

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM  
MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN PRODUK  
KERAJINAN MANIK-MANIK PADA CV. TATA JOMBANG**

**SKRIPSI**

Oleh

**AHMAD JA'FAR**

NIM : 03220100



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG  
2008**

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM  
MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN PRODUK  
KERAJINAN MANIK-MANIK PADA CV. TATA JOMBANG**

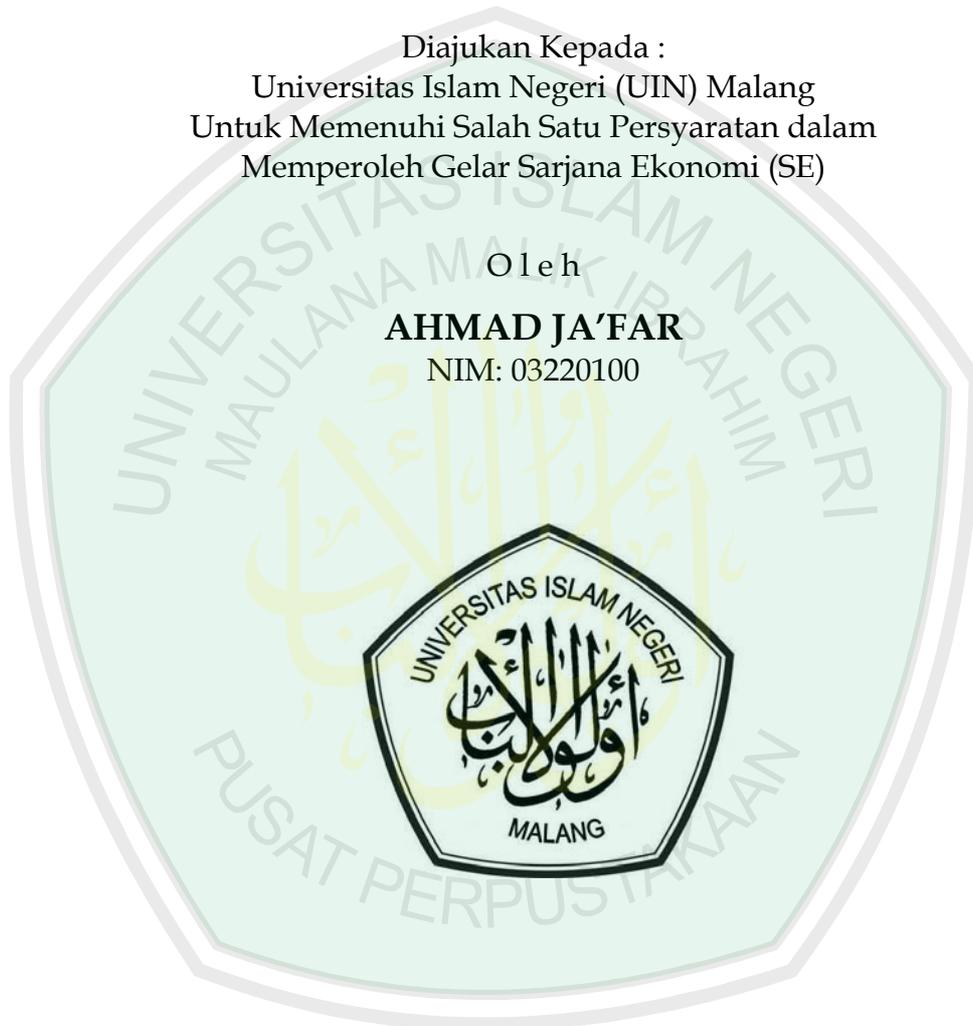
**SKRIPSI**

Diajukan Kepada :  
Universitas Islam Negeri (UIN) Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Oleh

**AHMAD JA'FAR**

NIM: 03220100



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MALANG  
2008**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM  
MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN PRODUK  
KERAJINAN MANIK-MANIK PADA CV. TATA JOMBANG**

**SKRIPSI**

Oleh

**AHMAD JA'FAR**

NIM: 03220100

Telah Disetujui 24 Juli 2008

Dosen Pembimbing,

**Dr. H.Masyhuri, Ir.,MP**

Mengetahui:

Dekan,

**Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA**

NIP. 150231828

## LEMBAR PENGESAHAN

### ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN PRODUK KERAJINAN MANIK-MANIK PADA CV. TATA JOMBANG

#### SKRIPSI

Oleh

**AHMAD JA'FAR**

NIM: 03220100

Telah Dipertahankan Di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada 04 Agustus 2008

#### Susunan Dewan Penguji

#### Tanda Tangan

1. Pembimbing  
Dr. H. Masyhuri, Ir., MP : ( )
2. Ketua Penguji  
Dr. Salim Al Idrus, MM.,M.Ag : ( )  
NIP. 150284768
3. Penguji Utama  
Dr. Nur Asnawi, M.Ag : ( )  
NIP. 150295491

Disahkan Oleh:  
Dekan,

**Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA**  
NIP. 150231828

## LEMBAR PERSEMBAHAN

Segala Puji Bagi Allah SWT, yang memberikan  
Rahmat dan nikmatnya kepada seluruh umat manusia.

Untuk Bapak dan Ibu tercinta

“kebahagiaanmu adalah sebuah untaian berlian untukku, yang menyinari  
setiap waktu, semoga engkau selalu berada di sampingku  
& do'aku selalu menyertaimu”.

Untuk Keluarga Besarku, Kakak-kakakku yang selalu memberiku  
Motivasi semangat dalam hidupku.

Seluruh dewan pengajar UIN yang senantiasa memberikan  
ilmu & wawasannya.

Untuk teman-temanku : Hanif (Cirebon), Rofik (Pasuruan), Agung Alias  
Bambang (Jombang), Miko (Mojokerto), Agung Kacok Husni (Malang),  
Indra (Jakarta), Yudi (Surabaya).

“Jalinan Persahabatan kita tanpa batas ruang & jarak...!”

## MOTTO

**“Jadikan ilmumu sebagai garam dan  
akhlaqmu sebagai tepung”**  
(Nasehat Imam Malik kepada Imam Syafi'i)



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan dibawah ini saya :

Nama : Ahmad Ja'far  
Nim : 03220100  
Alamat : Jl. Sekargadung No. 07 Banjararum Singosari-Malang

Menyatakan bahwa "**Skripsi**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan manajemen fakultas ekonomi Universitas Islam Negeri Malang, dengan judul :

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN PADA CV. TATA JOMBANG.**

Adalah hasil karya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing dan atau pihak fakultas ekonomi, akan tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 24 Juli 2008  
Hormat saya,

**Ahmad Ja'far**  
NIM : 03220100

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Alhamdulillahirobbil'alamin*, segala puji bagi Allah tuhan semesta alam, tiada pantas kata yang terucapkan selain rasa syukur kepada Allah SWT. Karena dengan ridhoNya penulis bisa menyelesaikan tugas akhir pada Fakultas Ekonomi di Universitas Islam Negeri Malang.

*Sholawat dan Salam*, Semoga Allah tetap melimpahkan rahmatnya kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW, yang telah menunjukkan kepada kita semua jalan kebenaran yaitu jalan yang diridhoi oleh Allah SWT, dan menunjukkan agama yang benar yaitu agama Islam.

Dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak khususnya yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Malang.
2. Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi
3. Dr. H. Masyhuri, Ir.,MP. selaku dosen pembimbing dalam penyusunan skripsi ini, yang telah memberikan pengarahan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan karya ilmiah dengan baik.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Malang, yang telah memberikan wawasan dan ilmu pengetahuannya pada penulis.
5. Bapak H. Ja'far Jazuri selaku Kepala Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Jombang yang telah berkenan memberikan waktu dan tempat serta kemudahan bagi penulis untuk melakukan penelitian.

6. Bapak Pujiono selaku Pimpinan CV. Tata Jombang yang berkenan memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di CV. Tata Jombang.
7. Ayahhanda dan Ibunda tercinta beserta keluarga yang menyayangi dan memberikan motivasi bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi dengan baik.
8. Teman-temanku tercinta (angkatan 2003) baik yang sudah dahulu wisuda maupun yang belum, yang selalu memberikan motivasinya untuk lebih semangat lagi dalam belajar dan mengerjakan skripsi ini.
9. Dan semua pihak Akademisi yang telah membantu dengan mempermudah proses administrasi kepada penulis.

Dengan ketulusan hati, penulis panjatkan do'a semoga Allah memberikan balasan semua amal kebajikannya.

Segala usaha telah penulis curahkan, namun jika mana dalam penulisan dan penyusunan karya ilmiah ini ada kesalahan dan kekurangannya, maka penulis mengharap kritik dan saran yang bersifat konstruktif demi kesempurnaan skripsi ini.

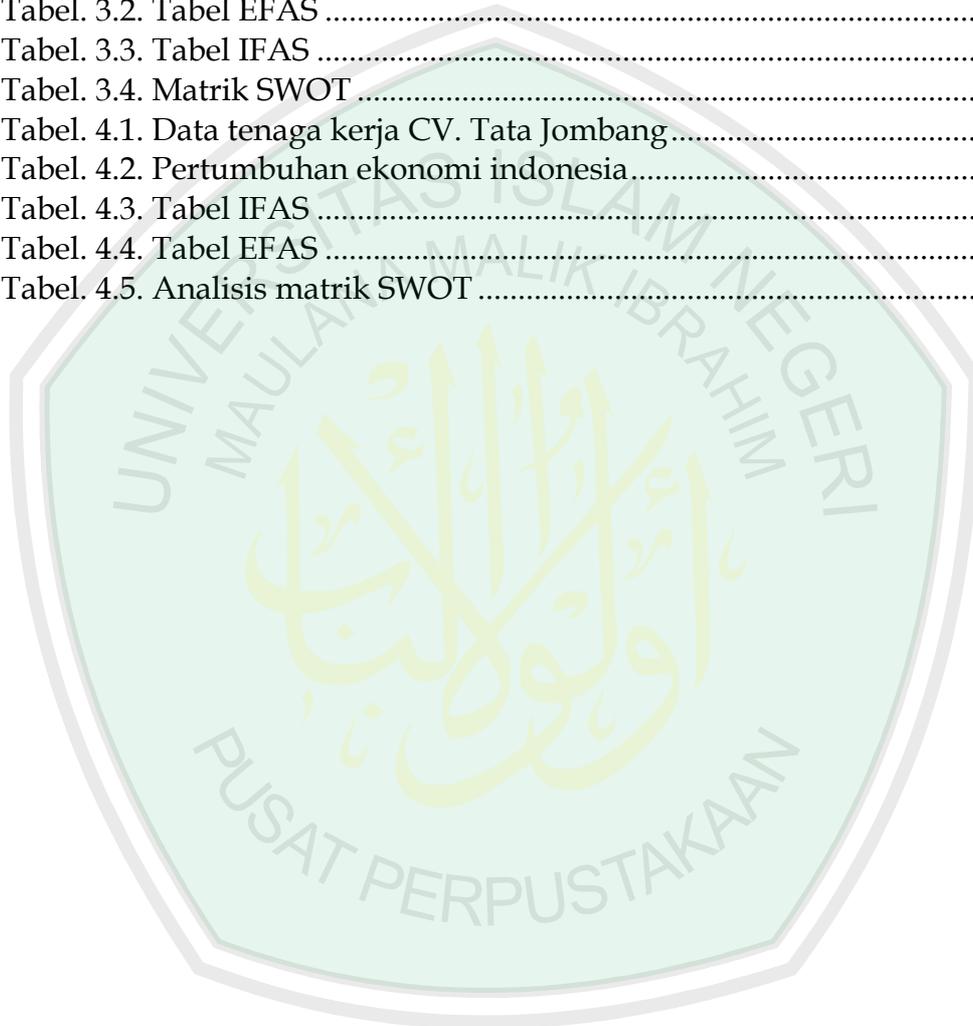
Akhirnya, semoga skripsi yang penulis buat ini dapat bermanfaat bagi semua pihak pada umumnya dan penulis pada khususnya. *Amin ya Robbal 'Alamin*

Malang, 24 Juli 2008

Penulis

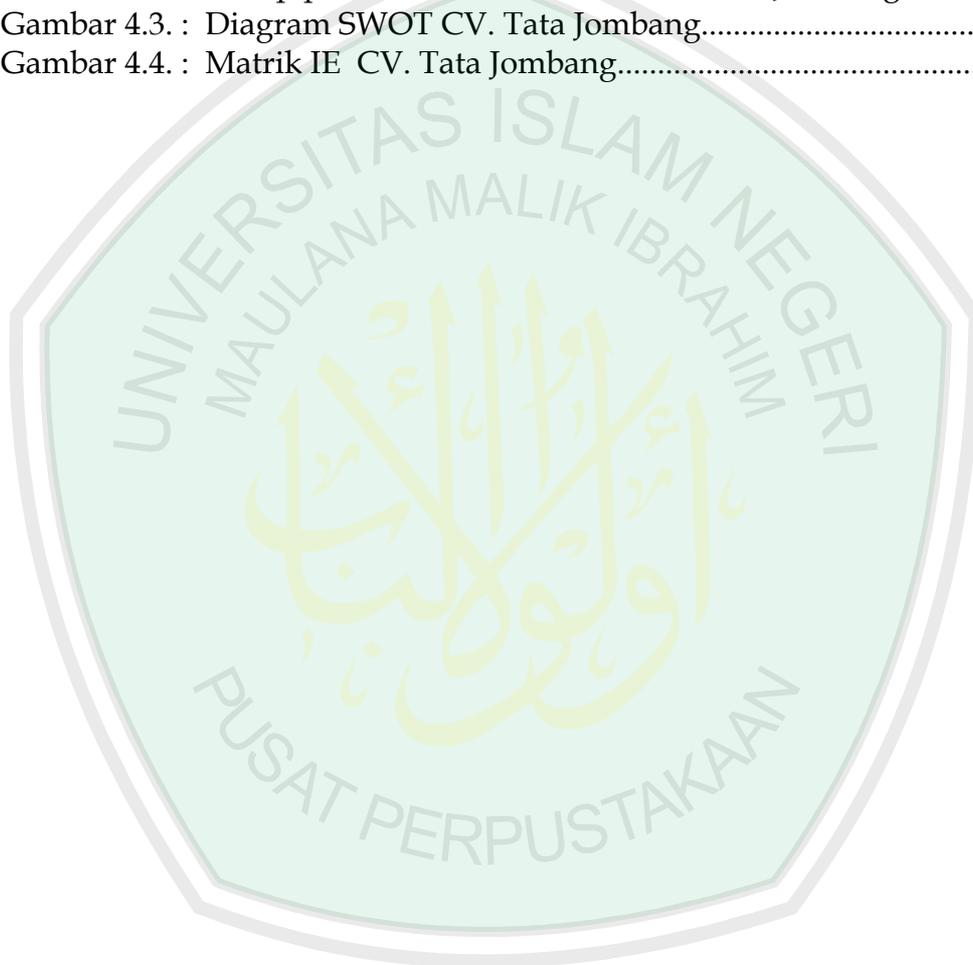
## DAFTAR TABEL

Tabel. 1.1. Data Penjualan CV. Tata Jombang.....	2
Tabel. 2.1. Perbedaan penelitian dahulu dengan sekarang.....	7
Tabel. 3.1. Kreteria pembobotan .....	57
Tabel. 3.2. Tabel EFAS .....	58
Tabel. 3.3. Tabel IFAS .....	60
Tabel. 3.4. Matrik SWOT .....	68
Tabel. 4.1. Data tenaga kerja CV. Tata Jombang.....	79
Tabel. 4.2. Pertumbuhan ekonomi indonesia.....	83
Tabel. 4.3. Tabel IFAS .....	99
Tabel. 4.4. Tabel EFAS .....	100
Tabel. 4.5. Analisis matrik SWOT .....	105



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. : Kerangka berfikir .....	51
Gambar 3.1. : Matrik internal eksternal.....	62
Gambar 3.2. : Diagram analisis SWOT.....	63
Gambar 4.1. : Struktur organisasi CV. Tata Jombang.....	72
Gambar 4.2. : Tahap produksi manik-manik CV. Tata Jombang.....	76
Gambar 4.3. : Diagram SWOT CV. Tata Jombang.....	102
Gambar 4.4. : Matrik IE CV. Tata Jombang.....	103



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
SURAT PERNYATAAN .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
M O T T O .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
ABSTRAK .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Batasan Masalah .....	5
E. Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Penelitian Terdahulu .....	6
B. Definisi Strategi .....	8
C. Pemasaran .....	10
1. Pengertian Pemasaran .....	10
2. Konsep Pemasaran .....	11
D. Strategi Pemasaran .....	13
1. Pengertian Strategi Pemasaran .....	13
2. Elemen Strategi Pemasaran .....	16
3. Manfaat Strategi Pemasaran .....	19
E. Segmentasi Pasar .....	20
1. Pengertian Segmentasi Pasar .....	20

2. Variabel Segmentasi Pasar .....	21
3. Manfaat Segmentasi Pasar .....	22
4. Prosedur Segmentasi Pasar.....	23
5. Kriteria Efektifitas Segmentasi .....	23
F. Menerapkan Pasar Sasaran.....	24
1. Mengevaluasi Segmen Pasar .....	24
2. Memilih Segmen Pasar .....	25
G. Perumusan Strategi.....	27
H. Analisa Lingkungan .....	28
1. Analisa Lingkungan Eksternal.....	29
2. Analisa Lingkungan Internal.....	31
I. Alternatif Strategi.....	38
J. Penerapan Strategi Pemasaran Dalam Perspektif Islam.....	41
K. Kerangka Pikir .....	51

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Lokasi Penelitian .....	53
B. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	53
C. Sumber Data.....	53
D. Metode Pengumpulan Data.....	54
E. Metode Analisa Data.....	55
1. Analisis Internal-Eksternal .....	56
2. Analisis Diagram SWOT .....	63
3. Analisis Matrik SWOT.....	65

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Perusahaan.....	69
B. Lokasi Perusahaan.....	69
C. Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan .....	70

1. Visi Perusahaan .....	70
2. Misi Perusahaan .....	70
3. Tujuan Perusahaan .....	70
D. Struktur Organisasi Perusahaan .....	72
E. Proses Produksi.....	74
F. Penjualan.....	80
G. Analisa Lingkungan.....	81
1. Analisa Lingkungan Eksternal.....	81
2. Analisa Lingkungan Internal.....	90
H. Peluang dan Ancaman.....	93
1. Peluang .....	93
2. Ancaman.....	94
I. Kekuatan dan Kelemahan .....	96
1. Kekuatan.....	96
2. Kelemahan.....	97
J. Analisis Matrik EFAS .....	99
K. Analisis Matrik IFAS.....	100
L. Analisis SWOT .....	101
M. Analisis Matrik IE ( <i>Internal-External</i> ).....	103
N. Matrik SWOT.....	104

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1. Kesimpulan .....	110
5.2. Saran.....	111

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## ABSTRAK

Ja'far, Ahmad. 2008, SKRIPSI. Judul : Analisis Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Volume Penjualan Produk Kerajinan Manik-manik pada CV. Tata Jombang.

Pembimbing : Dr. H. Masyhuri, Ir., MP

Kata Kunci : Strategi Pemasaran, Volume Penjualan.

