasaran produk yang dilakukan tidak atau kurang tepat maka akan terjadi penurunan penjualan yang akan memberi dampak penurunan pendapatan yang diterima oleh perusahaan, baik perusahaan dalam skala besar maupun perusahaan dalam skala kecil seperti usaha pecel lele, bakso, mie ayam, martabak dan lain sebagainya.

Martabak Aneka yang beralamat di Jalan Ade Irma Suryani Nasution No 2 Kota Metro merupakan usaha penjualan martabak dengan berbagai tipe, rasa dan harga jual yang berbeda-beda. Banyaknya usaha pesaing yang menjual produk martabak di Kota Metro, menyebabkan Martabak Aneka harus mampu menciptakan kualitas produk dengan tipe dan cita rasa yang memikat konsumen. Adapun produk-produk dan harga jual yang ditawarkan oleh Martabak Aneka Kota Metro dan martabak pesaingnya dapat dilihat pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Harga Jual Martabak Aneka Dilihat dari Tipe dan Rasa

o.	Tipe dan Rasa	Harga Jual (Rp)		
		Ma rtabak Aneka	Ma rtabak Sinar Fajar	Mart abak 333
.	Spesial	45.0 00	40.0 00	43.00 0
.	Keju	38.0 00	33.0 00	35.00 0
.	Coklat	35.0 00	32.0 00	30.00 0
.	Kacang	33.0 00	32.0 00	30.00 0
.	Keju $\frac{1}{2}$ Spesial + $\frac{1}{2}$	45.0 00	35.0 00	38.00 0
.	Coklat $\frac{1}{2}$ Spesial + $\frac{1}{2}$	42.0 00	36.0 00	38.00 0
.	Kacang $\frac{1}{2}$ Spesial + $\frac{1}{2}$	43.0 00	35.0 00	38.00 0
.	Coklat $\frac{1}{2}$ Keju + $\frac{1}{2}$	38.0 00	35.0 00	36.00 0
.	$\frac{1}{2}$ Keju + $\frac{1}{2}$	36.0	35.0	34.00

.	Kacang	00	00	0
0.	½ Coklat + ½ Kacang	33.00	35.00	36.00
1.	Polos	28.00	25.00	28.00

Sumber : Martabak Aneka, Martabak Sinar Fajar dan Martabak 333 Tahun 2019.

Berdasarkan Tabel 1 di atas terlihat bahwa produk dan harga jual yang ditawarkan oleh Martabak Aneka Kota Metro sangat bervariasi, akan tetapi harga jual tersebut masih berada di atas pesaingnya yaitu Martabak Sinar Fajar dan Martabak 333 yang menjual produk dengan merek Martabak Bangka. Dengan harga jual yang rata-rata di atas pesaing tersebut, maka Martabak Aneka harus tetap menciptakan produk yang berkualitas, mempunyai cita rasa yang tinggi, kenyamanan dan keamanan bagi pelanggannya. Banyaknya usaha pesaing tentunya dapat berdampak pada tingkat penjualan produk pada Martabak Aneka Kota Metro, seperti tertera pada Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Nilai Penjualan Martabak Aneka dan Pesaing Tahun 2014-2018

Tahun	Nilai Penjualan (Rp)					
	Martabak Aneka	Pesaing (%)	Martabak Sinar Fajar	Pesaing (%)	Martabak 333	Pesaing (%)
2014	62 3.780.500	-	89 7.750.000	-	50 8.400.000	-
2015	60 7.350.000	(2,63)	92 8.000.000	5,51	54 8.500.000	7,88
2016	59 7.850.000	(1,56)	91 4.500.000	(1,45)	56 3.850.000	2,79
2017	61 7.700.000	3,32	92 6.750.000	1,33	51 2.000.000	(9,19)
2018	65 2.720.000	5,6	93 3.850.000	0,76	52 3.470.000	2,24
	Rata-rata Perkembangan	4,73		4		3,72

Sumber : Martabak Aneka, Martabak Sinar Fajar dan Martabak 333 Tahun 2019.

Berdasarkan Tabel 2 di atas terlihat bahwa nilai penjualan pada Martabak Aneka Kota Metro selama 5 (lima) tahun terakhir mengalami fluktuasi dengan rata-rata perkembangan sebesar 4,73%. Perkembangan tertinggi terjadi pada tahun 2018 sebesar 5,6%

dan penurunan terendah terjadi pada tahun 2015 sebesar 2,63%. Walaupun berfluktuasi akan tetapi perkembangan nilai penjualan Martabak Aneka lebih tinggi bila dibandingkan dengan kedua pesaingnya.

Martabak Aneka Kota Metro mengalami suatu masalah dengan terjadinya penurunan tingkat penjualan pada produk yang dijualnya. Hal ini bisa disebabkan karena strategi pemasaran yang dilakukan kurang tepat, seperti perusahaan tidak menggunakan sarana promosi untuk mengenalkan produknya kepada masyarakat. Untuk itu diperlukan strategi pemasaran yang tepat agar dapat meningkatkan penjualan produknya. Suatu strategi pemasaran harus dibuat dengan memperhatikan semua lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Strategi pemasaran sangat spesifik bagi setiap perusahaan. Hal ini disebabkan faktor internal dan eksternal perusahaan berbeda bagi setiap perusahaan

Tabel 3. Nilai Penjualan Martabak Aneka dan Persentase Pencapaian Tahun 2014 - 2018

o	Tahun	Penjualan (Rp)		Persentase Pencapaian (%)
		Target	Realisasi	
.	2014	850.000.000	623.780.500	73,4%
.	2015	800.000.000	607.350.000	75,9%
.	2016	750.000.000	597.850.000	79,7%
.	2017	780.000.000	617.700.000	79,1%
.	2018	800.000.000	652.720.000	81,5%
	Rata – rata	796.000.000	619.880.100	77,8%

Sumber : Martabak Aneka Kota Metro, 2019.

Berdasarkan Tabel 3 di atas terlihat bahwa nilai penjualan pada Martabak Aneka Kota Metro selama 5 (lima) tahun terakhir tidak mencapai target dengan rata-rata persentase pencapaian sebesar 77,8%. Pencapaian persentase tertinggi terjadi pada tahun 2018 sebesar 81,5% dan penurunan terendah terjadi pada tahun 2014 sebesar 73,4%.

Berdasarkan fenomena di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian secara lebih mendalam mengenai strategi pemasaran untuk meningkatkan nilai penjualan dengan judul: **“Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Nilai Penjualan Pada Martabak Aneka Di Kota Metro”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, terdapat masalah yang dihadapi perusahaan, masalah tersebut dapat diidentifikasi sebagai berikut :

- a. Harga jual Martabak Aneka di Kota Metro sangat bervariasi, akan tetapi harga jual tersebut masih berada di atas pesaingnya yaitu Martabak Sinar Fajar yang menjual produk dengan merek Martabak Bangka. Hal ini tentunya harus diantisipasi oleh perusahaan agar pelanggannya tetap setia yaitu dengan menciptakan kualitas produk, cita rasa yang tinggi, kenyamanan dan keamanan.
- b. Nilai penjualan pada Martabak Aneka di Kota Metro selama 5 (lima) tahun terakhir mengalami fluktuasi dengan rata-rata perkembangan sebesar 4,73%. Perkembangan tertinggi terjadi pada tahun 2018 sebesar 5,6% dan penurunan terendah terjadi pada tahun 2015 sebesar 2,63%.
- c. Nilai Penjualan yang dicapai Martabak Aneka Kota Metro selama 5 (lima) Tahun terakhir tidak mencapai target, dengan rata rata persentase pencapaian sebesar 77,8%. Pencapaian perentase tertinggi terjadi pada tahun 2018 sebesar 81,5%, dan pencapaian persentase terendah terjadi pada tahun 2014 sebesar 73,4%.

1.3 Rumusan Masalah

Perumusan masalah dimaksudkan agar penelitian dapat terlaksana dengan baik, sehingga akan memperjelas arah penelitian. Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah dan identifikasi masalah, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu : **“Apakah strategi pemasaran untuk meningkatkan nilai penjualan yang dilakukan oleh Martabak Aneka di Kota Metro sudah tepat ?”**

1.4 Sistematika Penelitian

Sistematika yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan yang berisi latar belakang, identifikasi masalah, rumusan masalah, dan sistematika penelitian.

BAB II: Terdiri dari tinjauan pustaka, kerangka konseptual, dan hipotesis penelitian.

BAB III : Berisi tujuan dan manfaat penelitian.

BAB IV: Berisi jenis dan desain penelitian, variabel, populasi, sampel, teknik pengumpulan data, dan juga metode analisis.

BAB V: Hasil dan pembahasan yang telah diteliti secara sistematis menggunakan metode yang telah ditetapkan sebelumnya.

BAB VI: Berisi penutup, kesimpulan, dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR, DAN HIPOTESIS

2.1 Pemasaran

2.1.1 Pengertian Pemasaran

Pemikiran tentang pemasaran dimulai dengan kenyataan bahwa manusia mempunyai kebutuhan dan keinginan. Setiap orang membutuhkan makanan, pakaian, air, rumah dan udara untuk tetap hidup. Di samping itu mereka juga menginginkan untuk mendapatkan pendidikan, rekreasi dan pelayanan yang lain. Mereka memerlukan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan mereka. Kebutuhan dan keinginan konsumen itulah yang menjadi sasaran kegiatan pemasaran. Lebih jelasnya, kegiatan pemasaran ditujukan untuk menciptakan transaksi jual beli. Konsumen akan mempunyai kemauan untuk membeli jika mereka merasakan adanya kebutuhan yang belum terpuaskan/terpenuhi. Jadi kebutuhan konsumen merupakan peluang dan kesempatan pasar bagi perusahaan. Oleh karena itu, perlu bagi para pengusaha/organisasi untuk terus melakukan analisis kebutuhan konsumen secara berkesinambungan seiring dengan perubahan selera konsumen dan lingkungan.

Sunarto (2003 : 4) mendefinisikan bahwa : “Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan, lewat penciptaan dan pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan orang lain.”

Menurut Stanton yang dikutip Firdaus (2008 : 120) mengatakan bahwa : “Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan dan menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa yang dapat memuaskan kebutuhan, baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial”. Pemasaran menurut Gitosudarmo (2008 : 1) dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang mengusahakan agar produk yang dipasarkannya itu dapat diterima dan disenangi oleh pasar. Menurut Rangkuti (2009 : 21) berpendapat bahwa : ”Pemasaran merupakan suatu interaksi yang berusaha untuk menciptakan hubungan pertukaran dan bukan merupakan cara yang sederhana yang hanya sekedar untuk menghasilkan penjualan.”

Machfoedz (2010 : 140) mengemukakan bahwa : ”Pemasaran adalah suatu proses yang diterapkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen dengan menyediakan produk (barang dan jasa). Konsumen tertentu yang merupakan sasaran upaya pemasaran disebut pasar sasaran”.

Stanton dalam Rismiati dan Suratno (2005 : 18) bahwa :“Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli yang ada maupun pembeli potensial.”

Berdasarkan definisi-definisi pemasaran di atas, kiranya dapat ditarik kesimpulan bahwa ada dua tujuan dari dua pihak yang berbeda (pembeli dan penjual) yang harus dicapai oleh pemasaran. Oleh karena itu, pemasaran dilakukan untuk (1) menilai kebutuhan dari pembeli potensial dan (2) memuaskan kebutuhan tersebut. Adapun yang disebut sebagai calon pembeli atau pembeli potensial adalah para individu yang melakukan pembelian untuk dikonsumsi sendiri (dengan keluarganya) dan organisasi-organisasi yang membeli sesuatu untuk kelancaran usaha mereka (misalnya perusahaan manufaktur) atau untuk dijual kembali (misalnya pedagang besar dan pengecer).

Dari berbagai pengertian pemasaran di atas, ada beberapa konsep pemasaran yang perlu dijelaskan maknanya lebih lanjut :

1. Kebutuhan, keinginan dan permintaan

Titik tolak pemasaran adalah pada kebutuhan dan keinginan manusia di mana setiap manusia mempunyai kecenderungan memilih dan menyukai jenis barang/jasa tertentu. Kebutuhan (*needs*) adalah suatu keadaan akan sebagian pemuasan dasar yang dirasakan atau disadari. Kebutuhan ini biasanya tertuju pada sesuatu yang vital dan harus segera dipenuhi terjadinya, misalnya makan, pakaian dan rumah. Kebutuhan tersebut muncul dengan sendirinya dan tidak bisa diciptakan oleh siapapun juga. Adapun yang disebut keinginan (*wants*) adalah kebutuhan yang lebih spesifik, hasrat untuk memperoleh pemuas-pemuas tertentu untuk kebutuhan yang lebih mendalam. Keinginan ini dibentuk oleh pengetahuan, kebudayaan dan kepribadian seseorang, misalnya keinginan makan nasi goreng, kemeja merek Arrow. Permintaan adalah keinginan terhadap produk-produk tertentu yang didukung oleh kemampuan dan kemauan untuk membeli produk itu. Misalnya banyak orang menginginkan mempunyai mobil BMW tetapi hanya sedikit yang benar-benar mampu untuk membelinya.

2. Nilai

Nilai adalah taksiran konsumen tentang kapasitas produk untuk memuaskan seperangkat tujuan, jadi nilai merupakan konsep penuntun untuk memilih produk mana yang memuaskan. Misalnya, untuk menghilangkan rasa lelah, orang bisa memilih untuk makan, tidur, membaca koran, atau mengobrol dengan teman.

Dia akan memberi nilai tertinggi untuk produk yang sekiranya akan paling memuaskan sebagai penghilang rasa lelah. Nilai sangat erat berkaitan dengan kepuasan, sehingga konsep tentang nilai dan kepuasan ini sangat penting dalam pemasaran.

3. Pertukaran dan transaksi

Pertukaran (jual beli) terjadi di dalam pemasaran sebagai cara bagi orang untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya. Cara tersebut adalah dengan saling memberi dan menerima sesuatu dari dan kepada pihak lain. Pada saat orang memproduksi sendiri apa yang menjadi kebutuhannya, atau dengan merebut secara paksa atau dengan memintaminta, maka tidak ada pemasaran. Pertukaran terjadi setelah melalui proses perundingan dan pada saat tercapai kesepakatan maka terjadi transaksi. Transaksi adalah dasar jual beli yang terdiri dari suatu perdagangan antar nilai antar dua pihak. Misalnya Indonesia memberikan pesawat terbang kepada RRC untuk ditukar dengan beras ketan.

4. Produk dan pasar

Untuk memuaskan kebutuhan dan keinginannya, orang memerlukan sesuatu yang disebut produk. Produk adalah segala sesuatu yang diberikan kepada seseorang guna memuaskan suatu kebutuhan atau keinginan. Produk bisa berupa barang, jasa maupun ide. Sedangkan yang dimaksud pasar adalah :

- a. Tempat, yaitu tempat di mana pembeli dan penjual dapat bertemu dan berfungsi, barang dan jasa tersedia untuk dijual, dan terjadi perpindahan hak milik .
- b. Permintaan yaitu jumlah seluruh permintaan barang atau jasa untuk pembeli-pembeli potensial. Pasar sebagai pasar efektif, diikuti oleh penyerahan uang.
- c. Orang yaitu orang-orang yang mempunyai keinginan untuk puas, mempunyai uang untuk berbelanja dan mempunyai kemauan untuk membelanjakannya.

Dari pengertian yang ketiga ada tiga unsur dari pasar yaitu adanya kebutuhan/keinginan/*needs*; ada tenaga/daya beli/*purchasing power*/uang; ada kemauan untuk membelanjakan uang itu. Dikatakan bahwa pasar adalah orang atau sekumpulan orang, termasuk di dalamnya organisasi-organisasi ataupun perusahaan-perusahaan. Mereka semua itu menyadari bahwa mereka mempunyai kebutuhan yang belum terpenuhi sehingga mempunyai kemauan untuk membeli suatu produk. Tetapi kemauan saja tidaklah cukup, karena mereka juga harus mempunyai kemampuan untuk membeli. Kemampuan membeli misalnya tersedianya uang, waktu ataupun tenaga.

2.1.2 Fungsi Pemasaran

Fungsi pemasaran merupakan proses kegiatan yang diperlukan oleh suatu organisasi perusahaan untuk mempelancar arus barang dan jasa dan produsen ke konsumen. Menurut Soehardi (2006 : 32), manajemen pemasaran memiliki empat fungsi, yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan tahap yang sangat menentukan terhadap kelangsungan dan sukses organisasi. Proses perencanaan merupakan suatu proses yang selalu memandang ke depan atau kemungkinan-kemungkinan yang akan datang.

2. Penganalisaan

Penganalisaan ini perlu dilakukan agar rencana yang sudah dibuat dapat lebih matang dan tepat.

3. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan kegiatan untuk menjalankan rencana yang sudah ditetapkan.

4. Pengawasan

Pengawasan penting dilakukan agar pelaksanaan yang dilakukan tidak menyimpang dari apa yang sudah direncanakan sebelumnya.

2.1.3 Proses Manajemen Pemasaran

Banyak perusahaan atau organisasi yang telah mengandalkan pemasaran sebagai sistem utama untuk memantau dan mengadakan penyesuaian dengan perubahan pasar. Jadi setiap perusahaan perlu mengelola kegiatan pemasarannya secara efektif dan efisien. Menurut Philip Kotler (2008: 235), kegiatan-kegiatan dalam pemasaran akan membentuk proses manajemen pemasaran. Proses manajemen pemasaran dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Mengorganisasi proses perencanaan pemasaran

Pada tahap ini ditetapkan tentang bagaimana perusahaan merencanakan kegiatan-kegiatannya di dalam rencana strategi dan rencana pemasaran secara menyeluruh serta mengenai pentingnya informasi dan riset pemasaran dalam menyusun rencana pemasaran.

2. Menganalisa kesempatan pasar

Pada tahap ini ditetapkan pasar yang kompleks dan berubah-ubah sebagai sumber peluang dan kesempatan serta tantangan dan ancaman bagi perusahaan.

3. Memilih pasar sasaran

Pada tahap ini ditetapkan bagaimana perusahaan mengevaluasi permintaan, memilih dan menetapkan pasar sasarannya, serta menetapkan posisi pasar yang hendak dimasuki dan yang ingin dipuaskan oleh perusahaan.

4. Mengembangkan bauran pemasaran

Pada tahap ini ditetapkan keputusan-keputusan yang harus diambil oleh perusahaan, yaitu keputusan yang bertalian dengan setiap unsur bauran pemasaran, unsur atau variabel bauran pemasaran adalah produksi, harga, saluran distribusi dan kegiatan promosi. Dalam merancang bauran pemasaran, perusahaan dihadapi pada dua keputusan anggaran yaitu anggaran keseluruhan yang hendak dikeluarkan untuk biaya pemasaran serta anggaran pemasaran pada sarana bauran pemasaran.

5. Mengelola usaha pemasaran

Pada tahap ini ditetapkan pengelolaan usaha pemasaran, yaitu menganalisis pasar dan lingkungan pemasaran, serta merencanakan dan mengembangkan strategi dan program pemasaran yang kompetitif untuk dapat memanfaatkan kesempatan pasar, implementasi strategi dan program tersebut melalui pengorganisasian bagian pemasaran yang efektif serta mengendalikan program pemasaran perusahaan.

2.2 Strategi Pemasaran

2.2.1 Pengertian Strategi Pemasaran

Program pemasaran meliputi tindakan-tindakan pemasaran yang dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk, diantaranya mengubah harga, memodifikasi kampanye iklan, merancang promosi khusus, menentukan pilihan saluran distribusi dan sebagainya. Dalam penerapannya, kerap kali berbagai program pemasaran dipadukan atau dilaksanakan secara bersama-sama, dan kadangkala manajer pemasaran harus memilih program pemasaran yang “terbaik” karena keterbatasan sumber daya.

Strategi pemasaran merupakan strategi untuk melayani pasar atau segmen pasar yang dijadikan target oleh seorang pengusaha. Oleh karena itu strategi pemasaran merupakan kombinasi dari bauran pemasaran yang akan diterapkan oleh pengusaha untuk melayani pasarnya. Bauran pemasaran ini haruslah diatur sedemikian rupa sehingga akan dapat berfungsi sebagai senjata yang tepat dalam perbandingannya di pasar melawan pesaing-pesaing. Oleh karena itu maka senjata itu harus disesuaikan dengan keadaan pasar serta kondisi persaingan yang dihadapinya, dimana jenis kombinasi bauran pemasaran yang

meliputi ; produk, harga, promosi, dan saluran distribusi. Perusahaan dituntut untuk lebih memahami segala kebutuhan dan keinginan konsumen atau perusahaan harus mampu menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen, selain itu juga diperlukan pemasaran yang baik (Supariyani, 2004).

Strategi pemasaran pada umumnya mempunyai peranan yang sangat penting untuk menghadapi lingkungan yang dinamis, dan pada akhirnya memperoleh keunggulan tertentu /berhasil untuk meningkatkan laba tertentu. Strategi pemasaran yang ditetapkan harus ditinjau dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan pasar dan lingkungan pasar tersebut. Dengan demikian strategi pemasaran harus dapat memberi gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang akan dilakukan perusahaan dalam menggunakan setiap kesempatan atau peluang pada beberapa pasar sasaran.

Chandra (2002 : 93) bahwa : ” Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu ”.

Perusahaan dapat menggunakan dua atau lebih program pemasaran secara bersamaan, sebab setiap jenis program (seperti periklanan, promosi penjualan, personal selling, layanan pelanggan, atau pengembangan produk) memiliki pengaruh yang berbeda-beda terhadap permintaan. Oleh sebab itu dibutuhkan mekanisme yang dapat mengkoordinasi program-program pemasaran agar program-program itu sejalan dan terintegrasi dengan sinergistik. Mekanisme ini disebut strategi pemasaran. Umumnya peluang pemasaran terbaik diperoleh dari upaya memperluas permintaan primer, sedangkan peluang pertumbuhan terbaik berasal dari upaya memperluas permintaan selektif.

Kenneth R. Andrews dalam buku Alma (2002 : 199) bahwa strategi pemasaran adalah pola keputusan dalam perusahaan yang menentukan dan mengungkapkan sasaran, maksud atau tujuan yang menghasilkan kebijaksanaan utama dan merencanakan untuk pencapaian tujuan serta merinci jangkauan bisnis yang akan dikejar oleh perusahaan. Alma (2002 : 201), menyatakan bahwa strategi pemasaran pada dasarnya rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk mencapai tujuan pemasaran suatu perusahaan. Dengan perkataan lain, strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah.