---

Strategi pemasaran merupakan sarana untuk mengkomunikasikan tujuan perusahaan dengan arah yang hendak ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut kepada para *stakeholder* atau pihak-pihak yang mempunyai keputusan terhadap perusahaan. Maka jelas bahwa strategi pemasaran merupakan poin yang sangat penting untuk diterapkan oleh perusahaan jasa maupun non jasa agar tetap dapat bersaing.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dari strategi pemasaran pada CV. Tata Jombang dan menganalisa posisi perusahaan serta strategi apa yang harus dilakukan oleh CV. Tata Jombang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus pada obyek penelitian yang menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisa data menggunakan teknik analisa SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threat*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) strategi pemasaran yang dilakukan oleh CV. Tata Jombang adalah Strategi Stabilitas (*Stability*) yaitu menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan, lebih pada upaya peningkatan efesiensi dalam rangka peningkatan kinerja dan keuntungan. Strategi ini relatif memiliki resiko yang rendah. (2) melalui analisa EFAS (*External Strategic Factor Analisis Summary*) diperoleh skor total 2,55 dan melalui analisa IFAS (*Internal Strategic Factor Analisis Summary*) diperoleh skor total 2,50. Sehingga nilai tersebut dimasukan pada SWOT Analisis yang menunjukkan posisi CV. Tata Jombang pada kuadran I, strategi yang sesuai adalah strategi agresif atau strategi ekspansi artinya perusahaan dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan dengan memaksimalkan kekuatan internal dan eksternal perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan dan keunggulan bersaing.

Saran yang diberikan peneliti kepada CV. Tata Jombang adalah dengan mengetahui hasil dari penelitian strategi pemasaran perusahaan, maka diharapkan agar CV. Tata Jombang lebih memperhatikan pemasaran produk manik-manik dengan memanfaatkan teknologi (internet) sebagai media promosi.

## ABSTRACT

Ja'far, Ahmad. 2008, THESIS. Title: "an Analysis on Marketing Strategy in Increasing Selling Volume Product Diligence Bead in CV. Tata Jombang".

Advisor : Dr. H. Masyhuri, Ir., MP

---

Key Words : Marketing Strategy, Selling Volume

Marketing strategy is a way to communicate the aim of the company with the passed direction to reach those aims to the stakeholders or other sides which have decision in the company. So, it is clear that marketing strategy is a very important point to be applied by service and non-service company in order to be able to compete.

The aim of this research is to describe the marketing strategy on CV. Tata Jombang. The method that is used in this research is descriptive by using case study research to the object of research and using observation, interview and documentation methods. While the data analysis technique used is SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) analysis technique.

The results of the research show that (1) marketing strategy that is used by CV. Tata Jombang is Stability strategy that is emphasized on unincreased products, market and company functions, and more to the effort of the efficiency in work and profit increasing. This strategy is relatively has low risk. (2) Through EFAS analysis (External Strategic Factor Analysis Summary) is gained 2.55 total score and through IFAS analysis (Internal Strategic Factor Analysis Summary) is gained 2.50 total score. Therefore, those scores are set on SWOT analysis which shows the position of CV. Tata Jombang. In the first quadrant, the suitable strategy is aggressive and expansion strategies, it means the company is in good and stable condition, so it is possible to continue expansion, enlarge the growth and reach advance by maximizing internal and external strength in increasing selling volume and superiority in competing.

The researcher suggestion to CV. Tata Jombang is by knowing the result of this research in company marketing strategy is hoped that CV. Tata Jombang give more attention to the marketing of beads by using technology (internet) as promotion media. And also expands the market of beads in supermarkets, malls or outlets that is spread in big cities like Jakarta, Bandung and others.

## المستخلص

جعفر، أحمد. 2008. البحث الجامعي. الموضوع: تحليل الإستراتيجي التسويقي لرفع رم البيع في CV. Tata جامباغ.  
المشرف: الدكتور الحج مشهوري الماجستير  
كلمة الرئيسية: إستراتيجي تسويق، جرم البيع

إستراتيجي تسويق هو وسيلة لتواصل هدف المؤسسة من وجهة التي تؤدي أن تواصل ذلك الهدف إلى Stakeholder أو الأطراف المعنية التي تملك تقرير على المؤسسة. فالواضح أن إستراتيجي تسويق هو نقطة مهمة لتصب في المؤسسة الإستحقاق وغير الإستحقاق لكي يستطيع أن ينافس.

هدف هذا البحث هو ليوصف من إستراتيجي تسويق في CV. Tata جامباغ ويحلل توقع المؤسسة مع ما إستراتيجي الذي يعمل ل CV. Tata جامباغ. وطريقة التي تستعمل في هذا البحث هي الوصفية ونوعه دراسة الحالة على موضوع البحث الذي يستعمل طريقة المراقبة، والحديث الصحفي، والوثيقة. أما تقنية التحليلية البيانات تستعمل تقنية التحليلية (Strength, Weakness, Opportunity, Threat). SWOT.

نتيجة البحث تدل أن (1) إستراتيجي تسويق الذي يعمل ل CV. Tata جامباغ هو إستراتيجي إستقرار (Stability) يعني يضعط أن لا يزيد الإنتاج، السوق و الوظائف المؤسسة، بل يسعى إرتفاع المؤثر في إطار الإرتفاع العملية والرابحية. هذا إستراتيجي بنسبي يملك خطر الوطئ. (2) بيمر تحليل EFAS (External Strategic Factor Analysis Summary) يحتصل مجموع النقط 2,55 وبيمر تحليل IFAS (Internal Strategic Factor Analysis Summary) يحتصل مجموع النقط 2,50. حتى تلك قيمة تدخل في تحليل SWOT الذي يدل توقع CV. Tata جامباغ في ربع الدائرة الأول، والإستراتيجي الذي يناسب هو إستراتيجي هجومي وإستراتيجي تمديد أو توسيع ومعنه المؤسسة في حالة الكاملة والراسخة حتى يمكن ليعمل دائما التوسيع، يكبر النماء ويجتذب التقديم و يكمل قوة الداخلية والخارجية المؤسسة في إرتفاع جرم البيع والتفوق المنافس.

جامباغ هو يعرف نتيجة من هذا CV. Tata الإقتراح الذي يعطى الباحث إلى جامباغ يهتم بجد CV. Tata البحث يعني إستراتيجي تسويق المؤسسة، فيرجوا الباحث لكي عن تسويق الإنتاج الخرز بينفع التكنولوجي (شبكة الدولية) للوسيلة الترقية. ويتطور أيضا تسويق الإنتاج الخرز في الدكان الصغير والدكان الكبير وغيره الذي ينتشر في مدينة الكبير مثل جاكرتا، باندوغ، ومدينة الأخر.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Pembangunan ekonomi di Indonesia merupakan salah satu bagian penting dari pembangunan nasional dengan tujuan akhir untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Perkembangan zaman dan teknologi menuntut kehidupan perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi yang ada.

Setiap perusahaan harus mengetahui perubahan lingkungan yang terjadi karena hal tersebut sangat penting untuk menentukan strategi yang akan ditetapkan perusahaan untuk mencapai tujuan. Untuk itu diperlukan perencanaan yang matang dalam mencapai tujuan tersebut. Semakin mudah suatu lingkungan berubah, maka dampak terhadap pelaksanaan strategi semakin besar. Begitu pula hal tersebut sangat penting dalam menentukan strategi pemasaran.

Menurut Boyd (2000;30) fokus dari strategi pemasaran adalah mengalokasikan dan mengkoordinasi sumber daya dalam kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan dan mencari keunggulan kompetitif serta sinergi melalui unsur-unsur bauran pemasaran yang terintegrasi dengan baik (terutama pemasaran, yaitu produk, harga distribusi dan promosi)

yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan dari pelanggan potensial didalam pasar sasaran.

Namun demikian dalam merumuskan strategi pemasaran dibutuhkan pendekatan-pendekatan analitis dengan mengetahui kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dalam perusahaan agar perusahaan mampu menghadapi perubahan lingkungan internal maupun eksternal.

Saat ini CV. Tata merupakan Industri kecil yang bergerak di bidang kerajinan, yaitu kerajinan Manik-manik. Manik-manik adalah salah satu kerajinan yang terbuat dari limbah kaca yang didaur ulang melalui berbagai proses untuk dijadikan berbagai macam souvenir atau aksesoris seperti tasbih, gelang, kalung, gantungan kunci, dan lain-lain.

**Tabel 1.1**  
**Data Penjualan CV. Tata Jombang**

TAHUN	JUMLAH (UNIT)	KETERANGAN (UNIT)	
		NAIK	TURUN
2003	182.000		
2004	195.000	13.000	
2005	193.800		1.200
2006	215.000	21.200	
2007	198.000		17.000

Sumber: Data diolah

Perusahaan yang berdiri pada tahun 1998 ini memiliki rata-rata produksi 17.000 unit perbulan, sebanyak 15.000 unit perbulan hasil produksinya untuk memenuhi permintaan dari beberapa negara seperti

Italia, Australia dan Malaysia melalui eksportir lokal PT. Sumiati yang ada di Bali (Sumber : CV. Tata Jombang).

Namun dalam pemasarannya di dalam negeri, kurang diminati oleh konsumen dalam negeri. Itu terbukti hanya 2.000 unit perbulan untuk permintaan dalam negeri. Menurut Gregorius Chandra (2005;1) dalam bukunya yang berjudul strategi dan program pemasaran mengemukakan bahwa pemasaran mencakup proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan, penawaran, dan pertukaran barang dan jasa yang bernilai satu sama lain. Selain itu, pemasaran juga bisa diartikan sebagai proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan harga, promosi, dan distribusi gagasan, barang dan jasa dalam rangka memuaskan tujuan individu dan organisasi.

Untuk itu perusahaan harus memiliki strategi-strategi baru untuk mengetahui segi positif dan segi negatif di perusahaan dengan menggunakan analisa swot untuk memformulasikan strategi marketing yang baru.

Analisis SWOT merupakan identifikasi akan faktor eksternal dan internal dan strategi yang mencerminkan bandingan antara keduanya. Hal ini didasarkan pada logika bahwa strategi yang efektif adalah memaksimalkan kekuatan dan peluang bisnis, namun pada waktu yang bersamaan meminimumkan kelemahan dan ancaman yang ada.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN PRODUK KERAJINAN MANIK-MANIK PADA CV. TATA JOMBANG".

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan pada latar belakang diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi Pemasaran yang dilakukan oleh CV. Tata Jombang?
2. Strategi pemasaran apakah yang seharusnya dilakukan oleh CV. Tata Jombang dengan kondisi perusahaan?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan strategi pemasaran yang dilakukan oleh CV. Tata Jombang.
2. Untuk mengetahui strategi pemasaran yang seharusnya dilakukan CV. Tata Jombang yang sesuai dengan kondisi perusahaan.

#### **D. BATASAN MASALAH**

Pada penelitian ini peneliti membatasi dari variabel marketing mix yaitu produk, promosi, harga dan distribusi. Peneliti hanya membahas sebatas pada produk, promosi dan distribusi, tanpa adanya variabel harga. Karena keterbatasan waktu peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.

#### **E. MANFAAT PENELITIAN**

Setelah dilakukan penelitian ini diharapkan dapat memberikan Manfaat sebagai berikut :

1. Sebagai wahana bagi penulis sendiri dalam menambah dan memperluas wawasan dan pengetahuan mengenai topik penelitian yang dilakukan yaitu mengenai Usaha Kecil dan Menengah.
2. Sebagai sumbangan pemikiran kepada CV. Tata Jombang dalam memasarkan produk manik-manik.
3. Sebagai referensi peneliti lainnya yang tertarik untuk mengembangkan tema serupa yang akan datang.

## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu *pertama*, "**Analisis Strategi Pemasaran Pada Hotel Montana Dua Malang dalam memenangkan persaingan.**" oleh Bicer Rahmadi tahun 2000 dengan objek Hotel Montana Dua Jl. Candi Panggung No. 2 Malang. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian Deskriptif. Kemudian mengenai analisis data, peneliti menggunakan analisis Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal. Dari penelitian ini memperoleh hasil yaitu Keunggulan biaya menyeluruh dengan mengkonsentrasikan sumber daya perusahaan guna melakukan penetrasi pasar.

Kemudian yang *kedua* adalah "**Analisis Penerapan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan Rokok Djagung Padi Malang.**" oleh Endy Junaedi Kurniawan pada tahun 2000 dengan objek Penelitian Perusahaan Rokok Djagung Padi Malang. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Kemudian mengenai analisis data, peneliti menggunakan analisis Deskriptif Dan hasil dari penelitian ini adalah Strategi yang pemasaran rokok djagung padi Malang memiliki peluang dan kesempatan pasar yang cukup baik dilihat dari lingkungan

pemasarannya, maka strategi yang harus dipilih adalah melakukan pengembangan marketing mix.

yang membedakan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu terletak dari judul penelitian, analisis data dan objek penelitian.

**TABEL 2.1**  
**PERBEDAAN PENELITIAN DAHULU DENGAN SEKARANG**

No	Nama Peneliti	Judul Skripsi	Objek penelitian	Jenis Penelitian	Analisis Data	Hasil
1	<b>Bicer Rahmadi</b>	Analisis Strategi Pemasaran Pada Hotel Montana Dua Malang dalam memenangkan persaingan.(2000)	Hotel Montana Dua Jl. Candi Panggung No. 2 Malang	Deskriptif	Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal	Keunggulan biaya menyeluruh dengan mengkonsentrasikan sumber daya perusahaan guna melakukan penetrasi pasar.
2	<b>Endy Junaedi Kurniawan</b>	Analisis Penerapan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan Rokok Djagung Padi Malang.(2004)	Perusahaan Rokok Djagung Padi Malang	Kualitatif	Deskriptif	Strategi pemasaran rokok djagung padi Malang memiliki peluang dan kesempatan pasar yang cukup baik
3	<b>Ahmad Ja'far</b>	Analisis Strategi Pemasaran dalam meningkatkan volume penjualan CV. Tata Jombang	Industri Manik-manik CV. Tata Jombang	Deskriptif	Analisis SWOT	Dari Analisis SWOT didapatkan bahwa kondisi perusahaan CV. Tata Jombang Pada kuadran I. yaitu dengan Strategi Agresif. Dan lebih memaksimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki CV. Tata dengan menambah anggaran promosi dan pengembangan pasar

## B. Definisi Strategi

Mempertahankan kelangsungan hidup dan memenangkan persaingan dalam bisnis, perusahaan perlu untuk menetapkan strategi yang digunakan sebagai dasar dalam proses pengambilan keputusan manajemen yang didasari oleh tinjauan terhadap banyak faktor baik internal maupun eksternal. Strategi merupakan cara untuk mengatasi dan mengantisipasi setiap masalah yang timbul serta pemanfaatan kesempatan untuk masa depan.

Pengertian mengenai strategi telah banyak dikemukakan oleh para ahli manajemen strategi diantaranya Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck (1999:12) mengemukakan bahwa:

*"A strategi is unified, comprehensive, and integrated plan that relates the strategic advantages of the firm to the challengers of the environment and that is designed to ensure that the basic objective of enterprice are achieved through proper excution by the organization".*

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

Menurut Kotler, dalam bukunya yang berjudul Marketing insight from A to Z (2003:191) mengemukakan bahwa strategi adalah perekat yang bertujuan untuk membangun dan memberikan proposisi nilai yang konsisten dan membangun citra yang berbeda kepada pasar sasaran.

Sedangkan Basu Swasta dan Irawan (2003:67), menyatakan bahwa: Strategi adalah suatu rencana yang diutamakan untuk mencapai tujuan tersebut (perusahaan).

Boyd, Walker dan Larreche (2000:29) mendefinisikan bahwa strategi adalah pola fundamental dari tujuan sekarang dan yang direncanakan, pengarahan sumber daya, dan interaksi dari organisasi dengan pasar, pesaing, dan faktor-faktor lingkungan lain.

Menurut pendapat Fandy (1998:3) strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Makna yang terkandung dari strategi ini adalah bahwa para manajer memainkan peranan yang aktif, sadar dan rasional dalam merumuskan strategi organisasi.

Dari berbagai pengertian (definisi) tersebut jelas bahwa strategi merupakan tindakan yang harus terus dilakukan dalam setiap perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Karena jika dalam suatu perusahaan tidak memiliki strategi berakibat pada setiap unit organisasi tidak mempunyai arah atau muara yang sama dalam mencapai tujuan dan tidak memiliki keterpaduan kegiatan antara unit yang satu dengan unit yang lain.

## **C. Pemasaran**

### **1. Pengertian Pemasaran**

Pengusaha yang sudah mulai mengenal bahwa pemasaran merupakan faktor penting untuk mencapai sukses perusahaan, khususnya dalam hal memasarkan produknya. Setiap perusahaan akan berusaha keras untuk mengetahui adanya cara dan falsafah baru yang terlibat dalam kegiatan pemasaran yang disebut dengan konsep pemasaran. Pengertian pemasaran menurut Jerome McCarthy dan William D. Perreault dalam bukunya dasar-dasar pemasaran (1996;9) mengatakan bahwa pemasaran adalah proses sosial yang mengarahkan arus ekonomi barang dan jasa dari produsen kepada konsumen, yang secara efektif menyesuaikan penawaran dan permintaan serta mencapai tujuan masyarakat.

Menurut Kotler dan Amstrong dalam bukunya yang berjudul prinsip-prinsip pemasaran (2001;7) mengatakan bahwa pemasaran sebagai suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan, lewat penciptaan dan pertukaran timbal produk dan nilai dengan orang lain.

Boyd, Walker dan Larreche (2004;4) mendefinisikan bahwa pemasaran adalah suatu proses sosial yang melibatkan kegiatan-kegiatan penting yang memungkinkan individu dan perusahaan mendapatkan apa

yang mereka butuhkan dan inginkan melalui pertukaran dengan pihak lain dan untuk mengembangkan hubungan pertukaran.

Sedangkan Gregorius Chandra (2005;1) dalam bukunya yang berjudul strategi dan program pemasaran mengemukakan bahwa pemasaran mencakup proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan, penawaran, dan pertukaran barang dan jasa yang bernilai satu sama lain. Selain itu, pemasaran juga bisa diartikan sebagai proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan harga, promosi, dan distribusi gagasan, barang dan jasa dalam rangka memuaskan tujuan individu dan organisasi.

Dari semua definisi tersebut diatas dapat kita ketahui bahwa pemasaran sebagai suatu sistem dan kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan, ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa kepada kelompok pembeli yang berlaku universal dan juga pemasaran merupakan faktor penting untuk mencapai kesuksesan perusahaan, khususnya dalam hal memasarkan produknya.

## **2. Konsep Pemasaran**

Menurut Philip Kotler (1997:17) mengemukakan tentang konsep pemasaran bahwa kunci untuk meraih tujuan organisasi adalah menjadi

lebih efektif daripada para pesaing dalam memadukan kegiatan pemasaran guna menetapkan dan memuaskan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran. Dimana konsep pemasaran memusatkan perhatian pada kebutuhan pembeli dan sibuk dengan gagasan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan melalui produk dan segala sesuatu yang berkaitan dengan penciptaan, pengiriman dan akhirnya pengkonsumsian produk tersebut.

Konsep pemasaran bersandar pada empat pilar: pasar sasaran, kebutuhan pelanggan, pemasaran terpadu dan profitabilitas. Konsep pemasaran memusatkan perhatian pada kebutuhan pelanggan, memadukan semua kegiatan yang akan mempengaruhi pelanggan dan menghasilkan laba melalui pemuasan pelanggan. Konsep inti pemasaran bersandar pada kebutuhan (needs), keinginan (want), permintaan, produk (barang, jasa, dan gagasan), nilai, biaya dan pemasaran. (Philip Kotler, 1997: 8).