Oleh karena itu, penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisa lingkungan dan internal perusahaan melalui analisa keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisa kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan dari lingkungannya. Disamping itu strategi pemasaran yang telah ditetapkan dan dijalankan, harus dinilai kembali, apakah masih sesuai dengan keadaan/kondisi pada saat ini. Selanjutnya Uswara (2003 : 22) bahwa : ” Strategi pemasaran merupakan sesuatu yang sangat penting bagi setiap perusahaan, sesuatu yang penting umumnya tidak mudah dirumuskan dan dilaksanakan”.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran pada dasarnya rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk mencapai tujuan pemasaran suatu perusahaan. Dengan perkataan lain, strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Oleh karena itu, penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisa lingkungan dan internal perusahaan melalui analisa keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisa kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan dari lingkungannya.

2.2.2 Jenis-Jenis Strategi Pemasaran

Suatu aspek yang paling penting dalam melaksanakan segmentasi pasar adalah aspek operasional. Hal ini berarti bahwa kita harus menghindari diri dari dimensi yang tidak dapat dilaksanakan. Dasar segmentasi yang dipakai haruslah dapat dilaksanakan. Dasar pelaksanaan segmentasi umumnya dipergunakan segmentasi atas dasar demografis (kependudukan) seperti umur, jenis kelamin, penghasilan daerah, penghasilan keluarga dan sebagainya. Informasi kependudukan semacam itu sangat mudah memperolehnya dan sangat berguna dalam hal promosi dan distribusi. Setelah diketahui bahwa pasar yang dihadapi dapat dibagi-bagi ke dalam strategi yang mungkin dilakukan terhadap keadaan tersebut. Assauri (2008 : 163) bahwa strategi pemasaran secara umum ini, dapat dibedakan tiga jenis strategi pemasaran yang dapat ditempuh perusahaan yaitu :

1. Strategi pemasaran yang tidak membeda-bedakan pasar (*Undifferentiated marketing*).
2. Strategi pemasaran yang membeda-bedakan pasar (*Differentiated marketing*).
3. Strategi pemasaran yang erkonsentrasi (*Concentrated Marketing*).

Untuk lebih jelasnya ketiga jenis strategi pemasaran di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

3 Strategi pemasaran yang tidak membedakan pasar (*Undifferentiated marketing*).

Dengan strategi ini, perusahaan menganggap pasar sebagai suatu keseluruhan, sehingga perusahaan hanya memperhatikan kebutuhan konsumen secara umum. Oleh karena itu perusahaan hanya menghasilkan dan memasarkan satu macam produk saja dan berusaha menarik semua pembeli dan calon pembeli dengan suatu rencana pemasaran saja.

Strategi ini bertujuan untuk melakukan penjualan secara massal, sehingga menurunkan biaya. Perusahaan memusatkan perhatiannya pada seluruh konsumen dan kebutuhannya, serta merancang produk yang dapat menarik sebanyak mungkin para konsumen tersebut. Perusahaan yang menggunakan strategi ini, tidak menghiraukan adanya kelompok pembeli yang berbeda-beda. Pasar dianggap sebagai suatu keseluruhan dengan ciri kesamaan dalam kebutuhannya.

Salah satu keuntungan strategi ini adalah kemampuan perusahaan untuk menekan biaya sehingga dapat lebih ekonomis. Sebaliknya, kelemahannya adalah apabila banyak perusahaan lain juga menjalankan strategi pemasaran yang sama, maka akan terjadi persaingan yang tajam untuk menguasai pasar tersebut (*hyper competition*), dan mengabaikan segmen pasar yang kecil lainnya. Akibatnya, strategi ini dapat menyebabkan kurang menguntungkannya usaha-usaha pemasaran perusahaan, karena banyak dan makin tajamnya persaingan.

Strategi pemasaran yang membedakan pasar (*Differentiated marketing*). Dengan strategi ini, perusahaan hanya melayani kebutuhan beberapa kelompok konsumen tertentu dengan jenis produk tertentu pula. Jadi perusahaan atau produsen menghasilkan dan memasarkan produk yang berbeda-beda untuk tiap segmen pasar. Dengan perkataan lain, perusahaan atau produsen menawarkan berbagai variasi produk dan *product mix*, yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen atau pembeli yang berbeda-beda, dengan program pemasaran yang tersendiri diharapkan dapat dicapai tingkat penjualan yang tertinggi dalam masing-masing segmen pasar tersebut.

Perusahaan yang menggunakan strategi ini bertujuan untuk mempertebal kepercayaan kelompok konsumen tertentu terhadap produk yang dihasilkan dan dipasarkan, sehingga pembeliannya akan dilakukan berulang kali. Dengan demikian diharapkan penjualan perusahaan akan lebih tinggi dan kedudukan produk perusahaan akan lebih kuat atau mantap di segmen pasar. Keuntungan strategi pemasaran ini, penjualan dapat diharapkan akan lebih tinggi dengan posisi produk yang lebih baik di setiap segmen pasar, dan total

penjualan perusahaan akan dapat ditingkatkan dengan bervariasinya produk yang ditawarkan. Kelemahan strategi ini adalah, terdapat kecenderungan biaya akan lebih tinggi karena kenaikan biaya produksi untuk modifikasi produk, biaya administrasi, biaya promosi, dan biaya investasi.

4 Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*Concentrated Marketing*).

Dengan strategi ini, perusahaan mengkhususkan pemasaran produknya dalam beberapa segmen pasar, dengan pertimbangan keterbatasan sumberdaya perusahaan. Dalam hal ini perusahaan produsen memilih segmen pasar tertentu dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen yang ada pada segmen pasar itu, yang tentunya lebih spesifik. Strategi pemasaran ini mengutamakan seluruh usaha pemasaran pada satu atau beberapa segmen pasar tertentu saja. Jadi perusahaan memusatkan segala kegiatan akan memberikan keuntungan yang terbesar.

Keuntungan penggunaan strategi ini, perusahaan dapat diharapkan akan memperoleh kedudukan atau posisi yang kuat di dalam segmen pasar tertentu yang dipilih. Hal ini karena, perusahaan akan mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang lebih baik dalam melakukan pendekatan bagi pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen dari segmen pasar yang dilayaninya. Di samping itu perusahaan memperoleh keuntungan karena spesialisasi dalam produksi, distribusi dan usaha promosi, sehingga apabila segmen pasar dipilih secara tepat, akan dapat memungkinkan berhasilnya usaha pemasaran produk perusahaan tersebut. Kelemahan strategi pemasaran ini adalah perusahaan akan menghadapi risiko yang besar bila hanya tergantung pada satu atau beberapa segmen pasar saja. Hal ini karena, kemungkinan terjadinya perubahan selera para konsumen, atau peningkatan kemampuan daya saing perusahaan lain yang dapat melebihi kemampuan perusahaan ini dalam melayani pasar secara baik dan efektif.

Sehubungan dengan kondisi pasar yang bersifat heterogen dan dapat disegmentasikan menjadi homogen, pengusaha dapat memilih salah satu dari 3 strategi pemasaran yang pada dasarnya berpangkal dari 2 tipe pengusaha yaitu:

1. Pengusaha yang mensegmentasikan pasar

Pengusaha yang melakukan segmentasi pasar disebut segmenter. Pengusaha dapat mengelompokkan konsumen yang berbeda-beda itu dan kemudian melayani pasar atau menerapkan strategi pemasaran (*marketing mix*) yang berbeda pula sesuai dengan perbedaan sifat yang dimiliki oleh masing-masing segmen. Dalam strategi ini berarti pengusaha menyajikan produk yang berbeda, dengan harga yang berbeda, serta promosi maupun distribusi yang berbeda pula terhadap segmen pasar yang berbeda.

Cara inilah yang biasa disebut sebagai “pemasaran serba ada” atau “*differentiated marketing*”. Dalam hal ini pengusaha memberikan perlakuan, penyajian, penyampaian dan pelayanan (*marketing mix*) yang berbeda terhadap segmen pasar yang berbeda. Cara ini lebih menjamin adanya kemungkinan bahwa perusahaan dapat memperoleh posisi persaingan yang lebih baik (*competitive advantage*). Hal ini disebabkan karena perusahaan dapat memberikan pelayanan yang lebih baik atau lebih sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumennya dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya.

2. Pengusaha yang tidak melakukan segmentasi pasar

Pengusaha ini berarti menggabungkan semua segmen yang ada dalam pasar yang dihadapinya itu, oleh karena itu biasanya disebut sebagai pengusaha yang *combiner*. Pengusaha yang tidak mengelompokkan dan tidak mencari sasaran pada sekelompok segmen tertentu tetapi dia bergerak dalam pasar umum (masyarakat) yang sangat heterogen maka hal ini berarti dia memperlakukan konsumen yang berbeda-beda itu dengan cara atau strategi penyampaian, penyajian dan pelayanan atau *marketing mix* yang sama. Jadi dalam hal ini perusahaan berpandangan bahwa semua orang (konsumen) adalah sama, jadi perlakuan terhadapnya juga sama. Tindakan semacam ini disebut “*undifferentiated marketing*” atau “pemasaran serba sama”.

2.3 Analisis SWOT

Manajemen unit bisnis sekarang perlu mengetahui informasi tentang lingkungan yang harus dipantau dan dipahami jika unit bisnisnya ingin mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Secara umum, perusahaan harus memantau variabel-variabel lingkungan mikro yang signifikan dan yang mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan di pasar tersebut. Juga harus dipantau kekuatan-kekuatan lingkungan makro yang berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap bisnisnya.

Setiap unit bisnis harus dievaluasi kekuatan dan kelemahannya secara periodik. Analisis ini memberikan kesimpulan bahwa meskipun suatu bisnis memiliki kekuatan yang tinggi pada faktor tertentu, kekuatan ini tidak langsung merupakan keunggulan bersaing. Pertama, barangkali kompetensi itu tidak begitu penting bagi para pelanggan di pasar. Kedua, meskipun kompetensi diperlukan, mungkin saja para pesaing lain memiliki kekuatan sederajat. Oleh karena itu, yang paling penting bagi suatu unit bisnis adalah memiliki kekuatan yang relatif lebih besar untuk faktor mikro dibandingkan dengan para pesaingnya.

Dalam menganalisis pola kekuatan dan kelemahan, unit bisnis tidak harus mengoreksi semua kelemahannya atau memanfaatkan semua kekuatannya. Pertanyaan yang penting

adalah apakah bisnis itu harus membatasi diri terhadap peluang yang ada, yang bisa diraih dengan kekuatan dimiliki, atau harus mempertimbangkan peluang yang lebih baik untuk diraih dengan memanfaatkan atau mengembangkan kekuatan-kekuatan tertentu.

Unit bisnis harus menyusun kategori faktor-faktor lingkungan makro dan menyusun sistem intelegensi pemasaran untuk memperkirakan kecenderungan dan perkembangan. Para pemasar di perusahaan harus mengidentifikasi peluang dan hambatan nyata. Salah satu tujuan pokok analisis lingkungan adalah untuk mengenai adanya peluang-peluang baru. Peluang pemasaran perusahaan adalah sebuah gelanggang yang menarik untuk kegiatan pemasaran perusahaan di mana perusahaan tertentu akan meraih keunggulan bersaing.

Beberapa pengembangan dalam lingkungan eksternal menjanjikan hambatan. Hambatan lingkungan adalah tantangan yang diperlihatkan atau diragakan oleh kecenderungan atau perkembangan yang tidak menguntungkan dalam lingkungan yang akan menyebabkan kemerosotan kedudukan perusahaan bila tidak ada kegiatan pemasaran dengan tujuan tertentu. Dengan menggabungkan gambaran tentang berbagai hambatan dan peluang yang dihadapi perusahaan, akan memungkinkan kita menentukan ciri-ciri keseluruhan situasinya.

SWOT adalah singkatan dari kata-kata *Strength* (kekuatan perusahaan) *Weaknesses* (kelemahan perusahaan), *Opportunities* (peluang bisnis) dan *Threats* (hambatan untuk mencapai tujuan). Analisis SWOT adalah analisis yang terdiri dari analisis lingkungan mikro yang bertujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, dan analisis lingkungan makro yang bertujuan untuk mengetahui peluang dan ancaman bagi perusahaan.” Menurut Kotler (2008 : 88) mengemukakan bahwa : “Analisis SWOT adalah evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.”

Sedangkan Sutojo dan Kleinstauber (2002 : 8) bahwa : ”Analisis SWOT adalah menentukan tujuan usaha yang realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan dan oleh karenanya diharapkan lebih mudah tercapai.” Selanjutnya Rangkuti (2008: 19) mengemukakan bahwa : ”Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strenghts*) dan kelemahan (*weaknesses*).”

Analisis SWOT adalah satu pekerjaan yang cukup berat karena hanya dengan itu alternatif-alternatif stratejik dapat disusun. Kegagalan menganalisisnya berarti gagal dalam mencari relasi dan titik temu antara faktor-faktor stratejik dalam lingkungan internal dan yang terdapat dalam lingkungan eksternal, sambil mencari hubungannya dengan misi, tujuan, dan sasaran organisasi; juga merupakan kegagalan dalam mempersiapkan suatu keputusan

strategik yang baik. Pekerjaan ini tetap menjadi tugas pokok dari kelompok koalisi eselon atas dan belum bisa didelegasikan kepada eselon bawah. Namun, eselon bawah berperan dalam

menyediakan data yang diperlukan untuk mempertajam analisis SWOT. Hanya dengan analisis SWOT, keputusan-keputusan strategik yang baik dapat dihasilkan.

Berdasarkan pengertian di atas maka analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman, serta proses pengambilan keputusan strategi yang selalu berkaitan dengan pengembangan misi, visi dan kebijaksanaan perusahaan.

a. Kekuatan dan Kelemahan (*Strengths and Weakness*)

Kekuatan dan kelemahan perusahaan dapat dilihat dari pada sepuluh faktor utama dalam bidang pemasaran, yaitu : reputasi perusahaan, pangsa pasar, reputasi mutu, reputasi pelayanan, biaya produksi, biaya distribusi, promosi yang efektif, organisasi penjualan yang efektif, riset dan inovasi, riset dan inovasi serta daya jangkau geografi.

b. Peluang dan Ancaman (*Opportunity and Threats*)

Peluang dan ancaman berasal dari luar lingkungan perusahaan. Gambaran mengenai berbagai peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan memiliki empat kemungkinan, antara lain :

- 1) Usaha yang memiliki peluang tinggi dan ancaman rendah disebut usaha ideal.
- 2) Usaha yang memiliki peluang dan ancaman yang tinggi disebut usaha yang spekulatif.
- 3) Usaha yang memiliki peluang dan ancaman yang rendah disebut usaha yang matang.
- 4) Usaha yang memiliki peluang yang rendah dan ancaman tinggi disebut usaha yang bermasalah.

2.4 Matrik SWOT

SW OT	STRENGTH (S) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal	WEAKNESS (W) Tentukan kekuatan internal
OPPORTUNITIES (O) Tentukan faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk

		memanfaatkan peluang
THREAT (S)	STRENGTH (S)	STRATEGI WT
Tentukan faktor ancaman eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Pilihan strategi yang ada dalam matrik SWOT adalah :

a. *SO Strategies (Strengths-Opportunity)*

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang yang ada di luar perusahaan.

b. *WO Strategies (Weakness-Opportunity)*

Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.

c. *ST Strategies (Strengths-Threat)*

Strategi ini mengupayakan agar perusahaan mampu menghindari dan mengurangi dari ancaman-ancaman eksternal.

d. *WT Strategies (Weakness-Threat)*

Strategi ini adalah taktik untuk bertahan yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan-kelemahan internal serta menghindari dari ancaman-ancaman lingkungan eksternal.

2.5 Matrik BCG

Matrik pertumbuhan bagian pasar (BCG) menggambarkan perbedaan diantara posisi pangsa pasar relatif rata-rata pertumbuhan industri. Posisi pangsa pasar relatif mendefinisikan rasio dari bagian pangsa pasar perusahaan dalam industri dengan pangsa pasar perusahaan pesaing terbesar dalam industri.

Pendekatan BCG memerlukan penilaian terhadap semua penawaran organisasi dengan memakai dua dimensi, yaitu pertumbuhan pasar dan pangsa pasar. Pertumbuhan pasar angka pertumbuhan tahunan pasar yang bersangkutan, tempat penawaran dipasarkan.

Posisi relatif pangsa pasar digambarkan pada sumbu x dalam matrik BCG. Titik tengah pada sumbu x selalu diberi nilai 0,5. Sedangkan sumbu menggambarkan pertumbuhan industri dalam hal penjualan dengan diukur persentasenya. Persentase pertumbuhan pada sumbu y berada di kisaran -20 sampai dengan +20, dengan 0 sebagai titik tengahnya (Sari, 2013: 119).

Matrik pertumbuhan bagian pasar dapat dibagi menjadi 4 (empat) jenis tipe bisnis, antara lain :

- a. Tanda Tanya (*Question Mark*), usaha atau produk yang memiliki pangsa pasar yang rendah dalam pasar yang tinggi pertumbuhannya. Mereka memerlukan banyak kas untuk mempertahankan pangsa pasarnya. Manajemen telah berfikir keras apakah tanda tanya ini dikembangkan menjadi star atau dilepas saja. Umumnya strategi yang dilakukan adalah strategi intensif misalnya : penetrasi pasar, pengembangan pasar atau pengembangan produksi.
- b. Bintang (*Star*), usaha atau produk yang pertumbuhannya tinggi dan memiliki pangsa pasar yang besar. Usaha ini membutuhkan banyak investasi yang sangat besar supaya tumbuh secepat pertumbuhan pasar dan mampu menghadapi serangan pesaingnya. Strategi yang cocok untuk posisi tersebut adalah integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produksi serta joint venture.
- c. Sapi perah (*Cash cow*), usaha atau produk yang memiliki pangsa pasar yang sedang tetapi bersaing dalam pertumbuhan industri yang rendah, disebut sapi perah karena menghasilkan kas yang berlebihan dari yang dibutuhkan. Untuk mendapatkan posisi yang kuat, perusahaan harus mengatur manajemen sebaik mungkin. Strategi yang menarik bagi sapi perah adalah dengan cara melakukan pengembangan produksi atau diversifikasi produksian.
- d. Anjing (*Dogs*), usaha atau produk yang memiliki pangsa pasar rendah di pasar yang tumbuh lambat, dimana manajemen harus mengambil keputusan apakah dalam posisi anjing (*dogs*) tersebut memang patut dipertahankan dengan alasan kuat atau sebaliknya ditutup. Ketika usaha atau produk berada pada posisi anjing, pengurangan merupakan strategi yang paling baik.

2.6 Penelitian Terdahulu

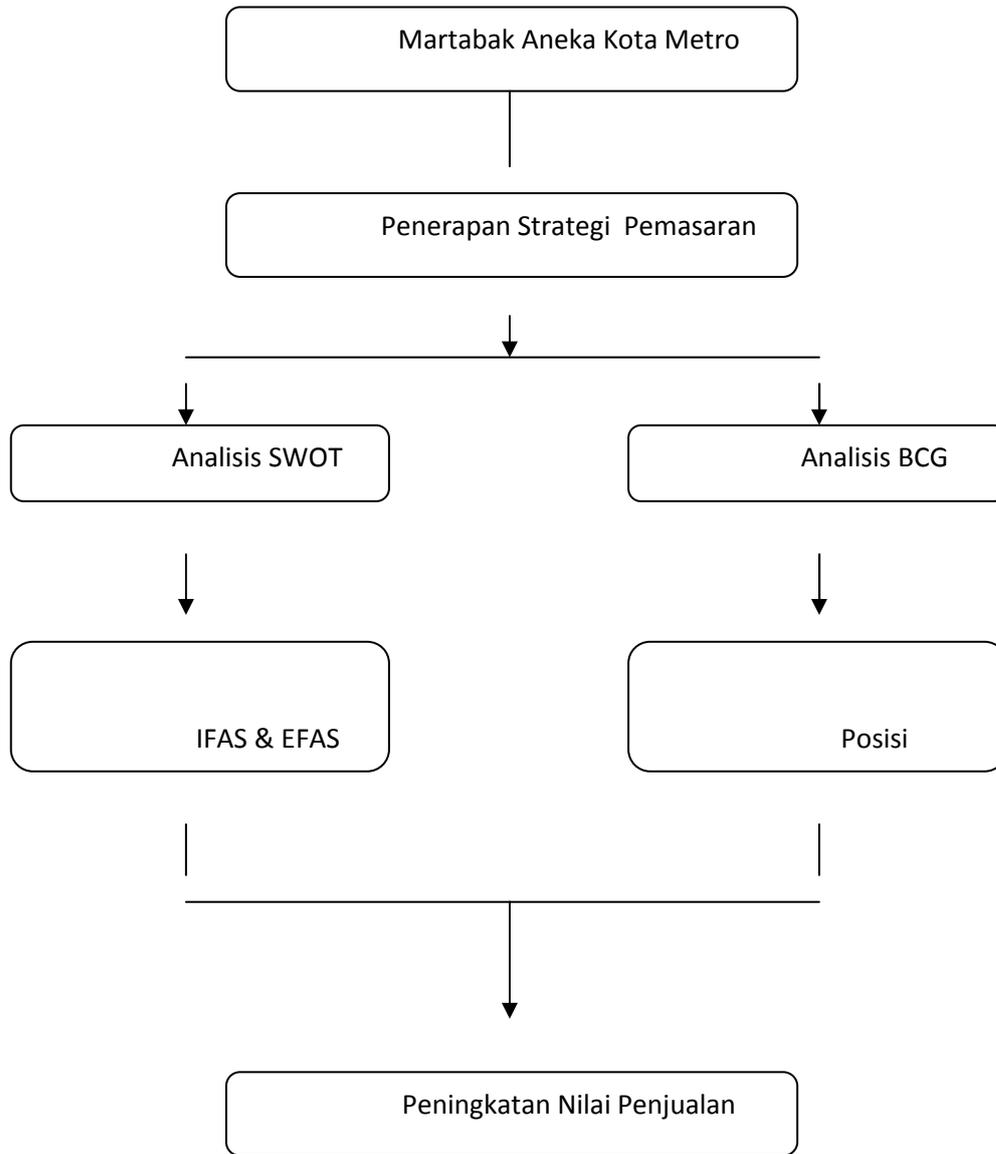
Dalam melakukan penelitian ini peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi. Adapun penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel 2.1

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
	Fandi Ahmad Munadi (2008)	Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Kendaraan Motor pada CV Turangga Mas Motor	Meningkatkan Penjualan	Strategi yang dapat digunakan adalah dengan terus meningkatkan kualitas dan mutu pelayanan.
	Estherlina Hutabarat (2017)	Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Motor Suzuki Satria FU pada PT. Sunindo Varia Motor Gemilang Medan.	Peningkatan Penjualan	Produk, Harga, Tempat, dan Promosi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan Penjualan
	Fitriyah Inayah Ichwanda, Zainul Arifin, dan Edy Yulianto (2015)	Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume penjualan Exspor (Studi pada PT Petrokimia Gresik)	Volume Penjualan	PT. Petrokimia Gresik dapat meningkatkan memanfaatkan keunggulan yang dimiliki perusahaan untuk mempertahankan posisi perusahaan dari ancaman yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan baik internal maupun eksternal.