Menurut Basu Swasta (1984:17), menyatakan konsep pemasaran adalah sebuah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan. Dan masih menurut Basu Swasta (1984:17) untuk membuat konsep pemasaran diperlukan tiga elemen pokok, yang meliputi:

- a. Seluruh perencanaan dan kegiatan perusahaan harus berorientasi pada konsumen/ pasar/pembeli.
- b. Volume penjualan yang menguntungkan harus menjadi tujuan perusahaan.
- c. Koordinasi dan integrasikan seluruh kegiatan pemasaran dalam perusahaan.

#### **D. Strategi Pemasaran**

##### **1. Pengertian Strategi Pemasaran**

Menurut Tull dan kahle (Fandy, 1998;6) mendefinisikan strategi pemasaran sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing dan berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut.

Menurut Kotler (1997;75) mengatakan bahwa strategi pemasaran adalah logika pemasaran dan berdasarkan itu unit bisnis diharapkan dapat mencapai sasaran pemasarannya.

Strategi pemasaran adalah suatu upaya yang menggunakan logika dan manajemen agar tercapainya sasaran yang dimiliki oleh perusahaan dan bertujuan untuk memberikan kepuasan terhadap konsumen secara kolektif ataupun individu melalui produk atau jasa yang dihasilkan. Strategi pemasaran merupakan pernyataan (baik secara implisit maupun

eksplisit) mengenai bagaimana suatu merk atau lini produk mencapai tujuannya. Bennet, 1988. (dalam Fandy, 1998;6).

Menurut Fandy (1998;7) kemampuan strategi pemasaran suatu perusahaan untuk menanggapi setiap perubahan kondisi pasar dan faktor biaya tergantung pada analisis terhadap faktor-faktor berikut:

a. Faktor lingkungan

Analisis faktor lingkungan seperti pertumbuhan populasi dan peraturan pemerintah sangat penting untuk mengetahui pengaruh yang ditimbulkannya pada bisnis perusahaan. Selain itu faktor-faktor seperti perkembangan teknologi, tingkat inflasi, dan gaya hidup juga tidak boleh diabaikan. Hal-hal tersebut merupakan faktor lingkungan yang harus dipertimbangkan sesuai dengan produk dan pasar perusahaan.

b. Faktor pasar

Setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mempertimbangkan faktor-faktor seperti ukuran pasar, tingkat pertumbuhan, tahap perkembangan, ternd dalam sisitem distribusi, pola perilaku pembeli, permintaan musiman, segmen pasar yang ada saat ini atau yang dapat dikembnagkan lagi, dan peluang-peluang yang belum terpenuhi.

c. Persaingan

Dalam kaitannya dengan persaingan, setiap perusahaan perlu memahami siappesaingnya, bagaimana posisi produk atau pasar pesaing

tersebut, apa strategi mereka, kekuatan dan kelemahan pesaing, struktur biaya pesaing, dan kapasitas produksi para pesaing.

d. Analisis kemampuan internal

Setiap perusahaan perlu menilai kekuatan dan kelemahannya dibandingkan para pesaingnya. Penilaian tersebut didasarkan pada faktor-faktor seperti teknologi, sumberdaya finansial, kemampuan pemanufakturan, kekuatan pemasaran, dan basis pelanggan yang dimiliki.

e. Perilaku konsumen

Perilaku konsumen perlu dipantau dan dianalisis, karena hal ini sangat bermanfaat bagi pengembangan produk, penetapan harga, pemilihan saluran distribusi, dan penentuan strategi promosi. Analisis perilaku konsumen dapat dilakukan dengan penelitian (riset pasar), baik melalui observasi maupun metode survei.

f. Analisis ekonomi

Dalam analisis ekonomi, perusahaan dapat memperkirakan pengaruh setiap peluang pemasaran terhadap kemungkinan mendapatkan laba. Analisis terdiri atas analisis terhadap komitmen yang diperlukan, analisis BEP (Break Event Point), penilaian resiko atau laba dan analisis faktor ekonomi pesaing.

## **2. Elemen-elemen strategi pemasaran**

Strategi pemasaran digunakan oleh perusahaan merupakan hasil dipadukannya berbagai elemen pemasaran (Swastha, 2003;172). Elemen-elemen tersebut meliputi:

### **a. Segmentasi pasar**

Segmentasi pasar adalah membagi pasar menjadi segmen-segmen tertentu yang dijadikan sasaran penjualan yang akan dicapai dengan marketing mix tertentu. Kegiatan ini memerlukan kemampuan untuk mengukur secara efektif kesempatan penjualan diberbagai segmen pasar dan kemampuan memilih marketing mix yang tepat untuk segmen pasar yang dipilih.

Segmentasi pasar (market segmentation) dapat dirumuskan sebagai suatu proses dimana pemasar menempatkan kelompok pasar yang berbeda-beda (heterogeneous) kedalam satu kelompok yang memiliki kesamaan (homogeneous), (Amirullah, 2002;10). Tujuan dari segmentasi pasar adalah mengembangkan keunikan terhadap program pemasaran yang disesuaikan dengan karakteristik pasar. Tindakan ini diambil dalam rangka memenuhi harapan konsumen yang menginginkan sesuatu yang unik dibanding yang sudah ada. Segmentasi pasar sangat membantu para produsen untuk menciptakan suatu produk yang dapat memenuhi kebutuhan pasar yang menjadi sasarannya.

## b. Produk

Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan. (Fandy, 1998;95).

## c. Harga

Menurut Basu Swasta (1984:147), Harga, nilai, dan faedah (utility) merupakan konsep-konsep yang sangat berkaitan. Utility adalah atribut suatu produk yang dapat memuaskan kebutuhan. Sedangkan nilai adalah ungkapan secara kuantitatif tentang kekuatan barang untuk dapat menarik barang lain dalam pertukaran. Dalam perekonomian sekarang ini untuk mengadakan pertukaran atau untuk mengukur nilai suatu produk digunakan uang, bukan sistem barter. Juga uang yang digunakan didalam pertukaran tersebut mencerminkan tingkat harga dari suatu barang. Jadi harga dapat didefinisikan sebagai berikut, harga adalah jumlah uang (ditambah beberapa produk kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari produk dan pelayanannya.

Menurut Philip Kotler (1997:82), alat bauran pemasaran yang tak kalah pentingnya adalah harga, yaitu jumlah uang yang dibayarkan pembeli untuk suatu produk, dan elemen-elemen pembayaran. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penentuan harga tersebut antara lain biaya, keuntungan, praktek persaingan dan perubahan

keinginan pasar, juga menyangkut jumlah potongan dan berbagai syarat penjualan lainnya.

#### d. Distribusi

Sementara menurut menurut Philip Kotler (1997:190), titik awal memilih saluran yang efektif adalah rnenentukan pasar sasaran yang jelas untuk usaha pemasaran dan menentukan kebutuhan serta pilihan pasar sasaran. Dengan memperhatikan lokasi pelanggan potensial, kebutuhan informasi pelanggan, keinginan pelanggan, kepekaan perubahan harga oleh pelanggan.

Keputusan yang diambil harus efektif, efisien dan saling menguntungkan. Dalam keputusan ini, penjual harus menentukan cara-cara yang paling menguntungkan untuk mencapai pasar yang dilayani. Jika ingin menjual secara langsung harus menentukan banyak dan macam tenaga penjual, anggaran periklanan, harga produk dan sebagainya.

#### e. Promosi

Promosi merupakan semua kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mengkomunikasikan dan mempromosikan produknya kepada pasar sasaran, untuk memberikan informasi mengenai keistimewaan, kegunaan dan yang paling penting adalah tentang keberadaannya, untuk mengubah sikap ataupun untuk mendorong orang untuk menggunakannya. Sehingga antara produk dan promosi tidak dapat dipisahkan, karena keduanya merupakan suatu pasangan yang saling

membantu memberikan kontribusi dalam rangka keberhasilan penjualan, disini harus ada keseimbangan, produk yang baik yang sesuai dengan kebutuhan konsumen, diikuti dengan teknik dan sarana promosi yang tepat sehingga diharapkan sangat membantu keberhasilan pemasaran. Basu Swastha (1984:237) mengemukakan pendapatnya bahwa promosi adalah arus informasi/persuasi satu arah seseorang atau organisasi kepada tindakan yang menciptakan pertukaran dalam pemasaran. Jadi pada dasarnya tujuan promosi adalah untuk memperkenalkan hasil produksi kepada konsumen agar mereka tertarik dan kemudian timbul keinginan untuk membeli.

### **3. Manfaat strategi pemasaran**

Manfaat strategi pemasaran bagi perusahaan adalah merupakan dasar dan arah bagi perusahaan tersebut agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Purnomo dan Zulkieflimansyah bahwa:

Strategi pemasaran dapat digunakan sebagai sarana untuk mengkomunikasikan tujuan perusahaan dengan arah yang hendak ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut kepada pihak-pihak yang punya kepentingan terhadap perusahaan.

Maka jelas bahwa strategi pemasaran merupakan salah satu poin yang sangat penting dan harus diterapkan oleh semua perusahaan jasa maupun

non jasa. Setiap perencanaan yang matang dan sedikit resiko akan membantu perusahaan untuk tetap bersaing.

## **E. Segmentasi Pasar**

### **1. Pengertian segmentasi pasar**

Segmentasi pasar adalah membagi pasar menjadi segmen-segmen tertentu yang dijadikan sasaran penjualan yang akan dicapai dengan marketing mix tertentu, (Swasta, 2003;122). Kegiatan ini memerlukan kemampuan untuk mengukur secara efektif kesempatan penjualan diberbagai segmen pasar dan kemampuan memilih marketing mix yang tepat untuk sefmen pasar yang dipilih.

Konsep segmentasi pasar pertama kali diperkenalkan oleh Wendell R. Smith pada tahun 1966 dalam artikel terkenalnya berjudul Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies yang dimuat di Journal of Marketing. Menurutnya, konsumen itu bersifat unik dan berbeda-beda. Konsekuensinya, mereka membutuhkan program pemasaran yang berbeda pula. Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk (Gregorius Chandra, 2005;1)

Segmentasi pasar (market segmentation) dapat dirumuskan sebagai suatu proses dimana pemasar menempatkan kelompok pasar yang

berbeda-beda (heterogeneous) kedalam satu kelompok yang memiliki kesamaan (homogeneous), (Amirullah, 2002;10). Tujuan dari segmentasi pasar adalah mengembangkan keunikan terhadap program pemasaran yang disesuaikan dengan karakteristik pasar. Tindakan ini diambil dalam rangka memenuhi harapan konsumen yang menginginkan sesuatu yang unik dibanding yang sudah ada. Segmentasi pasar sangat membantu para produsen untuk menciptakan suatu produk yang dapat memenuhi kebutuhan pasar yang menjadi sasarannya.

## **2. Variabel-variabel segmentasi pasar**

Pembagian pasar dalam segmen-segmen sangat dipengaruhi oleh tipe produk, sifat permintaan, cara penyaluran, media yang tersedia untuk komunikasi pemasaran, dan motivasi pembelian konsumen. Variable-variabel yang dapat dijadikan dasar untuk segmentasi pasar (Swasta, 2003;123), yaitu:

- 1) Demografi, seperti: umur, jenis kelamin, ukuran keluarga, tingkat pendidikan, siklus kehidupan keluarga, golongan social atau kelas social, kesukuan, agama, dan sebagainya.
- 2) Geografi, seperti: daerah pemasaran, jauh dekatnya dengan penjual, kota-desa, dan sebagainya.
- 3) Psikografi, seperti: kepribadian, sikap, motif, watak konsumen, dan sebagainya.

- 4) Tingkat penggunaan, membeli banyak, sedang, sedikit, dan tidak membeli.
- 5) Tingkat penghasilan.

### **3. Manfaat segmentasi pasar**

Menurut Amirullah (2002;11) segmentasi pasar sangat penting untuk memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Menentukan pasar potensial.

Dengan memilah-milah pasar kedalam kelompok tertentu, maka akan mudah untuk mengetahui kelompok mana yang memberikan respon besar dibanding dengan kelompok yang lain.

2. Memudahkan alokasi dana pemasaran.

Kelompok pasar yang jelas akan mempermudah pemasar dalam memfokuskan sumber daya, termasuk anggaran biaya, sehingga optimalisasi alokasi dana akan lebih terjamin.

3. Optimalisasi pelayanan.

Kunci sukses pemasaran adalah bagaimana ia dapat memuaskan kebutuhan pelanggan. Dengan mengkonsentrasikan diri pada pemenuhan kepuasan sekelompok pelanggan (segmen pasar), perusahaan akan lebih mudah menilai keberhasilan program pemasarannya.

#### **4. Prosedur segmentasi pasar**

Didalam melakukan segmentasi pasar diperlukan acuan atau prosedurnya untuk menghindari kesalahan yang terjadi. Kotler (1997;226) membagi tahap melakukan segmentasi pasar menjadi tiga, yaitu:

- 1) Tahap survey
- 2) Tahap analisa
- 3) Tahap pembentukan

#### **5. Kriteria efektifitas segmentasi**

Terdapat banyak cara yang dilakukan dalam memilih pasar, tetapi semua kegiatan segmentasi akan bisa menghasilkan efektifitas yang tinggi, tergantung dari lima faktor kemampuan yang harus dimiliki, menurut Kotler (1997;238) adalah:

- 1) Dapat diukur. Ukuran, daya beli dan profitsegmen dapat diukur.
- 2) Besar. Segmen cukup besar dan menguntungkan untuk dilayani.
- 3) Dapat diakses. Segmen dapat dijangkau dan dilayani secara efektif.
- 4) Dapat dibedakan. Segmen-segmen dapat dipisahkan secara konseptual dan memberikan tanggapan yang berbeda terhadap elemen-elemen dan program-program bauran pemasaran yang berbeda.
- 5) Dapat diambil tindakan. Program-program yang efektif dapat dirumuskan untuk menarik dan melayani segmen-segmen yang bersangkutan.

Menurut Amirullah (2002;12) criteria efektifitas segmentasi adalah sebagai berikut:

- 1) Dapat dicapai (accessible). Criteria ini mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memasuki dan mendekati kelompok pasar yang dimaksud.
- 2) Ukuran pasar (substantial). Segmen yang dipilih hendaknya cukup potensial dalam arti besar pasarnya dapat menjamin ontinuitas produksi sesuai dengan harga yang bersedia dibayar oleh konsumen.
- 3) Tanggap (responsive). Adakalanya produk yang dikhususkan (segmented) tidak mendapatkan respon dari konsumen. Dalam hal ini pemasar perlu melakukan uji pasar (market test) terlebih dahulu untuk meyakinkan kemampuan atau menggambarkan pasar potensialnya seperti apa.

## **F. Menetapkan Pasar Sasaran**

### **1. Mengevaluasi segmen pasar**

Dalam mengevaluasi segmen pasar yang berbeda, perusahaan harus memperhatikan tiga faktor (Kotler, 1997;336), yaitu:

- 1) Ukuran dan pertumbuhan segmen

Ukuran yang tepat adalah masalah relatif. Perusahaan besar lebih menyukai segmen dengan volume penjualan besar dan

meremehkan atau menghindari segmen-segmen kecil, perusahaan kecil sebaliknya. Pertumbuhan segmen biasanya merupakan karakteristik yang diinginkan, karena perusahaan umumnya ingin meningkatkan penjualan dan laba.

## 2) Daya tarik struktural segmen

Suatu segmen dapat memiliki ukuran dan pertumbuhan yang diinginkan, tetapi kekurangan potensi laba. Perusahaan harus menaksir dampak laba jangka panjang dari lima kelompok: pesaing industri, pendatang baru potensial, substitusi, pembeli, dan pemasok.

## 3) Tujuan dan sumber daya perusahaan

Jika suatu segmen yang besar, berkembang, dan menarik secara struktural. Perusahaan harus mempertimbangkan tujuan dan sumber dayanya sendiri sehubungan dengan segmen tersebut.

## **2. Memilih segmen pasar**

Dari hasil evaluasi berbagai segmen yang ada pada pihak perusahaan harus memilih satu atau lebih segmen yang menguntungkan untuk dilayani. Karena suatu pasar sasaran terdiri dari sekumpulan konsumen (pembeli) yang memiliki kebutuhan dan karakteristik yang tidak sama yang akan dilayani oleh perusahaan. Ada lima pemilihan pasar sasaran, menurut Kotler (1997;239) yaitu:

1) Konsentrasi segmen tunggal

Melalui pasar yang terkonsentrasi perusahaan memperoleh posisi pasar yang kuat dalam segmen dikarenakan pengetahuannya yang lebih luas mengenai kebutuhan segmen dan reputasi istimewa yang diperolehnya.

2) Spesialisasi terpilih/selektif

Disini perusahaan memilih sejumlah segmen, masing-masing menarik dan cocok secara objektif, berdasarkan tujuan dan sumber daya perusahaan.

3) Spesialisasi produk

Disini perusahaan beronsentrasi dalam membuat produk tertentu yang dijualnya pada beberapa segmen.

4) Spesialisasi pasar

Disini perusahaan beronsentrasi dalam melayani banyak kebutuhan dari suatu kelompok pelanggan tertentu.

5) Cakupan seluruh pasar

Disini perusahaan berusaha melayani seluruh kelompok pelanggan dengan semua produk yang mungkin mereka butuhkan.

## G. Perumusan Strategi

Agar dapat memberikan arah yang tepat mengenai sasaran dalam melaksanakan kegiatan bisnisnya, suatu perusahaan harus memperhitungkan sejumlah penjualan tertentu dan laba yang diproyeksikan itu jumlahnya dibawah apa yang diinginkan, sehingga perusahaan harus mengembangkan rencana untuk mendapatkan usaha tambahan melalui perencanaan yang tepat.

Adapun jenis strategi yang dikemukakan Kotler (1997;63) adalah:

1) Strategi penetrasi pasar

Disini manajemen mencari jalan untuk meningkatkan bagian pasar produknya saat ini dalam pasar sekarang.

2) Strategi pengembang pasar

Yaitu suatu strategi yang menggunakan upaya bagi perusahaan untuk mencari pasar-pasar baru yang kebutuhannya mungkin dapat dipenuhi oleh produk perusahaan sekarang.

3) Strategi pengembangan pasar

Suatu usaha pengembangan produk-produk baru yang akan menarik pasar yang ada sekarang.

4) Strategi difersifikasi

Yaitu mengadakan inovasi-inovasi terhadap produk-produk yang sudah ada agar konsumen tidak terlalu jenuh dengan produk yang ada.

## H. Analisa Lingkungan

Definisi analisa lingkungan menurut L.R. Jauch dan W.F. Glueck (1999:87): Analisa lingkungan adalah analisa untuk menentukan peluang dan ancaman yang mempunyai arti penting bagi perusahaan di masa yang akan datang yang juga meliputi upaya penentuan kekuatan dan kelemahan perusahaan pada waktu sekarang atau yang mungkin berkembang.

Alasan tentang pentingnya analisa lingkungan dikemukakan oleh L.R. Jauch dan W.F. Glueck (1999:89) sebagai berikut:

1. Analisa lingkungan memberikan kesempatan pada perencana strategis untuk mengantisipasi peluang dan membuat rencana untuk melakukan tanggapan pilihan terhadap peluang ini.
2. Membantu perencana strategis untuk mengembangkan sistem peringatan dini untuk menghindari ancaman atau mengembangkan strategi yang dapat merubah ancaman menjadi keuntungan organisasi.