2.7 Kerangka Konsep

Martabak Aneka di Kota Metro merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penjualan makanan ringan berupa martabak, maka dalam menjalankan aktivitas usahanya yakni meningkatkan pangsa pasar dan pendapatan perusahaan serta untuk mengantisipasi persaingan dari perusahaan pesaing lainnya yang menawarkan produk yang sejenis, maka salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan merumuskan strategi pemasaran.

Strategi pemasaran adalah pedoman atau acuan bagi perusahaan dalam meningkatkan penjualan dengan mengacu pada strategi pemasaran (produk, harga, promosi dan saluran distribusi), selain itu perusahaan perlu menerapkan analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman), hal ini dimaksudkan agar perusahaan dapat memastikan kondisi atau aspek kelemahan dan keunggulan produk yang ditawarkan, serta memperhatikan adanya ancaman dari perusahaan pesaing, dan adanya peluang yang dihadapi oleh perusahaan dalam meningkatkan pangsa pasar. Untuk lebih jelasnya akan disajikan kerangka konseptual yang dapat didikemukakan melalui gambar berikut ini :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

BAB III

TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam rangka penelitian ini yaitu untuk mengetahui strategi pemasaran yang tepat untuk meningkatkan nilai penjualan pada Martabak Aneka di Kota Metro.

3.2 Manfaat Penelitian

Hasil dan temuan penelitian mengenai strategi pemasaran untuk meningkatkan nilai penjualan ini diharapkan bermanfaat :

a. Bagi peneliti

- 1) Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan baru mengenai pentingnya memahami konsep strategi pemasaran untuk meningkatkan nilai penjualan serta membandingkan antara teori Manajemen Pemasaran yang peneliti pelajari dengan praktek.
- 2) Sebagai salah syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bandar Lampung.

b. Bagi Martabak Aneka

Pemahaman terhadap hasil penelitian ini bisa menjadi masukan penting bagi perusahaan dalam rangka mengetahui strategi pemasaran dilihat dari posisi pasar dan pangsa pasar dalam rangka meningkatkan nilai penjualan.

c. Bagi peneliti lain.

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber untuk memperoleh informasi dan data dasar dalam mengadakan penelitian lanjutan yang berkaitan dengan penelitian ini.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu analisis yang digunakan untuk menarik suatu kesimpulan yang berupa uraian-uraian atau pendapat dari data yang diperoleh atau dikumpulkan.

4.2 Populasi dan Sampel

Obyek pada penelitian ini adalah Martabak Aneka yang beralamat di Jalan Ade Irma Suryani Nasution Nomor 2 Kota Metro merupakan usaha penjualan martabak dengan berbagai tipe, rasa dan harga jual yang berbeda-beda.

4.3 Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data primer

Data primer yang peneliti peroleh dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung ke tempat Martabak Aneka Kota Metro dan melakukan wawancara dengan pihak Martabak Aneka Kota Metro.

2. Data sekunder

Data sekunder pada penelitian ini berdasarkan dokumen tertulis yang diperoleh dari pihak Martabak Aneka Kota Metro. Data sekunder ini bersifat internal dimana informasi yang diperoleh secara langsung dari pihak pemilik Martabak Aneka Kota Metro.

4.4 Metode Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*field research*). Penelitian kepustakaan (*library research*) merupakan teknik pengumpulan data yang diperoleh peneliti dari buku-buku dan literatur yang relevan dengan topik yang sedang diteliti. Penelitian lapangan (*field research*) dimaksudkan untuk memperoleh data lapangan, yang dilakukan dengan cara :

1. Observasi, yaitu peneliti melakukan pengamatan langsung ke objek penelitian.

2. Interview, yaitu peneliti melakukan interview dengan pihak Martabak Aneka Kota Metro. Interview dilakukan secara terstruktur (terbuka), artinya peneliti sudah terlebih dahulu membuat konsep pertanyaan yang dapat dijawab secara bebas oleh *interviewer* (pemberi informasi dan data).

4.5 Analisis Data

4.5.1 Analisis SWOT

Alat analisis yang digunakan untuk membahas permasalahan dan mencari pemecahan dalam menganalisa strategi bersaing yaitu dengan menggunakan Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*). Metode ini merupakan metode yang berdasarkan pada kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang datang dari perusahaan maupun dari luar perusahaan atau pesaing.

Dalam melakukan penelitian, peneliti menyebarkan kuesioner dan diberi bobot untuk perhitungannya. Setelah dilakukan perhitungan maka dapat diketahui kemampuan strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan dan pesaing Metode kerja yang dipakai dalam Analisis SWOT adalah sebagai berikut :

1. Membuat standar penilaian

Standar penilaian ditetapkan dengan membuat daftar penilaian untuk perusahaan yang diteliti. Standar penilaian dikembangkan dari faktor penganalisis yang akan digunakan untuk menilai strategi bersaing perusahaan. Dalam daftar penilaian tersebut ditentukan faktor-faktor dan bobot penilaian. Bobot tersebut terdiri dari tiga kriteria yaitu 1 untuk jawaban dengan tingkat kepentingan rendah, 2 untuk jawaban dengan tingkat kepentingan sedang dan 3 untuk jawaban dengan tingkat kepentingan tinggi.

2. Menetapkan cara penilaian dan membuat formulir penilaian
3. Mencari data penilaian yaitu dengan melakukan observasi perusahaan yang diteliti untuk mengambil data guna mengisi formulir penilaian
4. Melakukan penilaian dengan mengisi data ke formulir-formulir penilaian sesuai dengan standar penilaian
5. Mengolah data, di mana data pada formulir penilaian diolah untuk hasil akhir
6. Analisis dan kesimpulan, yaitu hasil pada formulir penilaian dianalisis lebih lanjut dengan metode Analisis SWOT kemudian diambil kesimpulan.

4.6 EFAS

Analisis faktor strategis eksternal difokuskan pada kondisi yang ada dan kecenderungan yang muncul dari luar, tetapi dapat memberi pengaruh kinerja organisasi. Setelah mengetahui faktor-faktor strategi eksternal, selanjutnya susun tabel faktor-faktor

Strategis Eksternal (External Strategic Factors Analysis Summary/EFAS), dengan langkah sebagai berikut :

1. Menyusun faktor peluang dan ancaman pada kolom 1.
2. Memberikan bobot masing-masing faktor pada kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Bobot dari semua faktor strategis yang berupa peluang dan ancaman ini harus berjumlah 1.
3. Menghitung rating dalam (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberi skala mulai dari 4 (sangat baik/outstanding) sampai dengan 1 (sangat tidak baik/poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut pada kondisi perusahaan. Pemberian nilai rating untuk peluang bersifat positif, artinya peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi nilai +1. Sementara untuk rating ancaman bersifat sebaliknya, yaitu jika nilai ancamannya besar, maka ratingnya -4 dan jika nilai ancamannya kecil, maka nilainya -1.
 4. Mengalikan bobot faktor pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3. Hasilnya adalah skor pembobotan untuk masing-masing faktor.
 5. Menghitung jumlah skor pembobotan. Nilai ini adalah untuk memetakan posisi organi

4.7 IFAS

Analisis faktor strategis internal adalah analisis yang menilai prestasi/kinerja yang merupakan faktor kekuatan dan kelemahan yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Seperti halnya pada Analisis Faktor Strategis Eksternal, maka dengan cara yang sama menyusun tabel Faktor-faktor Strategis Internal (Internal Strategic Factors Analysis Summary/IFAS). Setelah mengetahui faktor-faktor strategi internal, selanjutnya susun tabel faktor-faktor Strategis Internal (Internal Strategic Factors Analysis Summary/IFAS), dengan langkah sebagai berikut :

1. Menyusun faktor peluang dan ancaman pada kolom 1.
2. Memberikan bobot masing-masing faktor pada kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Bobot dari semua faktor strategis yang berupa peluang dan ancaman ini harus berjumlah 1.
3. Menghitung rating dalam (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberi skala mulai dari 4 (sangat baik/outstanding) sampai dengan 1 (sangat tidak baik/poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut pada kondisi perusahaan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau

- II : Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal.
- III : Strategi turn around
- V : Strategi konsentrasi melalui intergrasi horizontal
- VI : Strategi divestasi
- VII : Strategi diversifikasi konsentrik
- VIII : Strategi diversifikasi konglomerat
- IX : Strategi likuidasi atau bangkrut

4.9 Analisis BCG

Matrik BCG digunakan untuk mengetahui posisi Martabak Aneka Kota Metro dari pertumbuhan dan pangsa pasar. Jika sudah diketahui posisinya, maka akan dapat ditentukan strategi pemasaran apa yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Tahap analisis dilakukan dengan mengumpulkan data, yaitu data penjualan tahunan produk dan data penjualan tahunan produk pesaing yang digunakan untuk mengetahui tingkat pertumbuhan pasar dan tingkat pangsa pasar relatif.

Secara sederhana, tingkat pertumbuhan pasar (*market growth rate*) bisa dihitung dengan formula sebagai berikut (Purwanto, 2008:12) :

$$BCG = \frac{(\text{Nilai Penjualan Tahun } n) - (\text{Nilai Penjualan Tahun } n - 1)}{\text{Nilai Penjualan Tahun } n - 1} \times 100\%$$

Sedangkan pangsa pasar relatif (*relative market share*) secara sederhana dapat dihitung (Rangkuti:2006:37) :

$$\text{Pangsa Pasar Relatif} = \frac{\text{Nilai Penjualan Tahun } n}{\text{Rata - rata Nilai Penjualan Industri Tahun } n} \times 100\%$$

Jika sudah didapat nilai dari tingkat pertumbuhan pasar dan tingkat pangsa pasar relatif, maka dapat dilihat nilai tersebut masuk pada kuadran apa pada diagram matrik BCG yang digunakan untuk menentukan strategi pemasaran yang dapat digunakan oleh perusahaan.

Pangsa Pasar Relatif

	1	2	
t			
s	Bintang (Stars)	Tanda Tanya (Question Marks)	Tingkat Pertumbuhan Pasar (%)
r	Sapi Perah	Anjing (Dogs)	

Gambar 2. Matrik Pertumbuhan Bagian Pasar.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN ANALISA DATA

5.1 Hasil Analisis SWOT

Analisis data ini menggunakan analisis kualitatif dengan metode SWOT dan linier berganda. Analisis SWOT perlu dilakukan untuk mengetahui strategi pemasaran perusahaan dengan cara kualitatif yang ditekankan pada produk, harga, promosi, lokasi, fasilitas, pelayanan dan pesaing. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan serta mengidentifikasi kesempatan dan ancaman yang dimiliki perusahaan dari perusahaan pesaing dalam menerapkan bauran pemasaran. Analisis daur hidup produk digunakan untuk menentukan strategi terbaik yang dapat dilaksanakan perusahaan berdasarkan tahap perkembangan produk yang dipasarkan perusahaan dimana setiap tahap perkembangan perusahaan tersebut menuntut strategi yang berbeda.

5.1.2 Analisis Internal (Internal Factors Analysis Summary)

Pada analisis lingkungan internal ini, yang dikaji adalah faktor-faktor yang berada didalam perusahaan yaitu kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) yang dimiliki oleh perusahaan. Adapun sebelum membuat tabel ringkasan analisis faktor-faktor strategi internal, perlu terlebih dahulu diketahui faktor-faktor internal perusahaan.

a. Tahap Pertama

Yaitu dengan menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Setiap kekuatan dapat dinilai sehubungan dengan kemampuan yang dimiliki perusahaan dalam menjalankan kegiatannya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan yang menjadi ancaman pada perusahaan merupakan bagian ketidak mampuan perusahaan dalam menghadapi situasi persaingan bisnis. Dari hasil kuisioner yang telah diberikan kepada Martabak Aneka maka dapat diketahui yang menjadi faktor-faktor internal pada perusahaan ini adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor-faktor yang menjadi kekuatan perusahaan:
 - a. Kualitas Produk
 - b. Lokasi Strategis yang mudah ditempuh pelanggan
 - c. Perusahaan memberikan potongan harga penjualan
 - d. Fasilitas yang sangat Nyaman

- 2) Faktor-faktor yang menjadi kelemahan perusahaan:
- a. Kurangnya promosi
 - b. Lahan Parkir yang sempit
 - c. Brosur dan Promosi dari mulut ke mulut
 - d. Harga yang tinggi dari pada pesaing
- b. Tahap Kedua

Setelah menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan, maka selanjutnya adalah pemberian bobot dari masing-masing faktor dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting) dan semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00.

Pemberian bobot dilakukan dengan memberikan kuisioner kepada Martabak Aneka di Kota Metro dengan berupa pertanyaan-pertanyaan mengenai faktor-faktor internal perusahaan

Tabel 5.1

Penentuan faktor-faktor Bobot Internal Martabak Aneka di Kota Metro

o	Indikator Pernyataan	Bobot
Kekuatan		
	Kualitas produk	0.20
	Lokasi Strategis	0.20
	Perusahaan memberikan potongan harga Penjualan	0.10
	Fasilitas yang sangat Nyaman	0.15
Kelemahan		
	Kurangnya promosi	0.10
	Lahan Parkir yang sempit	0.15
	Brosur dan Promosi dari mulut ke mulut	0.05
	Harga yang tinggi dari pada pesaing	0.05
Total		1.00

Sumber : Data diolah, 2019.

c. Tahap Ketiga

Maka pada tahap selanjutnya akan menentukan rating dari masing-masing faktor yang telah ditentukan. Untuk faktor kekuatan, skala mulai dari 4 (sangat baik) sampai dengan 1 (dibawah rata-rata). Adapun cara pemberian rating kekuatan, yaitu:

- 1) Rating 1 = Kekuatan dibawah rata-rata pesaing
- 2) Rating 2 = Kekuatan rata-rata sama dengan pesaing
- 3) Rating 3 = Kekuatan diatas rata-rata pesaing
- 4) Rating 4 = Kekuatan sangat besar dari pada pesaing

Sedangkan untuk faktor yang berupa kelemahan adalah kebalikannya:

- 1) Rating 1 = Kelemahan sangat besar dari pada pesaing
- 2) Rating 2 = Kelemahan diatas rata-rata pesaing
- 3) Rating 3 = Kelemahan rata-rata sama dengan pesaing
- 4) Rating 4 = Kelemahan dibawah rata-rata pesaing

Tabel 5.2

Penentuan faktor-faktor Rating Internal Martabak Aneka di Kota Metro

No	Indikator Pernyataan	Rating
Kekuatan		
1	Kualitas produk	3
2	Lokasi Strategis	3
3	Perusahaan memberikan potongan harga Penjualan	2
4	Fasilitas yang sangat Nyaman	3
Kelemahan		
1	Kurangnya promosi	2
2	Lahan Parkir yang sempit	2
3	Brosur dan Promosi dari mulut ke mulut	3
4	Harga yang tinggi dari pada pesaing	3

Sumber : Data diolah, 2019.

d. Tahap Keempat

Yang dimana merupakan tahap terakhir untuk mendapatkan total skor/nilai dari analisis lingkungan internal perusahaan dengan cara mengkalikan pembobotan tiap faktor-faktor internal perusahaan dengan rating yang sudah didapat. Total skor/nilai analisis faktor-faktor internal dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.3

IFAS Martabak Aneka di Kota Metro

o	Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan				
	Kualitas produk	0.20	3	0.60
	Lokasi Strategis	0.20	3	0.60
	Perusahaan memberikan potongan harga penjualan	0.10	2	0.20
	Fasilitas yang sangat Nyaman	0.15	3	0.45
Sub Total		0.65		1.85
Kelemahan				
	Kurangnya promosi	0.10	2	0.20
	Lahan Parkir yang sempit	0.15	2	0.30
	Brosur dan Promosi dari mulut ke mulut	0.05	3	0.15
	Harga yang tinggi dari pada pesaing	0.05	3	0.15
Sub Total		0.35		0.80
Total		1.00		2.65

Sumber : Data dioalah, 2019.

Berdasarkan tabel 5.3 total nilai matrik IFAS Martabak Aneka di Kota Metro adalah sebesar 2.65. Dalam matrik IE nilai 2.65 masuk dalam kategori rata-rata dalam kekuatan internal.

5.1.2 Analisis Eksternal (Eksternal Factors Analysis Summary)

Pada analisis lingkungan eksternal ini, perusahaan mengkaji faktor-faktor yang berada diluar perusahaan yaitu berupa peluang (Opportunity) dan ancaman (Threats) yang dihadapi. Sebelum pembuatan tabel ringkasan analisis faktor-faktor strategi eksternal perlu terlebih dahulu mengetahui apa saja faktor-faktor eksternal perusahaan. Tahap-tahap penentuannya sebagai berikut:

a. Tahap Pertama

Yaitu dengan menentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan. Setiap peluang dapat dinilai sehubungan dengan potensial daya tariknya, sedangkan untuk ancaman pada perusahaan merupakan bagian dari bisnis yang harus diperhatikan karena ancaman datang dari berbagai sisi yang ada didalam pasar.

Dari daftar pertanyaan yang telah diberikan kepada Martabak Aneka di Kota

Metro, maka dapat diketahui yang menjadi faktor-faktor strategi eksternal pada perusahaan ini adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor-faktor yang menjadi peluang:
 - a. Memiliki banyak konsumen yang setia
 - b. Konsumen sering membeli produk dalam jumlah banyak
 - c. Memiliki hubungan yang baik dengan konsumen
 - d. Hubungan yang baik dengan Supplier
 - 2) Faktor-faktor yang menjadi ancaman:
 - a. Memiliki banyak pesaing
 - b. Adanya kesamaan produk Martabak Aneka dengan perusahaan lainnya
 - c. Pesaing gencar melakukan promosi
 - d. Harga pesaing yang lebih rendah
- #### **b. Tahap Kedua**

Setelah menentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan, maka selanjutnya adalah pemberian bobot dari masing-masing faktor dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai

0,0 (tidak penting) dan semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00. Pemberian bobot dilakukan dengan memberikan kuisioner kepada Martabak Aneka di Kota Metro dengan berupa pertanyaan-pertanyaan mengenai faktor-faktor internal perusahaan

Tabel 5.4

Penentuan faktor-faktor Bobot Eksternal Martabak Aneka di Kota Metro

No	Indikator Pertanyaan	Bobot
Peluang		
1	Memiliki banyak konsumen yang setia	0.15
2	Konsumen sering membeli produk dalam jumlah banyak	0.15
3	Memiliki hubungan yang baik dengan Konsumen	0.15
4	Hubungan yang baik dengan Supplier	0.15
Ancaman		
1	Memiliki banyak pesaing	0.15
2	Adanya kesamaan produk Martabak Aneka Dengan perusahaan lainnya	0.10
3	Pesaing gencar melakukan promosi	0.10
4	Harga pesaing yang lebih rendah	0.05
Total		1.00

Sumber : Data diolah, 2019.

c. Tahap Ketiga

Setelah menentukan bobot pada setiap faktor peluang dan ancaman maka selanjutnya menentukan rating dari masing-masing faktor. Untuk faktor peluang skala mulai dari 4 (sangat baik) sampai dengan 1 (dibawah rata-rata). Adapun cara pemberian rating peluang yaitu:

- 1) Rating 1 = Peluang dibawah rata-rata pesaing
- 2) Rating 2 = Peluang rata-rata sama dengan pesaing
- 3) Rating 3 = Peluang diatas rata-rata pesaing
- 4) Rating 4 = Peluang sangat besar dari pada pesaing

Sedangkan untuk faktor yang berupa ancaman adalah kebalikannya:

- 1) Rating 1 = Ancaman sangat besar dari pada pesaing
- 2) Rating 2 = Ancaman diatas rata-rata pesaing
- 3) Rating 3 = Ancaman rata-rata sama dengan pesaing
- 4) Rating 4 = Ancaman dibawah rata-rata pesaing

Tabel 5.5

Penentuan faktor-faktor Rating Eksternal Martabak Aneka di kota Metro

No	Indikator Pernyataan	Rating
Peluang		
1	Memiliki banyak konsumen yang setia	3
2	Konsumen sering membeli produk dalam jumlah banyak	2
3	Memiliki hubungan yang baik dengan Konsumen	4
4	Hubungan yang baik dengan Supplier	4

Ancaman		
1	Memiliki banyak pesaing	2
2	Aneka Adanya kesamaan produk Martabak Dengan perusahaan lainnya	2
3	Pesaing gencar melakukan promosi	2
4	Harga Pesaing yang lebih rendah	3

Sumber : Data diolah, 2019.

d. Tahap Keempat

Merupakan tahap terakhir untuk mendapatkan total skor dari analisis lingkungan eksternal perusahaan dengan cara mengalikan pembobotan masing-masing faktor eksternal perusahaan dengan rating yang telah didapat. Maka total skor analisis faktor-faktor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.6

EFAS Martabak Aneka di Kota Metro

o	Faktor-faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang				
	Memiliki banyak konsumen yang Setia	0.15	3	0.45

Konsumen sering membeli produk dalam jumlah banyak	0.15	2	0.30
Memiliki hubungan yang baik dengan konsumen	0.15	4	0.60
Hubungan yang baik dengan Supplier	0.15	4	0.60
Sub Total	0.60		1.95
Ancaman			
Memiliki banyak pesaing	0.15	2	0.30
Adanya kesamaan produk Martabak Aneka dengan Perusahaan lainnya	0.10	2	0.20
Pesaing gencar melakukan promosi	0.10	2	0.20
Harga Pesaing yang lebih rendah	0.05	3	0.15
Sub Total	0.40		0.85
Total	1.00		2.80

Sumber : Data dioalah, 2019.

Berdasarkan tabel 5.6 total nilai matrik EFAS Martabak Aneka di Kota Metro adalah sebesar 2.80. Dalam matrik IE nilai 2.80 masuk dalam kategori menengah dalam kekuatan eksternal.

5.1.3 Matrik IE (Internal Eksternal)

Analisis internal Martabak Aneka di Kota Metro mempunyai total nilai 2.65 dan analisis eksternal mempunyai total nilai 2.80. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 5.7

Matrik IE Martabak Aneka

		Total Skor Faktor Strategi Internal		
		KUAT	RATA-RATA	LEMAH
		(3.0-4.0)	(2.0 - 2.99)	(1.0 - 1.99)
		I	II	III
Total Skor	TINGGI	Pertumbuhan	Pertumbuhan	Penciutan
	(3.0-4.0)			
Faktor Strategi Eksternal	MENENGAH	Stabilitas	Martabak Aneka Kota Metro	VI Penciutan
	(2.0 - 2.99)			
	RENDAH	Pertumbuhan	Pertumbuhan	IX Likuidasi
	(1.0 - 1.99)			

Sumber : Data diolah, 2019.