Bersasarkan definisi dan pentingnya arti analisis lingkungan, organisasi atau perusahaan penting untuk melaksanakan analisa lingkungan agar dapat meramalkan dampak perubahan lingkungan terhadap perkembangan organisasi, dengan menentukan kekuatan dan kelemahan internal dan peluang dan ancaman eksternal.

## 1. Analisa Lingkungan Internal

Analisa internal harus mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang menjadi landasan bagi strategi perusahaan. Apabila kesesuaian antara peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan itu sendiri tepat, maka strategi terumuskan dengan baik.

Istilah analisis lingkungan internal ini ada juga yang menyebutnya "analisis keunggulan strategi". L.R. Jauch dan W.F. Glueck (1999:162) memberikan definisi analisis lingkungan internal sebagai berikut:

"Analisis internal merupakan proses dengan mana perencana strategi mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan serta factor-faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan dimana perusahaan mempunyai kemampuan yang penting, sehingga perusahaan memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menangani ancaman didalam lingkungan".

Hal penting dalam lingkungan internal berdasarkan definisi yang dikemukakan diatas, bahwa dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dapat mengelola peluang dan menghadapi ancaman, maka yang perlu diperhatikan dalam lingkungan internal adalah pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi/operasi/teknik, dan SDM.

## 1. Faktor Pemasaran

Pemasaran merupakan kegiatan yang berkaitan langsung dengan produk/jasa yang dijual kepada pelanggan dengan cara menciptakan, menawarkan, dan menukarkannya. Pemasaran merupakan kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajemen sehingga menyebabkan masing-masing individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan dengan suatu produk/jasa yang memiliki nilai guna. Faktor ini terdiri dari prinsip bauran pemasaran yang terdiri dari: Produk (product), Tempat (Places), Harga (Price), dan Promosi (Promotion).

## 2. Faktor Keuangan dan Akuntansi

Kondisi keuangan sering dianggap sebagai ukuran tunggal dari posisi bersaing perusahaan yang merupakan daya tarik keseluruhan bagi investor. Faktor keuangan sering mengubah strategi yang ada dan mengubah rencana implementasi. Analisa rasio keuangan merupakan metode yang paling luas dipakai untuk menetapkan kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam bidang investasi, keuangan, dan deviden. Faktor yang biasa dianalisa biasanya berupa neraca dan laporan rugi laba.

## 3. Faktor Produksi/Operasi/Teknik

Aktivitas yang mengubah masukan menjadi keluaran yang berupa barang atau jasa. Efektifitas dan efisiensi faktor ini merupakan keharusan

karena dapat menghemat biaya sehingga mampu untuk meningkatkan produktifitas. Oleh karena itu faktor ini penting untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada dalam perusahaan.

#### 4. Faktor SDM

Kebutuhan akan sumber daya manusia sangat diperlukan dan penting dalam perusahaan. Perusahaan perlu untuk merekrut dan membentuk sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat memberikan kekuatan bagi perusahaan.

Dengan menganalisis fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan seperti pemasaran, produksi/operasi, SDM, dan keuangan, perusahaan dapat menentukan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sehingga perusahaan dapat secara efektif menggali peluang dan ancaman yang muncul pada lingkungan eksternal.

## **2. Analisa lingkungan eksternal**

Analisa lingkungan eksternal perusahaan adalah meneliti kecenderungan dan perkembangan yang sedang berlangsung diluar perusahaan yang bertujuan untuk mengetahui peluang dan ancaman yang timbul dan menggunakan sebagai dasar pemilihan alternatif strategi perusahaan sebagai bagian dari proses perencanaan strategis.

Lingkungan eksternal mempengaruhi perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap peluang dan ancaman yang dimiliki.

Pearce dan Robinson (1997:195) membagi lingkungan eksternal

berdasarkan prioritas kepentingan menjadi lingkungan jauh, lingkungan industri, dan lingkungan operasional.

### 1. lingkungan Jauh

Lingkungan jauh terdiri dari faktor-faktor yang bersumber dari luar, biasanya tidak berhubungan dengan situasi operasional suatu perusahaan tertentu. Lingkungan ini memberi peluang, ancaman, dan kendala bagi perusahaan, tetapi suatu perusahaan jarang sekali mempunyai pengaruh berarti terhadap lingkungan ini. Lingkungan jauh ini meliputi factor ekonomi, social, politik, teknologi, dan ekologi.

#### a. Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu perusahaan beroperasi. Karena pola konsumsi dipengaruhi oleh kesejahteraan relatif berbagai segmen pasar, dalam perencanaan strateginya setiap perusahaan harus mempertimbangkan kecenderungan ekonomi di segmen-segmen yang mempengaruhi industrinya.

#### b. Faktor sosial

Faktor sosial yang mempengaruhi suatu perusahaan adalah kepercayaan, nilai, sikap, opini dan gaya hidup orang-orang dilingkungan eksternal perusahaan yang terpengaruh dari budaya, agama, ekologi, demografi, pendidikan dan etnik. Dimana jika sikap sosial berubah maka dipastikan pola konsumsi masyarakat akan berubah pula yang tentunya kan mempengaruhi kehidupan perusahaan.

#### c. Faktor Politik

Arah dan stabilitas politik merupakan pertimbangan penting untuk para manajer dalam menentukan strategi perusahaan. Faktor-faktor politik menentukan parameter legal dan regulasi yang membatasi operasi perusahaan. Karena itu, perusahaan harus mampu meramalkan perubahan keputusan politik dalam lingkungan bisnis.

#### d. Faktor Teknologi

Teknologi membantu perusahaan untuk menghindari keusangan dan mendorong inovasi, perusahaan harus mewaspadaai perubahan teknologi yang mungkin mempengaruhi industrinya. Adaptasi teknologi yang kreatif dapat membuka terciptanya produk baru, penyempurnaan produk yang sudah ada, atau penyempurnaan dalam teknik produksi dan pemasaran.

#### e. Faktor Ekologi

Ekologi mengacu pada hubungan antara manusia dan makhluk hidup lainnya dengan udara, tanah, dan air yang mendukung kehidupan mereka. Ancaman terhadap ekologi, bisnis sekarang memikul tanggung jawab untuk meniadakan hasil samping beracun dari proses manufaktur mereka dan untuk membersihkan kembali lingkungan yang telah tercemar akibat ulah sebelumnya. Oleh karena itu untuk menjaga agar beban biaya pengendalian ekologi dapat berkurang, maka diperlukan

perencanaan tentang pemeliharaan ekologi dalam lingkungan operasional bisnis.

## 2. Lingkungan Industri

Analisis lingkungan industri bertujuan mencari gambaran tentang peluang dan ancaman bisnis yang diakibatkan oleh strategi dan perilaku bisnis sekelompok perusahaan yang bersaing satu sama lain. Dalam lingkungan industri terdapat lima kekuatan utama yang mempengaruhi persaingan dalam industri, yaitu ancaman masuk, pemasok yang kuat, pembeli yang kuat, produk substitusi, persaingan diantara anggota industri, dan kekuatan stakeholder lainnya.

### a. Ancaman Masuk

Pendatang baru dapat menjadi ancaman bagi perusahaan karena mereka membawa kapasitas produksi tambahan, sumber daya yang lebih baik dan keinginan kuat untuk memperoleh pangsa pasar yang lebih besar. Kemungkinan masuknya perusahaan baru kedalam suatu industri dipengaruhi oleh hambatan masuk (*entry barrier*) yang terbentuk dari skala ekonomi, differensiasi produk, kebutuhan modal, biaya perpindahan, ketidak unggulan biaya independent, akses ke saluran distribusi dan peraturan pemerintah.

### b. Pemasok yang kuat

Pemasok dapat memanfaatkan kekuatan tawar menawarnya atas para anggota industri dengan menaikkan harga atau menurunkan kualitas

barang dan jasa yang dijualnya. Pemasok yang kuat, karenanya, dapat menekan kemampuan suatu industri yang tidak dapat mengimbangi kenaikan biaya dengan menaikkan harganya sendiri.

c. Pembeli yang kuat

Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar menawarnya terhadap perusahaan dengan menaikkan harga atau menurunkan kualitas barang dan jasa yang dibeli. Pembeli cenderung lebih peka harga jika mereka membeli produk yang tidak terdiferensiasi, relatif lebih mahal terhadap penghasilan mereka, dan jika kualitas tidak terlalu penting bagi mereka.

d. Produk Substitusi

Penetapan batas harga tertinggi akan membatasi potensi produk atau jasa substitusi suatu industri. Jika industri tidak mampu meningkatkan kualitas produk atau mendefinisikannya, laba dan pertumbuhan industri dapat terancam. Produk dan jasa substitusi tidak hanya membatasi laba dalam masa-masa normal melainkan juga mengurangi laba maksimal yang dapat diraih industri dalam masa keemasan.

e. Persaingan diantara Para Anggota Industri

Persaingan diantara para anggota industri terjadi ketika mereka berebut posisi dengan menggunakan taktik seperti persaingan harga, pengenalan produk, perang iklan dan kualitas pelayanan.

#### f. Pengaruh Kekuatan Stakeholder Lainnya

Kekuatan ini ditambahkan oleh Freeman yang dikutip Wheelen Hunger yang berupa kekuatan dari luar perusahaan yang mempunyai pengaruh dan kepentingan secara langsung bagi perusahaan. Stakeholder yang dimaksud adalah pemerintah, serikat pekerja, lingkungan masyarakat, kreditor, pemasok, asosiasi dagang, kelompok yang mempunyai kepentingan lain, dan pemegang saham.

#### 3. Lingkungan Operasional

Lingkungan operasional terdiri dari faktor-faktor dalam situasi persaingan yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan atau dalam memasarkan produk dan jasanya secara menguntungkan. Faktor-faktor tersebut adalah posisi bersaing, profil pelanggan, pemasok, kreditor dan sumber daya manusia.

##### a. Posisi Bersaing

Menilai posisi bersaing dapat meningkatkan kesempatan untuk merancang strategi yang mengoptimalkan peluang yang muncul dari lingkungan. Pengembangan profil pesaing memungkinkan suatu perusahaan memperkirakan secara lebih akurat baik potensi pertumbuhan jangka pendek dan jangka panjang maupun potensi labanya.

#### b. Profil Pelanggan

Mengetahui profil pelanggan dan calon pelanggan dapat digunakan untuk merencanakan operasi strategi, untuk mengantisipasi perubahan pasar, dan untuk merelokasi sumber daya untuk mendukung perubahan pola permintaan.

#### c. Pemasok

Hubungan yang dapat diandalkan antara suatu perusahaan dengan pemasoknya sangat penting bagi kelangsungan hidup dan pertumbuhan jangka panjang perusahaan. Perusahaan selalu bergantung pada pemasok untuk mendukung keuangan, layanan, bahan baku dan peralatan.

#### d. Kreditor

Penilaian yang akurat atas kreditor sangat penting untuk evaluasi lingkungan operasional perusahaan, karena kuantitas, kualitas, harga dan aksesibilitas sumber daya keuangan, manusia dan bahan baku jarang sekali ideal. Kreditor memberikan gambaran yang jelas terhadap posisi modal kerja suatu perusahaan.

#### e. Sumber daya Manusia

Kemampuan perusahaan untuk menarik karyawan yang berkemampuan sangat penting untuk sukses. Akses perusahaan ke karyawan yang dibutuhkan utamanya dipengaruhi oleh tiga faktor: reputasi perusahaan sebagai penyedia kesempatan kerja, tingkat

kesempatan kerja setempat dan ketersediaan orang dengan kemampuan yang dibutuhkan.

## I. Alternatif Strategi

Alternatif strategi merupakan suatu proses pembuatan keputusan untuk memilih diantara alternatif-alternatif strategi yang dipertimbangkan untuk dipakai dan diterapkan supaya perusahaan dapat mencapai tujuannya. Bentuk dari strategi dapat bervariasi dari satu industri ke industri yang lain, dari satu perusahaan ke perusahaan dan dari satu situasi ke situasi yang berbeda. Sehingga setiap perusahaan mempunyai strategi sendiri yang berbeda dengan para pesaing. Namun ada sejumlah strategi yang umum dapat diterapkan pada berbagai bentuk industri dan ukuran organisasi/perusahaan. Strategi tersebut dikenal dengan "strategi generik".

Dalam buku manajemen strategik karangan Agustinus (1996:79), Glueck berpendapat bahwa pada prinsipnya terdapat empat macam strategi generik. Keempatnya dikenal sebagai strategi stabilitas (*stability strategy*), strategi ekspansi (*expansion strategy*), strategi penciutan (*retrenchment strategy*) dan strategi kombinasi (*kombination strategy*).

### 1. Strategi Stabilitas

- a. Prinsipnya strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar, dan fungsi-fungsi perusahaan.

- b. Lebih pada peningkatan efisiensi disegala bidang untuk meningkatkan kinerja atau keuntungan.
- c. Strategi ini mempunyai resiko yang rendah.
- d. Digunakan pada suatu produk atau bisnis yang berada pada tahap kedewasaan (mature).
- e. Alasan-alasan memakai strategi stabilitas adalah:
  - 1) Perusahaan telah berhasil dan menguntungkan pada saat ini.
  - 2) Strategi ini hanya sedikit resikonya.
  - 3) Mudah menerapkannya.
  - 4) Anggapan bahwa ekspansi mengakibatkan ketidakefisienan.

## 2. Strategi Ekspansi

- a. Prinsipnya lebih menitik beratkan pada penambahan atau perluasan produk, pasar ataupun fungsi dalam perusahaan.
- b. Lebih pada meningkatkan aktivitas perusahaan.
- c. Karena adanya perluasan akan mengakibatkan strategi ini mengandung resiko yang tinggi.
- d. Alasan-alasan memakai strategi ekspansi adalah:
  - 1) Masyarakat akan diuntungkan dengan adanya perluasan usaha.
  - 2) Adanya tekanan dari pihak luar (pemerintah, pemegang saham).
  - 3) Perluasan usaha akan menghasilkan kekuatan monopoli.

- 4) Motivasi dari pimpinan untuk menghadapi resiko yang menantang.

### 3. Strategi Penciutan

- a. Perusahaan melakukan pengurangan atas suatu produk, pasar atau fungsi tertentu.
- b. Menekankan pada pengurangan ataupun menutup unit bisnis yang mempunyai cash flow negatif.
- c. Biasanya diterapkan pada suatu bisnis yang berada pada tahap menurun.
- d. Pemakaian strategi ini bukan selalu berarti bahwa perusahaan gagal dalam menjalankan bisnis, tetapi terkadang ada unit-unit tertentu yang memerlukan sumber-sumber daya tambahan untuk mengatasi masalah yang timbul. Jika unit tersebut mempunyai kesempatan yang besar untuk berhasil, maka akan lebih baik untuk menutup unit lain yang kurang menguntungkan dan mengalokasikan sumber daya ke unit yang memerlukan.
- e. Alasan-alasan memakai strategi penciutan:
  - 1) Adanya kesempatan yang lebih baik dibidang usaha lain.
  - 2) Kekuatan yang ada tidak mencukupi untuk mengatasi masalah/persaingan.
  - 3) Unit bisnis merugi terus menerus.

- 4) Unit bisnis tidak dapat memenuhi target yang telah ditentukan sebelumnya.

#### 4. Strategi Kombinasi

- a. Pemakaian lebih dari satu strategi diatas untuk jangka yang berurutan ataupun pada waktu yang bersamaan. Misalnya pada waktu musim panas perusahaan X memakai strategi A tetapi pada musim dingin diganti dengan strategi B.
- b. Alasan-alasan memakai strategi kombinasi adalah:
  - 1) Terjadinya perubahan-perubahan yang cepat pada lingkungan luar/dalam perusahaan.
  - 2) Adanya tahap-tahap kehidupan yang berbeda (lahir, tumbuh, dewasa, menurun) dari sebuah produk.

#### **J. Analisis Strategi Pemasaran Dalam Perspektif Islam**

MA. Mannan (1992:369) dalam bukunya Ekonomi Islam "Teori & Praktek" menjelaskan bahwa Islam memberikan suatu sintesis dan rencana yang dapat direalisasikan melalui rangsangan dan bimbingan. Perencanaan tidak lain daripada memanfaatkan "karunia Allah" secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu, dengan memperhatikan kebutuhan masyarakat dan nilai kehidupan yang berubah-ubah dalam arti yang lebih luas, perencanaan menyangkut persiapan menyusun rancangan untuk setiap kegiatan ekonomi. Konsep modern tentang

perencanaan, yang harus dipahami dalam arti terbatas, diakui dalam Islam. Karena perencanaan seperti itu mencakup pemanfaatan sumber yang disediakan oleh Allah SWT dengan sebaik-baiknya untuk kehidupan dan kesenangan manusia.

Meskipun belum diperoleh bukti tentang adanya sesuatu pembahasan sistematis tentang masalah tersebut, namun berbagai perintah dalam Al –Qur'an dan Sunnah menegaskan hal ini. Dalam Al-Qur'an tercantum:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya: “Apabila telah ditunaikan sembahyang maka bertebaranlah kamu dimuka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”. (Q.S. Al .Jumu 'ah, 62:10)

Dalam ayat diatas dapat dijelaskan makna dalam kata “carilah karunia Allah” yang digunakan didalamnya dimaksudkan untuk segala usaha halal yang melibatkan orang untuk memenuhi kebutuhannya.

Disamping itu di dalam pelaksanaan rencana pemasaran dalam Islam kita tergantung pada prinsip syarikat (kerjasama) yang telah diakui secara universal (MA. Mannan, 1992 371) ini berarti bahwa pelaksanaan perencanaan dilaksanakan melalui partisipasi sektor pemerintah dan

swasta atas dasar kemitraan, yaitu dapat terlaksana melalui prinsip abadi mudhorobah, dimana tenaga kerja dan pemilik modal dapat disatukan sebagai mitra. Dalam arti dengan mempraktekkan prinsip mudhorobah dan dengan mengkombinasikan berbagai unit produksi maka proyek industri, perdagangan dan pertanian dalam kerangka perencanaan dapat diterapkan atas dasar prinsip tersebut. Pendapatan yang dihasilkan oleh usaha seperti itu dapat dibagi secara sebanding setelah dikurangi dengan segala pengeluaran yang sah.

Di Dalam sistem perencanaan Islam, kemungkinan rugi sangat kecil karena sebagai hasil kerjasama antara sektor pemerintahan dan swasta maka adanya investasi yang sehat akan mendorong kelancaran arus kemajuan ekonomi menjadi lebih banyak.

Dan dalam melaksanakan kegiatan pemasaran sudah barang tentu lebih dahulu menyusun perencanaan strategis yang disusun memberi arah terhadap kegiatan perusahaan yang menyeluruh harus didukung dengan rencana pelaksanaan yang lebih rinci dalam bidang-bidang kegiatan yang terdapat dalam perusahaan.

Di dalam Islam bukanlah suatu larangan, apabila hamba-hambanya mempunyai rencana atau keinginan untuk berhasil dalam usahanya. Namun dengan syarat rencana itu tidak bertentangan dengan ajaran (syariat) Islam.