Berdasarkan tabel 5.7 diatas Martabak Aneka di Kota Metro berada dalam sel 5 yang berarti Martabak Aneka di Kota Metro berada dalam tahap stabil dan tidak mengalami pertumbuhan. Jadi strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh Martabak Aneka di Kota Metro dalam meningkatkan penjualan adalah Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal. Artinya strategi yang diterapkan lebih

defensif, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit yang di

sebabkan oleh ancaman-ancaman seperti banyaknya pesaing yang menjual produk yang sama, pesaing gencar melakukan promosi.

Menurut Philip kotler strategi integrasi horizontal mengacu pada strategi yang memperluas perusahaan. Berikut adalah panduan kapan integrasi horizontal bisa menjadi strategi yang efektif:

- a. Ketika meningkatnya skala ekonomi memberikan keunggulan kompetitif yang besar
- b. Ketika perusahaan bersaing dalam industry berkembang
 - c. Ketika pesaing kebingungan karena kurangnya keahlian atau memiliki kebutuhan atas sumber daya tertentu yang dimiliki oleh perusahaan.

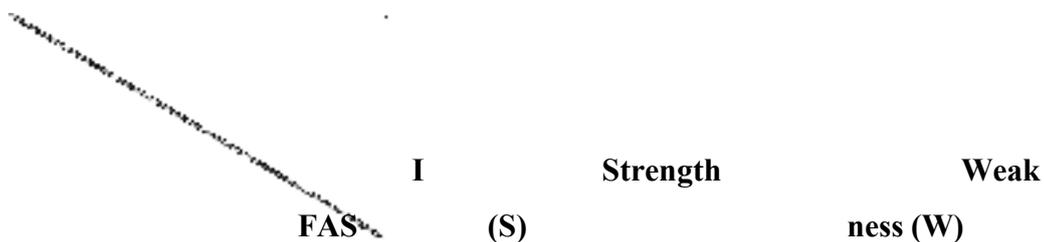
5.1.4 Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat)

Analisis ini bertujuan untuk mencocokkan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dengan kekuatan dan kelemahan internalnya untuk menghasilkan alternatif strategi. Setelah diketahui matrik IFAS, matrik EFAS dan matrik IE, maka dapat disusun matrik SWOT.

Matrik SWOT disusun untuk menggambarkan bagaimana faktor eksternal perusahaan seperti peluang dan ancaman (EFAS) yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan faktor internal perusahaan yaitu kekuatan dan kelemahan (IFAS) yang dimiliki perusahaan. Matrik SWOT dapat menghasilkan empat set strategi yang dapat dilakukan oleh Martabak Aneka di Kota Metro.

Tabel 5.8

Rumusan Kombinasi Matrik SWOT



EFAS

Opportunity (O)	Strategi (SO)	Strategi (WO)
	= 1.85 + 1.95	= 0.80 + 1.95
	= 3.80	= 2.75
Threat (T)	Strategi (ST)	Strategi (WT)
	= 1.85 + 0.85	= 0.80 + 0.85
	= 2.70	= 1.65

Sumber : Data diolah, 2019.

Berdasarkan hasil perhitungan kombinasi matrik SWOT diatas maka strategi yang paling dominan digunakan untuk meningkatkan penjualan Martabak Aneka di Kota Metro yaitu strategi SO dengan total nilai 3.80 dan strategi WO dengan total nilai 2.75.

Strategi SO adalah strategi yang dilakukan dengan mengkombinasikan antara kekuatan dengan peluang. Strategi ini dibuat berdasarkan pemikiran perusahaan yaitu memanfaatkan seluruh kekuatan semaksimal mungkin dan memanfaatkan

peluang yang ada sebesar-besarnya. Dalam strategi ini yang dapat dilakukan adalah:

- a. Perusahaan dapat memberikan potongan harga dan bonus pada konsumen agar konsumen membeli lebih banyak produk dalam jumlah banyak
- b. Menjaga hubungan yang baik dengan konsumen
- c. Meningkatkan Hubungan yang baik dengan Supplier

Strategi WO adalah strategi yang dilakukan dengan mengkombinasikan kelemahan dan peluang. Strategi ini meminimalkan kelemahan dan memaksimalkan peluang yang ada. Dalam hal ini strategi yang dapat dilakukan adalah:

- a. Melakukan promosi untuk menarik minat konsumen lebih banyak.
- b. Menambah tenaga pemasaran untuk menjangkau pangsa pasar yang belum terjangkau

Analisis BCG

Matrik Pertumbuhan Bagian Pasar (Matrik BCG), yaitu menggambarkan perbedaan di antara posisi pangsa pasar relatif dan rata-rata pertumbuhan industri. Posisi pangsa pasar relatif mendefinisikan rasio dari bagian pangsa pasar perusahaan dalam suatu industri dengan pangsa pasar perusahaan pesaing terbesar dalam industri.

Dalam analisis ini akan dijelaskan letak posisi perusahaan yang digambarkan dalam diagram BCG portofolio yang terbagi dalam 4 kuadran, yaitu :

1. Daerah Tanda Tanya (*Question Marks*), bagian dalam Kuadran I yang memiliki posisi pangsa pasar relatif lebih rendah, tapi memiliki tingkat pertumbuhan pangsa pasar yang tinggi. Umumnya, perusahaan tersebut memerlukan uang tunai yang

besar dan strategi yang dilakukan adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar atau pengembangan produk).

2. Daerah Bintang (*Stars*), bagian Kuadran II yang memiliki pangsa pasar relatif tinggi dan rata-rata pertumbuhan pasar yang tinggi. Organisasi sebaiknya memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh dan menghasilkan laba yang tinggi. Investasi sangat penting untuk memperkuat posisi dominasi mereka. Strategi yang cocok untuk posisi tersebut adalah integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horisontal, penetrasi pasar, pengembangan produk, pengembangan pasar dan *joint venture*.
3. Daerah Sapi Perah (*Cash Cows*), daerah di Kuadran III yang memiliki posisi pangsa pasar yang relatif tinggi tapi bersaing dalam pertumbuhan industri yang rendah. Disebut Sapi Perah karena menghasilkan kas yang berlebihan dari yang dibutuhkan. Pengembangan produk atau diversifikasi produk merupakan strategi yang menarik untuk Sapi Perah.
4. Daerah Anjing (*Dogs*), daerah di Kuadran IV yang memiliki posisi pangsa pasar yang rendah dan bersaing dalam pertumbuhan pasar yang lemah atau tidak ada. Ketika perusahaan berada pada posisi ini, pengurangan merupakan strategi yang paling baik.

Tabel 5.9. Perbandingan Pangsa Pasar Martabak Aneka, Martabak Sinar Fajar dan Martabak 333

Tahun	Nilai Penjualan (Rp)		
	Martabak Aneka	Martabak Sinar Fajar	Martabak 333
2014	623.780.500	897.750.000	508.400.000
2015	607.350.000	928.000.000	548.500.000
2016	597.850.000	914.500.000	563.850.000
2017	617.700.000	926.750.000	512.000.000
2018	652.720.000	933.850.000	523.470.000

018	0	0	
-----	---	---	--

Sumber : Martaba2k Aneka, Martabak Sinar Fajar dan Martabak 333 (Data Diolah), 2019.

Berdasarkan Tabel 7 di atas, maka di bawah ini akan diperhitungkan mengenai tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar yang dimiliki oleh Martabak Aneka.

1. Tingkat Pertumbuhan Pasar

$$\text{BCG} = \frac{(\text{Nilai Penjualan Tahun } n) - (\text{Nilai Penjualan Tahun } n - 1)}{\text{Nilai Penjualan Tahun } n - 1} \times 100\%$$

$$\text{BCG}_{2015} = \frac{607.350.000 - 623.780.500}{623.780.500} \times 100\% = -2,63\%$$

$$\text{BCG}_{2016} = \frac{597.850.000 - 607.350.000}{607.350.000} \times 100\% = -1,56\%$$

$$\text{BCG}_{2017} = \frac{617.700.000 - 597.850.000}{597.850.000} \times 100\% = 3,32\%$$

$$\text{BCG}_{2018} = \frac{652.720.000 - 617.700.000}{617.700.000} \times 100\% = 5,6\%$$

$$\text{Total BCG} = -2,63\% - 1,56\% + 3,32\% + 5,6\% = 4,73\%$$

2. Pangsa Pasar Relatif

$$\text{Pangsa Pasar Relatif} = \frac{\text{Nilai Penjualan Tahun } n}{\text{Rata - rata Nilai Penjualan Tahun } n} \times 100\%$$

$$\text{Tahun 2014} = \frac{623.780.500}{703.075.000} \times 100\% = 88,72\%$$

$$\text{Tahun 2015} = \frac{607.350.000}{738.250.000} \times 100\% = 82,26\%$$

$$\text{Tahun 2016} = \frac{597.850.000}{739.175.000} \times 100\% = 80,88\%$$

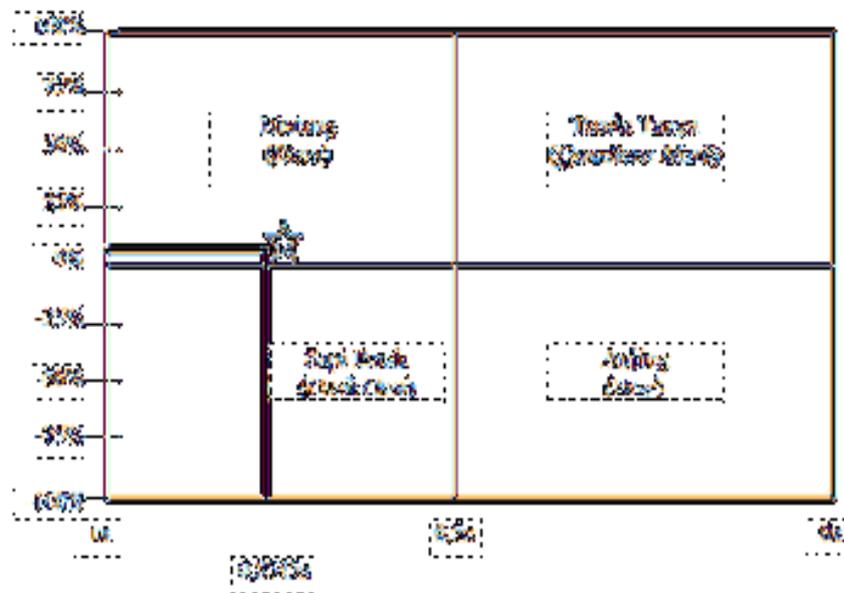
$$\text{Tahun 2017} = \frac{617.700.000}{719.375.000} \times 100\% = 85,86\%$$

$$\text{Tahun 2018} = \frac{652.720.000}{728.660.000} \times 100\% = 89,57\%$$

$$\text{Rata-rata Pangsa Pasar Relatif} = \frac{88,72 + 82,26 + 80,88 + 85,86 + 89,57}{5}$$

$$= \frac{427,29}{5} = 85,45\% \text{ atau } 0,8545x$$

Berdasarkan Diagram BCG Portofolio, maka posisi dan pangsa pasar Martabak Aneka dapat digambarkan seperti terlihat pada gambar di bawah ini.