Ditanyakan dalam Al- Qur'an:

أَمْ لِلْإِنْسَانِ مَا تَمَنَّى ﴿٥٣﴾ فَلِلَّهِ الْآخِرَةُ وَالْأُولَىٰ ﴿٥٤﴾

Artinya: "Atau apakah manusia akan mendapat segala yang diciptakannya ? Tidak, maka hanya bagi Allah kehidupan akherat dan kehidupan dunia". (Q.S. An-Najm, 53:24-25)

Dari kedua ayat tersebut diatas bila dihubungkan dengan strategi pemasaran, maka kegiatan strategi (rencana) pemasaran merupakan suatu interaksi yang berusaha untuk menciptakan atau mencapai sasaran pemasaran seperti yang diharapkan untuk mencapai keberhasilan dan dimana sudah menjadi sunnatullah bahwa apapun yang sudah kita rencanakan, berhasil atau tidaknya pada ketentuan Tuhan (Allah). Dan didalam pelaksanaan suatu perencanaan dalam Islam haruslah bergerak kearah suatu sintesis yang wajar antara pertumbuhan ekonomi dengan keadilan sosial melalui penetapan kebijaksanaan yang pragmatik, namun konsisten dengan jiwa Islam yang mana tidak terlepas dengan tuntunan al-Quran dan Hadits, juga sesuai dengan kode etik ekonomi Islam.

Disamping itu didalam kegiatan perdagangan (muamalah), Islam melarang adanya unsur manipulasi (penipuan), sebagaimana hadits Nabi Muhammad SAW yang dikutip oleh MA. Mannan (1997:296) yang artinya: "Jauhkanlah dirimu dari banyak bersumpah dalam penjualan, karena

sesungguhnya ia memanipulasi (iklan dagang) kemudian menghilangkan keberkahan.” (HR. Muslim, An-Nasa’i dan Ibnu Majah).

Islam menganjurkan pada umatnya dalam memasarkan atau mempromosikan produk dan menetapkan harga tidak boleh berbohong harus berkata jujur (benar). Oleh sebab itu, salah satu karakter berdagang yang terpenting dan diridhoi oleh Allah SWT adalah kebenaran. Sebagaimana dituangkan dalam hadits (Qardhawi, 1997:175)

التَّاجِرُ الصَّدُوقُ الْأَمِينُ مَعَ النَّبِيِّ وَالصِّدِّيقِينَ وَالشُّهَدَاءِ (رواه الترمذي)

Artinya: *Pedagang yang benar dan terpercaya bergabung dengan para Nabi, orang-orang benar (siddiqin), dan para syuhada’.* (HR. Turmudzi).

Pada dasarnya ada tiga unsur etika yang harus dilaksanakan oleh seorang produsen muslim yaitu bersifat jujur, amanat dan nasehat. Jujur yang dimaksud disini adalah tidak ada unsur penipuan misalkan dalam produk, promosi dan harga. Amanat dan nasehat bahwa seorang produsen dipercaya memberikan yang terbaik dalam produksinya, sehingga membawa kebaikan dalam penggunaannya (Qardhawi, 1997:175).

Menurut Afzalur (1995:13) keberhasilan ekonomi Islam terletak sejauhmana keselarasan atau keseimbangan dapat dilakukan diantara kebutuhan material dan kebutuhan etika manusia, sehingga tinggal

bagaimana manusia itu caranya mereka mendapatkan keduanya yaitu antara kebutuhan ekonominya dan kebutuhan akan akhiratnya.

Dalam zaman modern ini persaingan antara pengusaha dianggap sebagai persoalan yang umum dan merupakan suatu hubungan yang tidak dapat dielakkan. Aspek kemurahan hati dianggap oleh para ahli ekonomi klasik sebagai cara untuk mengubah keadaan yang tidak seimbang menjadi seimbang dan akhirnya akan menciptakan kebaikan sosial sebagai kebalikan dari persaingan yang terjadi dikalangan pengusaha yang bermotivasikan keuntungan semata. Faktor yang tidak realistik, seperti yang terdapat pada perusahaan bebas yang berdasarkan persaingan yang demikian, menyebabkan terciptanya keadaan anti sosial.

Cara yang demikian hanya memberikan manfaat kepada beberapa orang atau golongan dalam masyarakat dan mengesampingkan kepentingan masyarakat banyak. Persaingan yang timbul dikalangan para pengusaha tersebut akan menyebabkan mubazirnya barang-barang produksi yang mereka hasilkan dan ini akan menciptakan pengeluaran yang sia-sia. Ketidakadilan bagi para konsumen dan berkurangnya upah yang harus diberikan kepada para pekerja. Sistem periklanan, teknik pemasaran dan kaidah-kaidah lain yang merugikan sering dijalankan untuk memanipulasi pandangan para konsumen agar mau membeli barang-barang hasil produksi mereka yang kurang baik mutunya, selanjutnya hal tersebut akan menyebabkan kerugian kepada para

pedagang kecil dan selanjutnya akan menimbulkan sistem monopoli dimana hak-hak mereka tidak diakui.

Suatu hal yang jelas bahwa semangat Islam tidak menerima hakikat dan keadaan ini. Islam tidak menganggap bahwa kehidupan ini merupakan suatu kerjasama dan menganggap perlu bahwa kerjasama yang aktif dibentuk dalam hubungan kerjasama ekonomi. Menurut pandangan Islam dalam kehidupan, manusia sudah seharusnya menciptakan kerjasama dan menganggap bahwa aspek ini sebagai hal yang umum dalam mencapai tujuan kehidupan bagi semua orang dan tidak menjalankan persaingan yang dapat menolak hak-hak masyarakat lainnya. Allah SWT berfirman dalam surat al-Maidah ayat 2:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

Artinya: *"Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya".(Q.S. al-Maidah ayat 2).*

Bahwasanya kegiatan penyaluran distribusi atau pemasaran merupakan suatu interaksi kerjasama yang berusaha untuk menyalurkan dan memasarkan barang-barang dari produsen agar cepat sampai kepada konsumen. Orang yang masuk ke dunia usaha, berkewajiban mengetahui

hal-hal yang mengakibatkan penyaluran distribusi atau jual beli itu sah atau tidak. Ini dimaksudkan agar muamalah berjalan sah dan segala sikap dan tindakannya jauh dari kerusakan yang tidak dibenarkan.

Penyaluran distribusi barang berlangsung dengan adanya akad. Dan dalam akad tidak ada kemestian menggunakan kata-kata khusus, karena ketentuan hukumnya ada pada akad dengan tujuan dan makna, bukan dengan kata-kata dan bentuk kata itu. Yang diperlukan adalah saling ridha (rela) direalisasikan dalam bentuk mengambil dan memberi atau cara lain yang dapat menunjukkan keridhaan dan berdasarkan makna pemilikan dan memperlakukan. Adapun syarat-syarat barang yang diakadkan adalah: bersih barangnya, dapat dimanfaatkan, milik orang yang melakukan akad, mampu mengerahkan, barang yang akan diakadkan ada ditangan.

Untuk merealisasikan hal-hal tersebut diatas maka harus kita perhatikan beberapa perincian yang berkaitan dengan:

#### 1. Kualitas produk

Islam memprioritaskan kebaikan dan kualitas untuk segala sesuatu terutama untuk barang produksi yang akan menjadi konsumsi masyarakat, dengan harapan dapat terjalin hubungan yang baik dan kepuasan yang seimbang antara produsen dan konsumen. Firman AllahSWT dalam surat an-Nisa' ayat 29:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ  
تِجْرَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا ﴿٢٩﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu”. (Q.S. an-Nisa’ ayat 29)

## 2. Bermanfaat

Suatu produk yang dihasilkan disamping berkualitas juga harus diperjitungkan manfaatnya bagi masyarakat, hal ini untuk mencegah kemubaziran dan kesia-siaan bagi produsen dan keborosan konsumen yang mengkonsumsi barang yang tidak terlalu penting bagi mobilitas perekonomian.

## 3. Tidak Menipu

Menurut Qardhawi (1997 : 178) menerangkan bahwa seorang pedagang harus berlaku jujur dan dilandasi keinginan agar orang lain mendapatkan kebaikan dan kebahagiaan sebagaimana yang dia inginkan dengan cara menjelaskan cacat barang dagangannya jika memang barang tersebut terdapat kecacatan dan tidak terlihat oleh pembeli. Nabi Muhammad SAW bersabda dalam sebuah haditsnya:

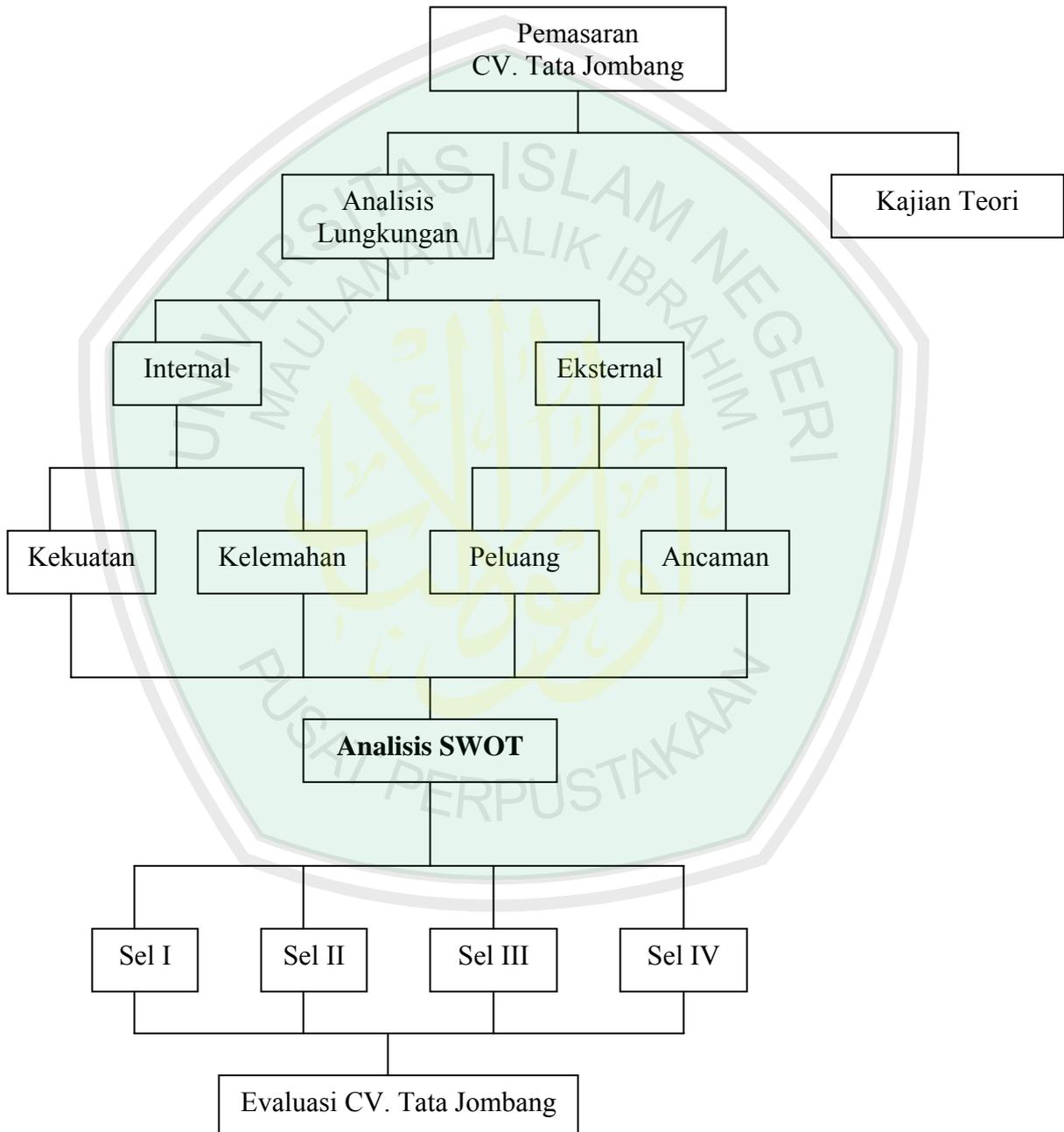
الْمُسْلِمُ أَخُو الْمُسْلِمِ, لَا يَحِلُّ لِمُسْلِمٍ إِذَا بَاعَ مِنْ أَخِيهِ بَيْعًا فِيهِ  
عَيْبٌ إِلَّا بَيَّنَّهُ لَهُ (روه طبرانی و أحمد)

*Artinya: "Muslim itu adalah saudara muslim. Tidak boleh bagi seseorang muslim apabila ia berdagang dengan saudaranya dan menemukan cacat, kecuali diterangkannya". (HR. Thabrani dan Ahmad)*

Sedangkan Islam menilai bahwa kebijakan harga ditentukan oleh pasar dalam hal ini adalah tergantung dari demand dan supply sehingga pemerintah tidak berhak untuk menentukan harga. Seperti ketika Nabi SAW didatangi oleh sahabat beliau yang meminta untuk penetapan harga yang tetap. Rasulullah menyatakan penolakannya. Mengapa demikian?, menurut Yusuf Qardhawi didalam bukunya norma dan etika ekonomi Islam bahwa bila harga ditetapkan oleh pemerintah maka harga tersebut ditakutkan akan merugikan salah satu pihak, tentu saja hal ini dilaksanakan apabila pasar dalam keadaan normal dalam artian tidak ada penimbunan dan monopoli. Akan tetapi apabila terjadi kecurangan dalam pasar maka pemerintah diperbolehkan untuk menetapkan harga, bahkan bisa jadi itu merupakan kewajiban pemerintah.

## K. Kerangka Berfikir

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berfikir**



Dapat kita lihat gambar diatas bahwa dari pemasaran yang dilakukan CV. Tata Jombang selama ini dapat dikaji melalui kajian teori dan penelitian dengan analisa lingkungan yang terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal dapat dilihat dari kekuatan dan kelemahan pada perusahaan CV. Tata Jombang, sedangkan lingkungan eksternal akan dilihat dari peluang dan ancaman.

Setelah kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman sudah diketahui maka akan dilakukan analisa dengan metode analisis SWOT. Metode ini digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan dengan lingkungan yang ada di CV. Tata Jombang. Apakah pada sel I, II, III atau IV serta strategi apa yang sesuai untuk dilakukan. Setelah mengetahui posisi perusahaan pada sel yang ada, maka dari hasil metode analisis SWOT akan menjadi bahan evaluasi perusahaan CV. Tata Jombang dalam mengambil suatu keputusan dan Strategi Pemasaran yang sesuai dengan kondisi perusahaan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Lokasi penelitian**

Yang dimaksud dengan lokasi penelitian disini adalah obyek dari penelitian itu sendiri. Dalam penelitian ini lokasi yang dipilih sebagai tempat penelitian adalah CV. Tata yang berada didesa Plumbon Gombang Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang.

#### **B. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang penulis dilakukan adalah penelitian deskriptif. Menurut Marzuki (2005:11) Penelitian deskriptif adalah penelitian yang menggambarkan kondisi obyek tanpa adanya hipotesis.

Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan SWOT Analisis yaitu sebuah alat marketing untuk mengklasifikasikan posisi perusahaan dan menentukan strategi pemasaran yang sesuai dengan lingkungannya.

#### **C. Sumber Data**

- a. Data Primer, data yang diperoleh melalui pengamatan langsung dari sumbernya (orang-orang atau informan) yang sengaja dipilih oleh

peneliti untuk memperoleh data-data yang ada relevansinya dengan permasalahan ini.

- b. Data Sekunder, data yang diperoleh selain dari data primer. Data tersebut berupa dokumen, catatan, buku yang berkaitan dengan kelancaran penelitian.

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

- a. Wawancara (interview)

Adalah metode pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara atau Tanya jawab langsung dengan pimpinan perusahaan yang diberi wewenang (assisten) untuk menjawab pertanyaan yang diajukan. Misalnya: untuk mendapatkan data tentang sejarah singkat perusahaan, visi misi dan tujuan perusahaan, strategi yang digunakan perusahaan, data penjualan, jumlah karyawan.

- b. Pengamatan (observasi)

Adalah metode pengamatan langsung ke sasaran penelitian sistematis sesuai dengan fenomena-fenomena yang dikehendaki dengan maksud untuk mendapatkan data yang bersifat fisik yang tidak dapat diperoleh dengan metode interview. Misalnya: keadaan atau kondisi fisik perusahaan seperti karyawan, lingkungan kerja, proses produksi, dll (Arikunto, 1998:133).

c. Data-data Dokumentasi

Yaitu pengumpulan data dengan cara mencatat dokumentasi (data-data), arsip tentang segala sesuatu yang erat kaitannya dengan permasalahan yang diteliti. Misalnya: tentang jumlah penduduk, tingkat perekonomian perkapita masyarakat dll (Arikunto, 1998:206).

**E. Metode Analisa Data**

Analisis data, menurut Patton (1980: 268) dalam Moleong (2002:103), adalah proses mengatur urusan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan suatu urusan dasar. Adapun yang peneliti gunakan dalam menganalisis data menggunakan analisis SWOT yang terdiri dari Faktor kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman.

*Faktor kekuatan*, Yang dimaksud dengan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. *Faktor kelemahan*, Jika orang berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam tubuh suatu satuan bisnis, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, ketrampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. *Faktor peluang*, Definisi sederhana tentang peluang ialah "sebagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis." Yang

dimaksud dengan berbagai situasi tersebut antara lain ialah; Kecenderungan penting yang terjadi di kalangan pengguna produk, identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapat perhatian, perubahan dalam kondisi persaingan, perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang membuka berbagai perubahan dalam kondisi persaingan, hubungan dengan para pembeli yang akrab dan hubungan dengan pemasok yang harmonis. *Faktor ancaman*, Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah 'faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis'.

Analisis SWOT dapat digambarkan dalam suatu diagram untuk memudahkan mengetahui langkah-langkah yang bisa diambil oleh organisasi sehubungan dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada dan harus dihadapi oleh organisasi.

### **1. Analisis Internal-Eksternal (IE-Matrik)**

Matrik internal-eksternal ini dikembangkan dari model General Elektrik (GE-Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang lebih detail (Rangkuti, 2005:42)

Setelah faktor-faktor strategis telah diidentifikasi, kemudian disusun tabel IFAS (*Internal Strategic Factor Analisis Summary*) untuk

mengidentifikasi faktor-faktor internal, dan EFAS (*External Strategic Factor Analisis Summary*) untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dimana dalam tabel tersebut terdapat beberapa faktor-faktor yang telah teridentifikasi akan diberi nilai pembobotan dan rating.

**Tabel 3.1**  
**Kriteria Pembobotan**

No.	Bobot	Kriteria
1.	0.00 → 0%	<b>Tidak berpengaruh dan tidak penting</b> perubahan factor ini tidak berpengaruh dan tidak penting.
2.	0.05 → 5%	<b>Dibawah rata-rata</b> Perubahan factor ini karena penurunan dan peningkatan untuk industri.
3.	0.10 → 10%	<b>Rata-rata</b> Perubahan aspek ini karena penurunan yang tajam dan peningkatan untuk industri.
4.	0.15 → 15%	<b>Diatas rata-rata</b> Perubahan aspek ini berpengaruh besar karena penurunan yang tajam dan peningkatan untuk industri tinggi dan kuat.
5.	0.20 → 20%	<b>Tinggi dan kuat</b> Factor ini berpengaruh besar, dan tanpa itu perusahaan tidak bisa berkembang.

Sumber : Umar, 2001:250

**Tabel 3.2**  
**Tabel IFAS (Internal Strategic Factor Analisis Summary)**

Faktor-faktor strategis internall	Bobot	Rating	Bobot X Rating
Kekuatan			
Kelemahan			
Total			

Sumber: Rangkuti (2004:25)

Adapun proses analisis lingkungan internal (IFAS) dan eksternal (EFAS) adalah sebagai berikut:

- a. Pada kolom 1, identifikasi dan tulis item-item IFAS yang paling penting dalam kolom faktor strategis kunci, tunjukkan mana yang merupakan kekuatan (S) dan kelemahan (W) untuk analisis internal.
- b. Pada kolom 2, tentukan bobot untuk setiap faktor mulai 1,0 (sangat penting), sampai dengan 0,0 (tidak penting). faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap posisi strategis perusahaan. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00
- c. Hitung rating untuk masing-masing faktor peluang, ancaman, kekuatan, kelemahan dengan memberikan skala mulai dari 4 (out standing) sampai dengan 1 (poor). Pemberian nilai rating untuk faktor peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya

kecil diberi nilai +1. Pemberian nilai rating ancaman kebalikannya, jika nilai ancaman sangat besar ratingnya adalah 1, sebaliknya jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4. Begitu juga pemberian nilai rating kekuatan diberi nilai mulai dari 1 sampai 4 (sangat baik), begitu juga kebalikannya jika kelemahan perusahaan besar sekali nilainya 1 sedang jika kelemahan dibawah rata-rata nilainya.

Rating pada matrik IFAS:

1= merupakan kelemahan utama

2 = merupakan kelemahan kelemahan yang kecil

3 = merupakan kekuatan yang kecil

4 = merupakan kekuatan utama

Jadi : *rating* mengacu pada kondisi perusahaan, sedangkan

*bobot* mengacu pada industri dimana perusahaan berada.

- d. Hasil dari pengkalian nilai bobot dan rating tersebut (pada kolom 4) akan digunakan dalam IE-Matrik untuk menentukan gambaran strategis perusahaan.

**Tabel 3.3**  
**Tabel EFAS (External Strategic Factor Analisis Summary)**

<b>Faktor-faktor strategis eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot X Rating</b>
Peluang			
Ancaman			
Total			

Sumber: Rangkuti (2004:24)

Adapun proses analisis lingkungan dan eksternal (EFAS) adalah sebagai berikut:

- a. Pada kolom 1, identifikasi dan tulis item-item EFAS yang paling penting dalam kolom faktor strategis kunci, tunjukkan mana yang merupakan peluang (O) dan ancaman (T) untuk analisis eksternal.
- b. Pada kolom 2, tentukan bobot untuk setiap faktor mulai 1,0 (sangat penting), sampai dengan 0,0 (tidak penting). faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap posisi strategis perusahaan. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00
- c. Hitung rating untuk masing-masing faktor peluang, ancaman, kekuatan, kelemahan dengan memberikan skala mulai dari 4 (out standing) sampai dengan 1 (poor). Pemberian nilai rating untuk faktor peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya

kecil diberi nilai +1. Pemberian nilai rating ancaman kebalikannya, jika nilai ancaman sangat besar ratingnya adalah 1, sebaliknya jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4. Begitu juga pemberian nilai rating kekuatan diberi nilai mulai dari 1 sampai 4 (sangat baik), begitu juga kebalikannya jika kelemahan perusahaan besar sekali nilainya 1 sedang jika kelemahan dibawah rata-rata nilainya.

Rating pada matrik EFAS:

1 = memiliki peluang yang sangat sedikit atau ancaman yang sangat besar

2 = memiliki peluang yang sedikit atau ancaman yang besar

3 = memiliki peluang yang besar atau ancaman yang kecil

4 = memiliki peluang yang sangat besar atau ancaman yang sangat kecil

- d. Hasil dari pengkalian nilai bobot dan rating tersebut (pada kolom 4) akan digunakan dalam IE-Matrik untuk menentukan gambaran strategis perusahaan.

Matrik IE terdiri dari dua dimensi, yaitu total skor dari dari matrik IFAS pada sumbu X (horizontal) dan total skor dari matrik EFAS pada sumbu Y. terdapat tiga skor pada sumbu X dari IE matrik, yaitu skor 1,0 – 1,99 menyatakan bahwa posisi internal adalah lemah, skor 2,0 – 2,99 posisinya adalah rata-rata, dan skor 3,0 – 4,0 adalah kuat. Begitu pula

pada sumbu Y, skor 1,0 - 1,99 posisi eksternalnya rendah, skor 2,0 - 2,99 adalah sedang, dan skor 3,0 - 4,0 adalah tinggi. (lihat gambar 3.1)

**Gambar 3.1**  
**Matrik Internal-Eksternal**

		Total nilai IFE		
		Kuat 3,0-4,0 4,0	Rata-rata 2,0-2,99 3,0	Lemah 1,0-1,99 2,0
Tinggi 3,0-4,0 3,0		I	II	III
Sedang 2,0-2,99 2,0		IV	V	VI
Rendah 1,0-1,99 1,0		VII	VIII	IX

Sumber: Fred R. David, Manajemen Strategi, 2003:235

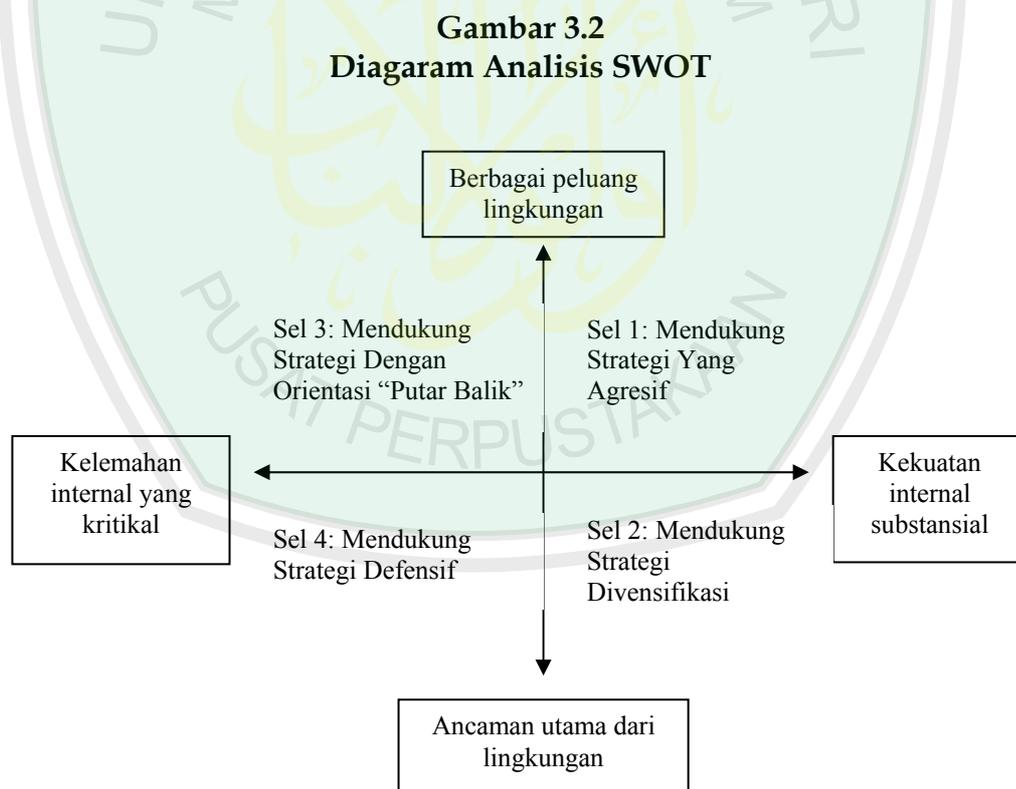
Analisa matrik internal-eksternal menurut Hussein Umar (2003:236) memiliki tiga implikasi strategi yang berbeda yaitu:

1. Pada sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan bina (grow and build). Strategi-strategi yang cocok adalah strategi intensif seperti *market penetration*, *market development*, dan *product development*

atau terintegrasi seperti backward integration, forward integration, dan horizontal integration.

2. Pada sel III, V, atau VII paling baik dikendalikan dengan strategi-strategi pertahankan dan pelihara (hold dan maintain). Strategi-strategi yang umum dipakai yaitu strategi *market penetration* dan *product development*.
3. Pada sel VI, VIII, atau IX dapat menggunakan strategi panen atau divestasi.

## 2. Analisis Diagram SWOT



**Sumber :** Siagian, Sondang P., 2005. *Manajemen Stratejik*. Bumi Aksara, Jakarta. Hal : 176.

Gambar 3.2 menunjukkan bahwa situasi yang paling didambakan ialah **sel 1** karena organisasi atau perusahaan menghadapi berbagai peluang lingkungan dan memiliki berbagai kekuatan yang mendorong pemanfaatan berbagai peluang tersebut. Dalam kondisi demikian, strategi yang tepat untuk ditempuh adalah atrategi pertumbuhan. Sebaliknya, gambar 1 juga mnunjukkan bahwa organisasi yang berada pada **sel 4** menghadapi kondisi yang paling “buruk”. Karena harus menghadapi tantangan besar yang bersumber pada lingkungan dan pada waktu yang bersamaan “dilanda” berbagai kelemahan internal yang kritikal sifatnya. Strategi yang tepat dalam kondisi demikian adalah strategi yang bersifat defensif dalam arti mengurangi atau merubah bentuk keterlibatan perusahaan dalam produk atau pasar yang dianalisis menggunakan teknik SWOT. Pada **sel 2** tergambar bahwa perusahaan yang memiliki berbagai kekuatan internal menghadapi situasi lingkungan yang tidak menguntungkan. Jika suatu perusahaan menemukan dirinya dalam kondisi demikian, strategi yang paling wajar untuk dipertimbangkan adalah strategi diversifikasi dalam arti suatu strategi yang memanfaatkan kekuatan yang dimiliki sekarang untuk membuka peluang jangka panjang dengan produk atau pasar yang lain atau baru. **Sel 3** pada diagram diatas menunjukkan posisi suatu perusahaan yang menghadapi peluang pasar yang besar disatu pihak akan tetapi “dihadang” oleh keterbatasan kemampuan karena berbagai kelemahan yang melekat dalam tubuh

perusahaan tersebut. Dengan demikian, sangat wajar bagi perusahaan ini untuk “putar haluan” dalam arti mengambil berbagai langkah untuk mengatasi kelemahan yang dihadapi secara internal agar peluang pasar dapat dimanfaatkan. (Siagian, 2005 : 175-176)

### **3. Analisis Matrik SWOT**

teknik analisa SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat), yaitu analisis terhadap peluang dan ancaman, kekuatan dan kelemahan dari perusahaan.

Adapun analisis SWOT meliputi:

1. Mengenai kekuatan apa yang dimiliki perusahaan untuk dapat menentukan perencanaan strategis.
2. Mengenai kelemahan yang ada dalam perusahaan yang perlu dikaji ulang agar mendapatkan perhatian dari pihak manajemen untuk dibenahi.
3. Mengenai kesempatan yang dapat diperoleh oleh perusahaan untuk mendapatkan peluang.
4. Mengenai ancaman yang mungkin dihadapi oleh perusahaan.

Dari hasil analisis SWOT akan dihasilkan empat alternatif strategi (Rangkuti, 2004:31) yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan oleh manajemen perusahaan, yaitu:

### 1. Strategi SO (Strength-Opportunity)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan. Jadi jika perusahaan memiliki kelemahan maka perusahaan harus mampu mengatasi kelemahan tersebut, sedangkan jika perusahaan menghadapi ancaman maka perusahaan harus berusaha menghindarinya dan berusaha berkonsentrasi pada peluang-peluang yang ada.

### 2. Strategi WO (Weakness-Opportunity)

Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal. Kadangkala perusahaan menghadapi kesulitan dalam memanfaatkan peluang karena adanya kelemahan-kelemahan internal, oleh karena itu tergantung bagaimana manajemen perusahaan untuk menggunakan strategi tersebut.

### 3. Strategi ST (strenght-threat)

Melalui strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.

### 4. Strategi WT (weakness-threat)

Strategi ini merupakan taktik untuk bertahan (defensif) dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Suatu perusahaan yang dihadapkan pada sejumlah kelemahan internal dan

ancaman eksternal sesungguhnya berada dalam posisi yang berbahaya, ia harus berjuang untuk tetap hidup bertahan.

Cara kerja analisis SWOT disini menggunakan matrik dengan memasukkan faktor-faktor lingkungan internal (IFAS) serta memasukkan faktor-faktor lingkungan eksternal pada sel vertikal yang berupa peluang dan ancaman yang dapat diketahui dari hasil analisis lingkungan eksternal (EFAS). Kemudian dari sisa sel yang mempertemukan antara faktor-faktor internal dan eksternal tersebut dapat diketahui alternatif-alternatif strategi yang dihasilkan analisis SWOT.

Dimana sel yang mempertemukan antara kekuatan-kekuatan internal dengan peluang-peluang perusahaan akan menghasilkan sel strategi SO. Sel yang mempertemukan antara kelemahan-kelemahan internal dengan peluang-peluang eksternal akan menghasilkan sel strategi WO. Sedangkan sel yang akan mempertemukan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal akan menghasilkan sel strategi WT.

**Tabel 3.4**  
**Matrik SWOT**

Analisa Faktor Eksternal	Analisa Faktor Internal	<p align="center">Strenghts (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentukan beberapa factor kekuatan</li> </ul>	<p align="center">Weakness (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentukan beberapa faktor kelemahan</li> </ul>
	Opportunities (O)	<p align="center">Strategi SO</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p>	<p align="center">Strategi WO</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang</p>
	Threats (T)	<p align="center">Strategi ST</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman</p>	<p align="center">Strategi WT</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman</p>

Sumber: Rangkuti (2004:31)

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

Industri rumahan (*home industry*) kerajinan CV. Tata adalah perusahaan yang bergerak pada kerajinan manik-manik yang terbuat dari limbah kaca yang didaur ulang sehingga menjadi nilai tambah untuk dijadikan aksesoris berupa kalung, gelang, tasbih, anting, ikat pinggang dan lain-lain.

Perusahaan yang beralamatkan di jalan Raya Gambang desa Plumbon Gambang kecamatan Gudo kabupaten Jombang. Berdiri tahun 1998 atas inisiatif Bapak Pujiono dan sudah mendapatkan izin dari pemerintah setempat dengan SIUP 525/62/493.225/2002.

#### B. Lokasi Perusahaan

Pemilihan lokasi oleh perusahaan merupakan suatu masalah yang tidak dapat diabaikan karena lokasi adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam melakukan aktivitasnya. Demikian juga dengan CV. Tata Jombang berupaya menempatkan usahanya pada lokasi yang dirasa akan mendukung kelancaran aktivitasnya. Karena di desa Plumbon Gambang merupakan sentra kerajinan manik-manik dan sekitar 100 industri rumahan yang berada di desa plumbon gambang kecamatan Gudo kabupaten Jombang sebagai pengrajin manik-manik.(Disperindagkop Jombang 2008)

## **C. Visi, Misi dan Tujuan perusahaan**

### **1. Visi Perusahaan**

Visi merupakan harapan perusahaan akan keadaan masa depan, dan visi dijadikan acuan dalam pelaksanaan strategi yang akan dilakukan. Berdasarkan hasil wawancara dan dialog dengan pengambil keputusan perusahaan, maka visi CV. Tata adalah “Mengembangkan usaha menjadi perusahaan yang tidak hanya mampu bersaing dalam skala nasional tetapi juga internasional dalam bidang Kerajinan Limbah kaca”.

### **2. Misi perusahaan**

Misi merupakan turunan dari visi yang merupakan tujuan mendasar yang membedakan dengan perusahaan sejenis. Misi CV. Tata Jombang berkaitan dengan dengan visi tersebut diatas adalah “ Terus menerus meningkatkan produk untuk dapat berkembang memenuhi keinginan konsumen dengan mengutamakan kualitas dan harga yang terjangkau, serta memberikan manfaat bagi Negara dan masyarakat”.

### **3. Tujuan Perusahaan**

Setiap perusahaan sebagai suatu organisasi tentu mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam menjalankan aktivitasnya. Seperti halnya dengan CV. Tata Jombang, tujuan ini akan berperan sebagai pedoman ataupun arah bagi perusahaan dalam melaksanakan aktivitas yang akan dilakukan. Tujuan ini meliputi tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

a. Tujuan jangka pendek

1) Meningkatkan volume penjualan

Perusahaan dalam aktivitasnya berharap untuk selalu dapat meningkatkan volume penjualan yang dihasilkan sehingga dapat meningkatkan profit yang pada akhirnya dapat membiayai segala keperluan yang menyangkut aktivitasnya.

2) Meningkatkan kualitas produk

Kualitas produk sangat mempengaruhi naik turunnya produk yang terjual. Karena itu perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan mutu produk yang dihasilkan dan selalu mengawasi mutu produknya demi kelangsungan hidup perusahaan.

a. Tujuan jangka panjang

1) Menjaga kontinuitas perusahaan

Perusahaan selalu berusaha untuk terus meningkatkan profitnya dengan berupaya meningkatkan volume penjualan, karena jika perusahaan mengalami penurunan profit akan dapat mengganggu kontinuitas perusahaan.

2) Mencapai keuntungan yang optimal

Perusahaan pada dasarnya mengharapkan keuntungan yang optimal dari usahanya guna menjaga kelangsungan hidupnya dalam jangka panjang. Hal ini disebabkan karena dengan

keuntungan ini perusahaan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk mengembangkan usahanya.

3) Mengadakan ekspansi perusahaan

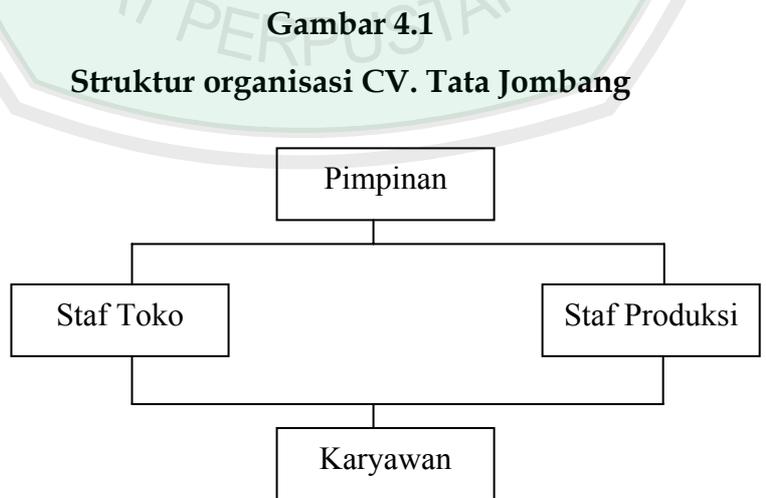
Perusahaan berupaya memperluas usaha dalam bentuk peningkatan produksi, memperbaiki teknik produksi, memperluas pangsa pasar ataupun dalam bentuk lainnya.

**D. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi sangat penting untuk mendeskripsikan bagian pekerjaan, tingkatan perusahaan dan pendistribusian proses kerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Struktur organisasi di perusahaan CV. Tata Jombang adalah masih sangat sederhana dan dikendalikan langsung oleh pemilik perusahaan.