Keterangan :

☆ = Posisi dan pangsa pasar Martabak Aneka

Gambar 3. Diagram BCG Perusahaan Martabak Aneka

Berdasarkan hasil tersebut di atas, diperoleh nilai tingkat pertumbuhan pasar sebesar 4,73% sedangkan untuk perhitungan pangsa pasar relatif diperoleh nilai sebesar 85,45% atau 0,8545 kali. Hal ini menunjukkan bahwa Martabak Aneka berada pada Kuadran II, yaitu Daerah Bintang (*Stars*), bagian Kuadran II yang memiliki pangsa pasar relatif tinggi dan rata-rata pertumbuhan pasar yang tinggi.

Martabak Aneka sebaiknya membutuhkan banyak investasi yang sangat besar supaya tumbuh secepat pertumbuhan pasar dan mampu menghadapi serangan pesaingnya. Strategi yang cocok untuk posisi tersebut adalah integrasi ke belakang yaitu strategi perusahaan agar pengawasan terhadap bahan baku dapat ditingkatkan, Integrasi horizontal yaitu Strategi integrasi horisontal mengarah pada strategi yang memperoleh kepemilikan atau meningkatkan kendali atas perusahaan pesaing, Pengembangan Pasar yaitu usaha yang dilakukan dalam meningkatkan penjualan dari hasil produk yang dihasilkannya, Serta Penetrasi pasar yaitu strategi pertumbuhan dimana perusahaan berkonsentrasi pada perluasan pangsa pasar untuk produk yang ada di pasar saat ini.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya maka dapat ditarik beberapa pokok-pokok yang menjadi kesimpulan dalam penelitian ini yaitu :

1. Analisis internal Martabak Aneka di Kota Metro mempunyai total nilai 2.65 dan analisis eksternal mempunyai total nilai 2.80. Yang berarti Martabak Aneka di Kota Metro berada dalam sel 5 yaitu dalam tahap stabil dan tidak mengalami pertumbuhan. Jadi strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh Martabak Aneka di Kota Metro dalam meningkatkan penjualan adalah Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal serta berdasarkan hasil analisis BCG, diperoleh nilai tingkat pertumbuhan pasar sebesar 4,73% sedangkan untuk perhitungan pangsa pasar relatif diperoleh nilai sebesar 85,45% atau 0,8545 kali. Hal ini menunjukkan bahwa Martabak Aneka berada pada Kuadran II, yaitu Daerah Bintang (*Stars*), bagian Kuadran II yang memiliki pangsa pasar relatif tinggi dan rata-rata pertumbuhan pasar yang tinggi.

6.2 Saran

Dari hasil uraian dan pembahasan yang telah dikemukakan maka terdapat beberapa pokok saran yang patut dipertimbangkan Martabak Aneka adalah sebagai berikut :

1. Dari analisis SWOT, bahwa perusahaan menghadapi kondisi persaingan yaitu promosi, pelayanan dan antisipasi terhadap pesaing. Oleh karena itu sebaiknya Martabak Aneka harus mengevaluasi kembali strategi-strategi yang dijalankan dengan mempertahankan kekuatan produk, harga dan fasilitas yang nyaman, serta membuka cabang baru, serta dalam melakukan pemasaran perusahaan membutuhkan banyak investasi yang sangat besar supaya tumbuh secepat pertumbuhan pasar dan mampu menghadapi serangan pesaingnya. Strategi yang cocok untuk Martabak Aneka di Kota Metro adalah integrasi ke belakang, integrasi horizontal, pengembangan pasar, serta penetrasi pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Bukhari. 2002. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Alfabeta. Bandung.
- Assauri, Sofyan. 2008. *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep dan Strategi*. Edisi Pertama. Cetakan Keempat. Penerbit Rajawali. Jakarta.
- Chandra, Gregorius. 2002. *Strategi dan Program Pemasaran*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Firdaus. 2008. *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Gitosudarmo. 2008. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Salemba Empat. Jakarta.
- Kotler, Philip. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Revisi. PT Prenhallindo. Jakarta.
- Machfoedz, Muhammad. 2010. *Manajemen Pemasaran*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Nilasari, Senja. 2014. *Manajemen Strategi itu Gampang: untuk Pemula dan Orang Awam*. Penerbit Dunia Cerdas. Jakarta.
- Purwanto, Iwan. 2008. *Manajemen Stratejik*. Yrama Widya. Bandung.
- Rangkuti, Freddy. 2009. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rismiati dan Suratno. 2005. *Pemasaran Prinsip dan Kasus*. Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.
- Soehardi. 2006. *Metode Riset dan Aplikasinya Dalam Pemasaran*. Penerbit PT. Gramedia Utama. Jakarta.
- Sunarto. 2003. *Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?* Erlangga. Jakarta.

Supriyani. 2004. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*. Erlangga. Jakarta.

Sutojo dan Kleinsteuber. 2002. *Manajemen Strategi*. Salemba Empat. Jakarta.

Uswara. 2003. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisa Industri Bersaing (Terjemahan)*. Penerbit Erlangga. Jakarta.

LAMPIRAN

Lampiran 1

KUISONER

Nama
Perusahaan :
Alamat

Kuiosner ini dibuat dalam rangka untuk mengetahui faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eskternal (peluang dan ancaman) pada Martabak Aneka di Kota Metro.

Petunjuk Pengisian :

1. Jawablah pernyataan di bawah ini dengan sejujurnya.
2. Pilihlah salah satu jawaban yang anda anggap paling benar dan berilah tanda ceklist (✓) pada kolom jawaban yang sudah disediakan.

Keterangan :

Pemberian bobot dan rating faktor – faktor internal dan eksternal dari skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan skala yang rendah bagi yang berprestasi rendah. Untuk bobot skala dimulai dari 0,0 (Tidak Penting) sampai 1,0 (Sangat Penting) berdasarkan pengaruh masing-masing faktor tersebut terhadap penjualan yang dilakukan oleh Martabak Aneka di Kota Metro. Jumlah total dari semua faktor tidak boleh melebihi skor 1,00. Sedangkan rating dengan skala 1-4. Bobot dan Rating ditentukan sebagai berikut :

PETUNJUK PENGISIAN BOBOT

0,05 = Dibawah Rata-rata

0,10 = Rata-rata

0,15 = Diatas Rata-rata

0,20 = Sangat Kuat

PETUNJUK PENGISIAN RATING

Untuk faktor kekuatan berikan nilai pada kolom dua dengan skala 1 sampai dengan 4 Rating ditentukan sebagai berikut :

- 1). Rating 1 = kekuatan dibawah rata-rata pesaing
- 2). Rating 2 = kekuatan rata-rata sama dengan pesaing.
- 3). Rating 3 = kekuatan diatas rata-rata pesaing
- 4). Rating 4 = kekuatan sangat besar dari pada pesaing

Untuk faktor kelemahan pemberian rating berkebalikan dengan faktor kekuatan :

- 1). Rating 1 =kelemahan sangat besar dari pada pesaing
- 2). Rating 2 = kelemahan diatas rata-rata pesaing.
- 3). Rating 3 = kelemahan rata-rata sama dengan pesaing
- 4). Rating 4 = kelemahan dibawah rata-rata pesaing

FAKTOR INTERNAL

No	Indikator Pernyataan	Bobot				Rating			
		,05	,10	,15	,20				
Kekuatan									
	Kualitas produk baik								
	Lokasi Strategis								
	Perusahaan memberikan potongan harga penjualan								
	Fasilitas yang sangat Nyaman								
Kelemahan									
	Kurangnya promosi								
	Lahan Parkir yang Sempit								
	Brosur dan Promosi dari mulut ke mulut								

	Harga yang tinggi dari pada pesaing								

Untuk faktor peluang berikan nilai pada kolom dua dengan skala 1 sampai dengan 4 Rating ditentukan sebagai berikut :

- 1). Rating 1 = peluang dibawah rata-rata pesaing
- 2). Rating 2 = peluang rata-rata sama dengan pesaing.
- 3). Rating 3 = peluang diatas rata-rata pesaing
- 4). Rating 4 = peluang sangat besar dari pada pesaing

Untuk faktor ancaman pemberian rating berkebalikan dengan faktor peluang:

- 1). Rating 1 = ancaman sangat besar dari pada pesaing
- 2). Rating 2 = ancaman diatas rata-rata pesaing.
- 3). Rating 3 = ancaman rata-rata sama dengan pesaing
- 4). Rating 4 = ancaman dibawah rata-rata pesaing

FAKTOR EKSTERNAL

No	Indikator Pernyataan	B				ating			
		,05	,10	,15	,20				
Peluang									
	Memiliki banyak konsumen yang setia								
	Konsumen sering membeli produk dalam jumlah banyak								
	Memiliki hubungan yang baik dengan konsumen								
	Memiliki Hubungan yang Baik dengan Supplier								

Ancaman

	Memiliki banyak pesaing								
	Adanya kesamaan produk Martabak Aneka dengan perusahaan lainnya								

Pesaing gencar melakukan promosi

3	Harga Pesaing yang lebih Rendah								

Lampiran 2

Tabel Jawaban Bobot Dan Rating Faktor-Faktor Internal Martabak Aneka di Kota Metro
Hasil Jawaban Bobot Internal Martabak Aneka di Kota Metro

o	Indikator Pernyataan	Bobot
Kekuatan		
	Kualitas produk baik	0.20
	Lokasi Strategis	0.20
	Perusahaan memberikan potongan harga Penjualan	0.10
	Fasilitas Yang Sangat Nyaman	0.15
Kelemahan		
	Kuranginya promosi	0.10
	Lahan Parkir yang sempit	0.15
	Brosur dan promosi dari mulut ke mulut	0.05
	Harga yang tinggi dari pada pesaing	0.05
Total		1.00

--	--

Hasil Jawaban Rating Internal Martabak Aneka di Kota Metro

No	Indikator Pernyataan	Rating
Kekuatan		
1	Kualitas produk baik	3
2	Lokasi Strategis	3
3	Perusahaan memberikan potongan harga penjualan	2
4	Fasilitas yang sangat nyaman	3
Kelemahan		
1	Kurangnya promosi	2
2	Lahan parkir yang sempit	2
3	Brosur dan promosi dari Mulut ke mulut	3
4	Harga yang tinggi dari pada pesaing	3

Lampiran 3

Tabel Jawaban Bobot Dan rating Faktor-Faktor Eksternal Martabak Aneka di Kota Metro

Hasil Jawaban Bobot Eksternal Martabak Aneka di Kota Metro

No	Indikator Pertanyaan	Bobot
Peluang		
	Memiliki banyak konsumen yang setia	0.15
	Konsumen sering membeli produk dalam jumlah banyak	0.15
	Memiliki hubungan yang baik dengan konsumen	0.15
	Memiliki Hubungan yang baik Supplier	0.15
Ancaman		

1	Memiliki banyak pesaing	0.15
2	Aneka Adanya kesamaan produk Martabak Dengan perusahaan lainnya	0.10
3	Pesaing gencar melakukan promosi	0.10
4	Harga Pesaing yang lebih rendah	0.05
Total		1.00

Hasil Jawaban Rating Eksternal Martabak Aneka di Kota Metro

No	Indikator Pernyataan	Rating
Peluang		
1	Memiliki banyak konsumen yang setia	3
2	Konsumen sering membeli produk dalam jumlah banyak	2

3	Memiliki hubungan yang baik dengan konsumen	4
4	Hubungan yang baik dengan Supplier	4
Ancaman		
1	Memiliki banyak pesaing	2
2	Adanya kesamaan produk Martabak Aneka Dengan perusahaan lainnya	2
3	Pesaing gencar melakukan promosi	2
4	Harga Pesaing Lebih rendah	3