Adapun struktur organisasinya adalah :



Sumber : CV. Tata Jombang

Masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

a. Pimpinan

1. Membuat rencana-rencana perusahaan
2. Memimpin dan mengawasi perusahaan
3. Memegang kendali keuangan perusahaan
4. Pengambil suatu keputusan perusahaan
5. Mengatur distribusi dan pemasaran produk
6. Melakukan pemesanan Bahan Baku`

b. Staff Toko

1. Menjaga dan mengawasi toko
2. Melaporkan hasil penjualan kepada pimpinan
3. Melaporkan pesanan kepada pimpinan

c. Staff Produksi

1. Menjaga dan mengawasi proses produksi
2. Menjaga standar kualitas produk
3. Bertanggung jawab langsung semua produksi kepada pimpinan

d. Karyawan

1. Melaksanakan tugas yang telah dibebankan dengan sebaik-baiknya
2. Bekerja sama dengan sebaik-baiknya antar sesama karyawan
3. Bertanggung jawab atas tugas yang di bebankan

Kepemimpinan perusahaan ini adalah menggunakan sistem kekeluargaan tetapi antara pemilik sebagai pimpinan dari karyawan-

karyawan ada batasan control dalam pekerjaan masing-masing. Tetapi pemilik sekaligus pimpinan selalu menjaga hubungan yang baik dengan karyawan.

## **E. Proses Produksi**

### **1. Bahan Baku**

Untuk memproduksi manik-manik digunakan bahan baku pokok adalah limbah kaca. Jenis kaca dipilah berdasarkan kadar keras dan ketebalan kaca, lalu dibedakan masing-masing karena apabila kaca keras dan tebal dijadikan satu tanpa dipilah maka akan berpengaruh terhadap pembakaran yang semakin lama dan tidak merata sehingga sulit untuk cetak.

Kaca sebelum dibakar perlu ditimbang dengan 500 gram secara bertahap dan jika ingin memperoleh warna yang sesuai dengan apa diinginkan maka ditambah pewarna kain, dicampurkan saat proses pembakaran. Dan selama satu tahun produksi CV. Tata membutuhkan 9 ton limbah kaca dan 7000 liter minyak tanah. (Sumber CV. Tata)

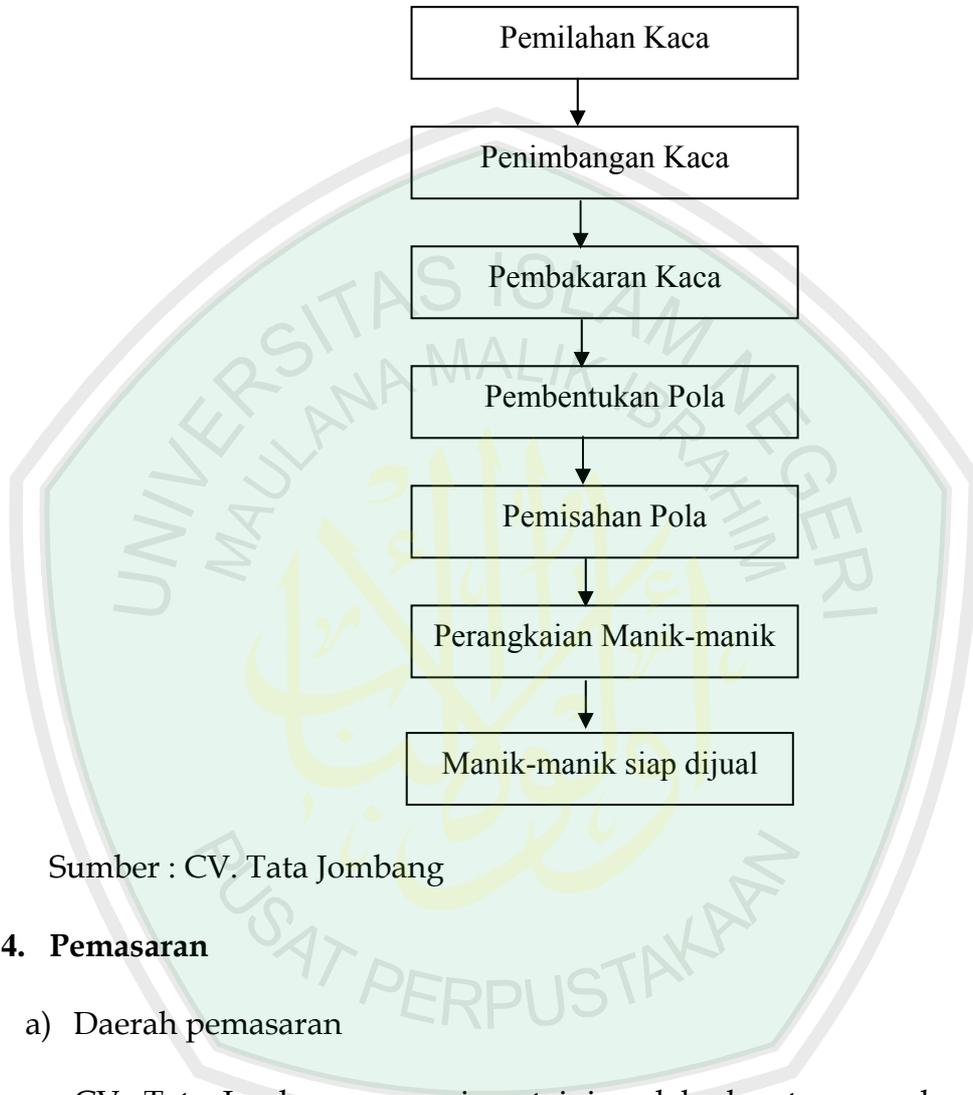
## 2. Tahap Produksi

Tahap dalam proses produksi manik-manik adalah sebagai berikut :

- a. Limbah kaca dipilah dibedakan masing-masing sesuai dengan jenis dan ketebalan kaca.
- b. Kaca ditimbang terlebih dahulu dengan takaran 500 gram
- c. Setelah ditimbang kaca dimasukkan ketempat pembakaran selama 5 menit dengan suhu  $120^{\circ}\text{c}$ .
- d. Kaca diolah menjadi panjang-panjang dengan panjang 50cm lalu didiamkan sampai dingin.
- e. Setelah dingin kaca panjang-panjang dibakar dan dibentuk sesuai keinginan dengan cara di lilitkan pada besi yang diolesi tepung kanji agar kaca tidak lengket pada besi.
- f. Setelah terbentuk dibesi yang lilitkan lalu dipisahkan.
- g. Manik-manik dirangkai sesuai keinginan seperti kalung, gelang, dan lain-lain dengan benang dan ditambah beberapa variasi agar lebih menarik.
- h. Setelah terangkai maka sudah siap untuk dipasarkan.

**Gambar 4.2**

**Tahap Produksi manik-manik CV. Tata Jombang**



Sumber : CV. Tata Jombang

**4. Pemasaran**

a) Daerah pemasaran

CV. Tata Jombang sampai saat ini sudah dapat menembus pasar ekspor. Hanya saja perusahaan perlu memperhatikan konsumen dalam negeri yang masih belum memuaskan perusahaan. Daerah-daerah pemasaran tersebut hanya di Surabaya dan Bali

## b) Saluran Distribusi

Dalam memasarkan produknya CV. Tata Jombang menggunakan saluran distribusi sebagai berikut :

- 1) Saluran distribusi produsen - *retailer* - konsumen digunakan untuk memasarkan produk kedaerah pemasaran Surabaya dan Bali.
- 2) Saluran distribusi produsen - Eksportir - agen - *retailer* - konsumen digunakan untuk memasarkan produk kedaerah pemasaran diluar Negeri.

## c) Promosi Penjualan

Kegiatan promosi pada CV. Tata Jombang dengan menggunakan :

### 1) Advertising

Yaitu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempengaruhi dan memperkenalkan produk yang dihasilkan agar dapat meningkatkan omset penjualan. Adapun advertising yang dilakukan adalah :

- Memasang iklan di Koran lokal dalam waktu terbatas untuk memperkenalkan pada konsumen.
- Membuat kalender yang diberikan pada pengecer, konsumen dan karyawan.

## 2) Sales Promotion

Yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mendorong efektifitas pembelian para konsumen dengan cara mengikuti pameran-pameran yang diadakan oleh pemerintah setempat seperti yang telah dilakukan oleh dinas perindustrian, perdagangan dan koperasi kabupaten jombang dengan mengikuti pameran baik tingkat regional maupun nasional.

## 5. Ketenagakerjaan dan sistem pengupahan

Tenaga kerja dan karyawan yang ada pada CV. Tata Jombang adalah sebagai berikut :

### a. Tenaga kerja bulanan

Tenaga kerja yang diangkat dan bekerja pada bagian yang tetap, dan digaji setiap bulan berjumlah 10 orang. Karena mereka sudah lebih dari 5 tahun bekerja di CV. Tata sehingga sudah menjadi karyawan tetap.

### b. Tenaga kerja borongan

Tenaga kerja yang bertugas dibagian proses produksi dan digaji sesuai dengan jumlah produksi yang dihasilkan. Jumlah tenaga borongan ini adalah 30 orang.

Tenaga Kerja CV. Tata Jombang dapat digolongkan berdasarkan pendidikannya terlihat pada tabel seperti dibawah.

**Tabel 4.1**  
**Data Tenaga Kerja CV. Tata Jombang**

No	Keterangan	Jumlah
1.	SLTA	5
2.	SLTP	21
3.	SD	10
4.	Tidak Tamat SD	4
	Total	40

Sumber Data: CV. Tata Jombang

#### **6. Sarana Produksi**

Masing-masing tahap produksi menempati ruangan yang berbeda-beda, untuk ruangan pembakaran dan pencetakan berada dibelakang dan jauh dari ruang produksi. Karena banyak limbah kaca dan ruangnya sangat panas dengan pembakaran maka dijauhkan untuk mengantisipasi keselamatan orang lain. Ruangan pembakaran yang berukuran 10x5 m<sup>2</sup> dilengkapi dengan saluran air bersih, kamar mandi, mesin pembakaran dan gudang bahan baku. Diruang produksi menjadi satu dengan toko, namun ada pembatas tembok yang membedakan ruang produksi dan toko yang berukuran 10x5 m<sup>2</sup> ditempati mayoritas ibu-ibu yang bekerja merangkai manik-manik, maka disediakan meja besar yang berukuran 1.5x2 m<sup>2</sup> untuk proses perangkaian. Dan juga terdapat kamar mandi dan musholla.

## **F. Penjualan**

Penjualan merupakan orientasi konsep bisnis, para manajer selalu meramalkan bagaimana agar produknya terjual dengan cepat dan dapat berkelanjutan.

Dari data penjualan tiap tahun volume penjualan di CV. Tata Jombang mengalami perubahan, dimana pada tahun 2003 volume penjualan di CV. Tata Jombang sebesar 182.000 unit sedangkan pada tahun 2004 jumlah penjualan CV. Tata Jombang sebesar 195.000 sehingga volume penjualan dari tahun 2003-2004 mengalami kenaikan sebesar 13.000 unit. Sedangkan ditahun 2004-2005 volume penjualan di CV. Tata Jombang mengalami penurunan sebesar 1.200 unit, namun pada tahun 2005-2006 juga mengalami kenaikan sebesar 21.200 unit. Dan pada tahun 2006-2007 volume penjualan pada CV. Tata Jombang mengalami penurunan sebesar 17.000 unit.

Jadi, Perubahan volume penjualan pada CV. Tata Jombang tidak terlepas dari strategi pemasaran yang diterapkan oleh CV. Tata Jombang. Selama ini CV. Tata Jombang cenderung menggunakan strategi stabilitas. hal ini dikarenakan strategi stabilitas menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan, lebih pada upaya peningkatan efisiensi dalam rangka peningkatan kinerja dan keuntungan. Strategi ini relatif memiliki resiko yang rendah . (Karebet,

2003;65). strategi ini digunakan pada suatu produk/bisnis yang berada pada tahap kedewasaan (Maturity).

Namun yang terjadi pada penjualan CV. Tata diatas pada tahun 2006-2007 mengalami penurunan ini menandakan pada tahap kedewasaan yang menurun (Swastha, 2003;232). Mungkin hal itu disebabkan banyak faktor, salah satunya sebagian pelanggan sudah tidak berminat lagi dan beralih pada produk lain. Penurunan dalam penjualan ini menimbulkan kapasitas lebih dalam industrinya, tetapi kelebihan kapasitas produksi tersebut justru dapat mendorong untuk bersaing lebih intensif.

## **G. Analisis Lingkungan**

### **1. Analisis lingkungan eksternal**

Analisis lingkungan eksternal dibutuhkan perusahaan karena akan mempengaruhi lingkungan internal.

Lingkungan eksternal berada diluar kendali manajemen. Perubahan pada lingkungan eksternal akan mendorong perusahaan untuk melakukan penyesuaian sehingga perusahaan mampu untuk memaksimalkan peluang dan meminimalkan ancaman yang ada. Dalam menjalankan kegiatannya, CV. Tata menghadapi lingkungan eksternal berupa lingkungan jauh, lingkungan industri dan lingkungan operasional

yang masing-masing dianalisis untuk mendapatkan informasi bagi perumusan strategi.

#### **a. Lingkungan Jauh**

Lingkungan jauh ada beberapa faktor yang sangat mempengaruhi kelangsungan industri kerajinan CV. Tata Jombang diantaranya;

##### **1) Faktor Ekonomi**

Faktor ekonomi sangat berkaitan dengan sifat dan arah sistem perekonomian suatu Negara terhadap perusahaan yang ada di Negara tersebut. Faktor ini yang sangat rawan dan sering menjadi pertimbangan perusahaan dalam upaya pengambilan keputusan.

Seperti yang terjadi akhir-akhir ini, kenaikan harga komoditi masih menjadi masalah utama inflasi. Kenaikan harga minyak dalam negeri sangat berpengaruh terhadap bahan baku yang digunakan perusahaan dalam melangsungkan proses produksi tak terkecuali CV. Tata Jombang. hal tersebut disebabkan oleh naiknya harga minyak dunia yaitu diatas 130 per barel dan dikurangnya produksi minyak oleh Opec yaitu sebesar 29,67 juta perbarel perhari (Sumber : [www. Hukmas. Depkeu.go.id](http://www.Hukmas.Depkeu.go.id) diakses tanggal 12 Juni 2008)

Namun demikian dengan Pertumbuhan ekonomi berpengaruh pada kegiatan CV. Tata Jombang meskipun tidak terlalu signifikan. Adapun pertumbuhan ekonomi Indonesia dapat dilihat pada tabel 4.3.

**Tabel 4.2**  
**Pertumbuhan Ekonomi Indonesia**

<b>Tahun</b>	<b>Pertumbuhan Ekonomi (%)</b>
1998	-13,61
1999	0,23
2000	4,8
2001	2,4
2002	3,5
2003	3,85
2004	4,05
2005	5,6
2006	5,9
2007	6,4

Sumber: bi.go.id & media-indonesia.com

Sedangkan tingkat pendapatan perkapita merupakan salah satu indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kesejahteraan penduduk. Dengan adanya peningkatan tingkat pendapatan perkapita, daya beli masyarakatpun meningkat. Hal ini dapat menjadi peluang bagi CV. Tata Jombang karena mengindikasikan adanya daya beli yang meningkat dari konsumen potensial. Setelah krisis moneter pada tahun 1998 pendapatan perkapita penduduk Indonesia yang hanya sebesar 435, tahun-tahun berikutnya mengalami kenaikan hingga mencapai 710 pada tahun 2004. seperti yang dikutip dari [www.republika.com](http://www.republika.com), pernyataan wakil presiden Yusuf Kalla bahwa pendapatan perkapita penduduk Indonesia menunjukkan perbaikan dari 1.200 dollar AS per kapita pada jaman orde baru menjadi 1.500 dollar AS pada 2006, hal ini

mengindikasikan potensi daya beli masyarakat mulai pulih dan menjadi peluang bagi dunia bisnis.

## **2) Faktor Politik**

Perubahan kondisi politik atau perundang-undangan membawa dampak terhadap perusahaan. Dampak terhadap perusahaan biasanya sangat mendasar dan seringkali penentu hidup matinya perusahaan.

Tahun 2008 merupakan tahun persiapan untuk pemilu 2009, dimana pemerintah dan birokrasi mulai mempersiapkan rencana anggaran baik material maupun immaterial. Hal ini mempengaruhi pencapaian target pertumbuhan ekonomi dan bila pengeluaran pemerintah dipercepat, maka stimulus fiskal bisa naik sedikit diatas 6,2 persen (Jawa pos 6 Maret 2008).

Pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang dicanangkan pemerintah berkaitan dengan meningkatkan pertumbuhan ekonomi, melalui beberapa program mengenai dana penjaminan, peraturan perijinan, pengembangan jasa konsultasi, serta penguatan kemitraan usaha besar dan UKM. Seperti yang dikutip dari [www.media-indonesia.com](http://www.media-indonesia.com), saat ini, pemerintah mengalokasikan dana penjaminan sebesar Rp.500 miliar untuk mengembangkan UKM. Hal ini tentu akan memberikan angin segar bagi dunia usaha khususnya CV. Tata Jombang.

### **3) Faktor Sosial**

Kondisi kebudayaan memiliki peranan yang penting bagi manusia. Masalah kebudayaan sosial, tetapi kondisi tersebut secara tidak langsung dapat mempengaruhi kondisi perekonomian karena alasan tersebut perusahaan harus hati-hati untuk menghadapi dan menyikapi perkembangan kondisi sosial seperti kepercayaan, gaya hidup, norma masyarakat, agama, demografi, tingkah laku. CV. Tata mengembangkan produksinya sesuai dengan selera masyarakat Indonesia dan mancanegara sehingga produk yang dihasilkan dapat diterima dengan mudah dipasar.

### **4) Teknologi**

Akhir-akhir ini perubahan teknologi semakin pesat dan hal tersebut sangat membantu perkembangan industri di Indonesia dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Teknologi bisa dilakukan dengan baik apabila sumber daya manusianya bisa mengolahnya tetapi jika tidak, maka akan menjadi ancaman bagi perusahaan. Bila perusahaan ingin memanfaatkan teknologi yang baik maka perlu investasi yang besar, hal ini dilakukan oleh perusahaan CV. Tata Jombang dengan memanfaatkan mesin-mesin yang berkualitas baik meskipun mesin bersifat tradisional tetapi terbukti dapat menjalankan aktifitasnya sesuai dengan target yang diharapkan.

## **b. Lingkungan Industri**

Lingkungan industri memberikan pengaruh persaingan yang cukup besar terhadap kinerja perusahaan. Analisa lingkungan industri mencakup lima hal, yaitu ancaman pendatang baru, ancaman produk substitusi, kekuatan pembeli, kekuatan pemasok, dan persaingan sesama perusahaan dalam industri.

### **1. Ancaman Pendatang Baru**

Perusahaan perlu untuk mewaspadaai masuknya perusahaan baru kedalam industri yang ada. Industri garmen merupakan industri yang mempunyai hambatan masuk yang besar bagi perusahaan yang ingin masuk kedalamnya. Perusahaan baru yang ingin masuk kedalam industri ini memerlukan modal yang besar dalam menginvestasi mesin dan alat yang digunakan, disamping itu perusahaan juga harus dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam menekan harga agar dapat bersaing. CV. Tata Jombang menganggap pendatang baru bukan merupakan suatu ancaman yang terlalu berarti dalam perebutan pangsa pasar yang ada.

### **2. Ancaman Produk Substitusi**

Sebagai produk sekunder aksesoris manik-manik memiliki banyak sekali macam produk pengganti bila dilihat dari jenis dan bahan yang digunakan. Namun CV. Tata Jombang yang memproduksi manik-manik dengan bahan dasar jenis kaca menganggap bahwa produk lain yang

berbahan dasar jenis selain kaca seperti plastik dan batu sebagai ancaman, namun tidak terlalu besar karena hal ini menyangkut pertimbangan selera orang yang menggunakannya.

### **3. Kekuatan Pembeli**

Pembeli mampu untuk mempengaruhi perusahaan dalam segi harga, mutu dan pelayanan, menurunkan harga dan meningkatkan mutu dan pelayanan. Dengan banyaknya pilihan jenis dan merek memungkinkan konsumen dengan mudah untuk berpindah memilih barang dengan kualitas maupun harga yang lebih baik. CV. Tata Jombang selama ini sudah berusaha untuk menetapkan kualitas dan harga yang bersaing terutama terhadap produk yang sejenis.

### **4. Kekuatan Pemasok**

Pemasok memberikan kontribusi yang besar terhadap penyediaan bahan baku bagi perusahaan. CV. Tata Jombang memasok bahan bakunya dari wilayah Surabaya dan Jakarta yang memiliki kekuatan tawar-menawar yang besar, sehingga tidak menjadi suatu ancaman bagi perusahaan. Karena bagi pemasok, bahan baku yang digunakan CV. Tata sebagai produk manik-manik adalah limbah yang sudah tidak dapat digunakan kembali sehingga bagi keduanya saling menguntungkan.

### **5. Persaingan Diantara Anggota Dalam Industri**

Persaingan mempengaruhi kebijakan dan kinerja perusahaan untuk dapat memenangkannya. Persaingan dalam industri kerajinan sangat

ketat dengan kualitas dan harga yang bersaing. Persaingan ini tidak hanya diramaikan oleh perusahaan lokal saja tetapi juga produk dari luar negeri seperti Cina, Hongkong, India, dan Singapura. Hal ini, menjadi suatu ancaman yang besar bagi CV. Tata Jombang dalam kegiatan penjualannya.

### **c. Lingkungan Operasional**

Lingkungan operasional terdiri dari faktor-faktor persaingan yang mempengaruhi perusahaan untuk mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan untuk memasarkan produk sehingga menguntungkan perusahaan. Analisis lingkungan operasional meliputi :

#### **1. Posisi Bersaing**

Perusahaan melakukan banyak cara untuk dapat memenangkan dan menguatkan posisi persaingan. CV. Tata Jombang memiliki agen distribusi tersebar di banyak kota besar di Surabaya, Jakarta dan Bali namun kegiatan promosi yang dilakukan masih tidak maksimal karena bersifat sederhana dengan mulut kemulut dan hanya mengandalkan pemeran yang dilakukan pemerintah setempat. padahal Bila dilihat dari segi harga dan kualitas produk CV. Tata Jombang mampu untuk bersaing dengan industri kerajinan dalam negeri.

## **2. Profil Pelanggan**

Pembeli yang dianggap potensial oleh CV. Tata Jombang terhadap produknya adalah pangsa pasar luar negeri. yang memiliki pangsa pasar yang masih cukup besar untuk diperebutkan. Dengan permintaan terhadap produk manik-manik sebesar Rp. 350 juta pertahun, dapat menjadi peluang bagi CV. Tata Jombang untuk mengembangkan profil pelanggan dan mampu menciptakan pelanggan potensial yang memiliki loyalitas tinggi terhadap produknya.

## **3. Pemasok**

Hubungan dengan pemasok dapat menjaga kelangsungan hidup dan pertumbuhan jangka panjang perusahaan. hubungan CV. Tata Jombang dengan pemasoknya menggunakan proses tawar-menawar dan tidak terikat. Walaupun demikian CV. Tata Jombang tidak mengalami kendala dalam pemenuhan kebutuhan bahan baku karena menggunakan bahan dasar limbah.

## **4. Tenaga Kerja**

Kemampuan perusahaan untuk menarik dan mempertahankan karyawan sangat penting untuk kesuksesan perusahaan. CV. Tata Jombang memiliki tenaga kerja/sumber daya manusia dengan pendidikan yang masih rendah, dapat dilihat dengan masih cukup tingginya karyawan yang sebagian besar hanya lulusan Sekolah Menengah Pertama (SMP).

## **5. Kreditor**

Kreditor adalah organisasi atau lembaga yang mampu untuk menolong keuangan perusahaan. CV. Tata Jombang mendapatkan pinjaman modal dari BRI untuk mengoperasikan kegiatan operasionalnya. Hubungan perusahaan dan kreditor sudah terjalin dengan baik sehingga tidak mengalami dalam permodalan.

## **2. Analisis lingkungan internal**

Analisa lingkungan internal menunjukkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang berpengaruh pada keefektifan pencapaian tujuan perusahaan, dengan mengoptimalkan dan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan meminimalkan kelemahan yang ada. Analisis lingkungan internal perusahaan dapat dilakukan berdasarkan pendekatan fungsional, dilakukan dengan cara menganalisis faktor pemasaran, produksi, sumber daya manusia, dan keuangan.

### **1. Pemasaran**

Faktor yang berpengaruh dalam pemasaran CV. Tata Jombang terdiri dari 4P yaitu produk (product), tempat (place), harga (price), dan promosi (promotion). Produk adalah yang paling penting diutamakan dalam marketing mix karena produk harus dirancang sesuai dengan kebutuhan dan selera konsumen, kemudian diikuti dengan harga yang terjangkau dan sesuai dengan nilai dari produk tersebut dan didukung

dengan tempat yang sesuai dan promosi yang efektif. Pemasaran adalah segala sesuatu mengenai strategi maupun taktik, agar dengan strategi dan taktik yang sesuai maka produk akan mudah diterima dimasyarakat. Segmentasi dari CV. Tata Jombang adalah menengah kebawah.

CV. Tata Jombang memiliki agen dengan wilayah pemasaran yang meliputi wilayah Surabaya dan Bali bahkan ekspor ke Malaysia, Italia dan Australia. Namun kegiatan promosi yang dilakukan kurang maksimal untuk menyampaikan produknya kepada masyarakat, terbukti dari masih banyaknya masyarakat yang belum mengenal keberadaan perusahaan, terutama mengenai keberadaan produk Manik-manik. Hal ini dapat menjadi kelemahan perusahaan yang segera harus diatasi karena sebenarnya perusahaan memiliki peluang yang besar melalui agen yang banyak tersebar.

Mengenai harga, CV. Tata Jombang menawarkan harga produk yang kompetitif, berkualitas dan terjangkau menurut segmennya, menengah kebawah. CV. Tata Jombang dapat menekan biaya dengan melakukan penawaran barang kepada pemasok untuk mencari harga yang lebih rendah, sehingga dapat memberikan harga yang kompetitif terhadap pesaing dan kepada konsumen potensial.

## **2. Produksi**

Kegiatan produksi yang dilakukan oleh CV. Tata Jombang dinilai telah efektif dan efisien. Selama ini perusahaan menjalankan proses

produksi sesuai pesanan, karena mesin yang digunakan hanya mengandalkan tenaga manusia. Dan untuk memenuhi pesanan, CV. Tata Jombang memerlukan waktu yang lama menyelesaikannya, sehingga perlu untuk menggunakan mesin yang lebih modern guna meningkatkan kuantitas dan kualitas, serta efektifitas dan efisiensi.

Kegiatan produksi selalu diawali dengan penilaian mutu bahan, proses pengerjaan sampai menjadi barang yang siap untuk dipasarkan. Sehingga kesalahan pada proses produksi dapat diminimalkan dan kualitas produk yang dihasilkan akan terjamin.

### **3. Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia yang dimiliki sebagian besar hanya menempuh hingga tingkat SD dan SMP atau sederajat, dan bekerja pada bagian produksi. Perusahaan mempekerjakan karyawan tersebut karena memang pekerjaan yang dilakukan adalah pekerjaan yang berkaitan dengan fisik, sehingga tidak memerlukan orang yang berpendidikan tinggi.

### **4. Keuangan**

Kondisi keuangan perusahaan sangat menentukan kegiatan usaha dimasa yang akan datang. Sejauh ini, CV. Tata Jombang tidak mengalami masalah dalam pemenuhan maupun kewajiban keuangan dengan pihak ketiga, atau dengan kata lain keuangan yang ada dalam perusahaan telah dikelola dengan sebaik mungkin.

## H. Peluang dan Ancaman

Berdasarkan analisa terhadap lingkungan eksternal yang dihadapi CV. Tata Jombang, dapat diketahui peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi posisi perusahaan. Secara garis besar peluang dan ancaman dari analisa lingkungan eksternal dapat dikemukakan sebagai berikut:

### 1. Peluang

Peluang merupakan suatu kesempatan yang memiliki kecenderungan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Berikut ini beberapa faktor mengenai peluang yang dimiliki CV. Tata Jombang :

#### a) Pertumbuhan ekonomi

Kondisi perekonomian yang mulai membaik yang ditandai dengan trend pertumbuhan perekonomian secara makro yang positif dan meningkat, menguntungkan dunia usaha khususnya CV. Tata Jombang untuk dapat lebih meningkatkan dan memperluas pasar potensialnya.

#### b) Sikap masyarakat terhadap produk kerajinan

Komunitas masyarakat yang menerima produk kerajinan sangat berpengaruh bagi perusahaan CV. Tata Jombang. Keberadaannya tidak dapat diabaikan oleh perusahaan, karena bagaimanapun komunitas dapat menilai sebuah produk dan dari sana dapat dilihat perkembangannya.

c) Faktor teknologi

Teknologi adalah faktor yang mendukung untuk operasional perusahaan. Hal tersebut dapat membuat aktivitas di perusahaan lebih mudah dan maksimal untuk dilakukan.

d) Kekuatan pemasok

Kekuatan pemasok sangat menentukan produktivitas perusahaan. Karena CV. Tata Jombang memiliki modal yang cukup, hingga sekarang dapat mengendalikan kontinuitas pemasok.

e) Kekuatan pembeli

CV. Tata Jombang memberikan perhatian yang cukup besar kepada konsumen, dan perusahaan berkeyakinan bahwa konsumen memiliki pengaruh untuk meningkatkan kualitas dan menurunkan kualitas pemasaran.

f) Pemberdayaan UKM oleh pemerintah

Pemberdayaan usaha kecil dan menengah oleh pemerintah membawa peluang bagi perusahaan untuk dapat lebih maju melalui perhatian dengan pelatihan, pembinaan, pinjaman modal, perijinan hingga pemasaran. Sehingga dapat mendukung aktifitas perusahaan secara efektif dan efisien.

## 2. Ancaman

Ancaman merupakan keadaan yang memiliki kecenderungan dapat membahayakan perusahaan dalam kaitannya dengan persaingan,

dan harus segera dilakukan usaha antisipasi. Berikut ini beberapa kondisi yang termasuk ancaman bagi CV. Tata Jombang :

a) Tingginya tingkat persaingan

Tingginya tingkat persaingan yang dihadapi perusahaan, baik dari lokal maupun luar negeri melalui produk impornya. Dengan beragamnya bahan dan model yang ditawarkan perusahaan-perusahaan dalam industri ini merupakan ancaman yang dapat menimbulkan beralihnya konsumen terhadap produk pesaing.

b) Faktor politik dan keamanan dalam negeri

Faktor politik serta keamanan dalam negeri akan menjadi ancaman bagi CV. Tata Jombang. Hal ini disebabkan pembeli potensial produk CV. Tata sebagian besar oleh para wisatawan mancanegara yang dipasarkan di Bali.

c) Kenaikan harga BBM

Kebijakan pemerintah untuk menaikkan harga bahan bakar minyak sangat berpengaruh cukup besar bagi usaha kecil dan menengah khususnya CV. Tata Jombang yang proses produksinya membutuhkan minyak tanah.

d) Regulasi UMR dan pesangon yang memberatkan

Regulasi upah minimum daerah dan pesangon yang diberikan kepada karyawan yang masih bisa dikatakan memberatkan bagi usaha kecil dan menengah, dimana dalam industri ini keluar

masuknya tenaga kerja sering terjadi. Hal ini bisa menjadi suatu ancaman bagi kondisi keuangan perusahaan.

## **I. Kekuatan dan Kelemahan**

Kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan merupakan hasil dari analisa lingkungan internal perusahaan. Secara garis besar kekuatan dan kelemahan yang dimiliki CV. Tata Jombang yang didapat melalui analisa lingkungan internal dikemukakan sebagai berikut.

### **1. Kekuatan**

Kekuatan dapat dikatakan sebagai suatu keunggulan internal yang dimiliki perusahaan dalam upayanya mengembangkan eksistensinya. Berikut ini beberapa kekuatan yang dimiliki CV. Tata Jombang :

a. Harga produk yang kompetitif.

Harga produk yang kompetitif akan memberikan kekuatan bagi perusahaan untuk mampu bersaing dalam hal penawaran harga kepada konsumen, khususnya melalui harga yang relatif sama dengan pesaing terdekat.

b. Mempertahankan kualitas produk.

Tingkat pengawasan kualitas yang tinggi, mulai dari proses pemilihan bahan baku, awal produksi sampai dengan barang jadi, memberikan kekuatan bagi perusahaan dalam menjaga kualitas

produk yang baik dan mengurangi kesalahan dalam proses produksi.

c. Bahan baku.

Dengan bahan baku limbah akan menjadi kekuatan bagi CV. Tata Jombang untuk menekan harga jual yang terlalu tinggi untuk memenangkan persaingan dengan produk yang lain.

d. Kondisi keuangan yang baik.

Kondisi keuangan perusahaan saat ini berada dalam kondisi yang baik, dimana selama ini perusahaan mampu menghasilkan laba dan memenuhi kewajibannya dengan baik. Hal ini mendukung perusahaan sebagai kekuatan untuk tetap bertahan dan tumbuh.

## **2. Kelemahan**

Kelemahan adalah faktor internal perusahaan yang cenderung untuk menghambat aktifitas perusahaan dalam mencapai tujuannya. Beberapa faktor yang dapat diidentifikasi sebagai kelemahan CV. Tata Jombang, antara lain:

a. Promosi yang kurang maksimal.

Kegiatan promosi yang tidak maksimal membuat produk yang dihasilkan kurang dikenal oleh masyarakat. Informasi yang didapat oleh konsumen potensial sebagai acuan untuk membeli kurang, yang juga akan menentukan daur hidup produk menjadi

cepat hilang. Hal ini dapat menghambat usaha perusahaan dalam memperluas pasar.

b. Tingkat pendidikan SDM yang masih rendah.

Tingkat pendidikan SDM yang masih rendah akan berpengaruh pada kinerja dan produktivitas karyawan terhadap keterampilan dan keahlian yang dimiliki. Sehingga, nantinya akan berpengaruh terhadap beban usaha dan merupakan kelemahan bagi perusahaan.

c. Ragam produk yang terbatas.

Ragam produk yang dihasilkan masih sangat terbatas, yang hanya memproduksi aksesoris seperti kalung, gelang, ikat pinggang dan anting. Dengan beragamnya produk seni yang terbuat dari kaca, sebenarnya memungkinkan perusahaan untuk dapat meningkatkan pangsa pasar pada furniture glass art (perabotan rumah tangga yang terbuat dari seni gelas).

d. Alat dan mesin yang masih tradisional.

Alat dan mesin yang masih tradisional dapat membuat kegiatan operasional dan kualitas barang menjadi kurang efektif dan efisien. Sehingga, hal ini dapat bersifat kelemahan bagi kelangsungan produksi dan penjualan.

## J. Analisis Matrik IFAS

**Tabel 4.3**  
**Tabel IFAS CV. Tata Jombang**

Faktor-faktor strategis internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
<b>Kekuatan (<i>Strength</i>):</b>			
1) Harga produk yang kompetitif.	0,10	3	0,30
2) Kualitas produk.	0,15	4	0,60
3) Bahan baku.	0,20	3	0,60
4) Kondisi keuangan yang baik.	0,10	3	0,30
<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>):</b>			
1) Promosi yang kurang maksimal.	0,15	1	0,15
2) Tingkat pendidikan SDM yang masih rendah.	0,10	2	0,20
3) Ragam produk yang terbatas.	0,05	2	0,10
4) Alat dan mesin yang masih tradisional.	0,15	1	0,30
<b>Total</b>	1,00		2,55

Sumber: data diolah

Keterangan:

Bobot: 0,00 - 0,05 = Pengaruh kecil

0,06 - 0,10 = Pengaruh sedang

0,11 - 0,15 = Pengaruh besar

0,16 - 0,20 = Pengaruh sangat besar

Rating pada matrik IFAS:

1= merupakan kelemahan utama

2 = merupakan kelemahan yang kecil

3 = merupakan kekuatan yang kecil

4 = merupakan kekuatan utama

### K. Analisis Matrik EFAS

**Tabel 4.4**  
**Tabel EFAS CV. Tata Jombang**

Faktor-faktor strategis eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
<b>Peluang (<i>Opportunity</i>):</b>			
1) Pertumbuhan ekonomi.	0,05	4	0,20
2) Sikap Masyarakat terhadap produk kerajinan.	0,10	3	0,30
3) Teknologi.	0,05	3	0,15
4) Kekuatan pemasok.	0,15	4	0,60
5) Kekuatan pembeli.	0,10	4	0,40
6) Pemberdayaan UKM oleh pemerintah.	0,10	3	0,30
<b>Ancaman (<i>Threat</i>):</b>			
1) Tingginya tingkat persaingan.	0,10	2	0,20
2) Faktor politik dan keamanan dalam negeri.	0,10	1	0,10
3) Kenaikan Harga BBM.	0,15	1	0,15
4) Regulasi UMR dan pesangon yang memberatkan.	0,10	2	0,20
<b>Total</b>	1,00		2,50

Sumber : data diolah

Keterangan:

Bobot: 0,00 – 0,05 = Pengaruh kecil

0,06 – 0,10 = Pengaruh sedang

0,11 – 0,15 = Pengaruh besar

0,16 – 0,20 = Pengaruh sangat besar

Rating pada matrik EFAS:

1 = memiliki peluang yang sangat sedikit atau ancaman yang sangat besar

2 = memiliki peluang yang sedikit atau ancaman yang besar

3 = memiliki peluang yang besar atau ancaman yang kecil

4 = memiliki peluang yang sangat besar atau ancaman yang sangat kecil

#### L. Analisis SWOT

Setelah menyusun kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal melalui matrik EFAS dan IFAS, maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis SWOT.

Analisa diagram SWOT memiliki sasaran untuk mengidentifikasi satu dari empat pola atau sel yang terdapat dalam diagram ini menyarankan strategi yang dapat mendukung perusahaan dalam kondisi tersebut. Dalam analisis diagram SWOT skor peluang dikurangi skor ancaman dari matrik EFAS dan skor kekuatan dikurangi skor kelemahan dalam matrik IFAS. Nilai selisih yang diperoleh dimasukkan kedalam diagram untuk mengetahui kondisi perusahaan dan alternatif strategi. Berdasarkan hasil dari analisis faktor eksternal perusahaan pada matrik EFAS diperoleh hasil 1,20 (total skor peluang sebesar 1,85 dikurangi total

skor ancaman sebesar 0,65) untuk faktor peluang, sedangkan faktor internal perusahaan pada IFAS diperoleh hasil 1,05 (total kekuatan sebesar 1,80 dikurangi total skor untuk kelemahan sebesar 0,75) untuk faktor kekuatan, maka diagram SWOT dapat digambarkan pada gambar 4.

**Gambar 4.3**  
**Diagram SWOT CV. Tata Jombang**

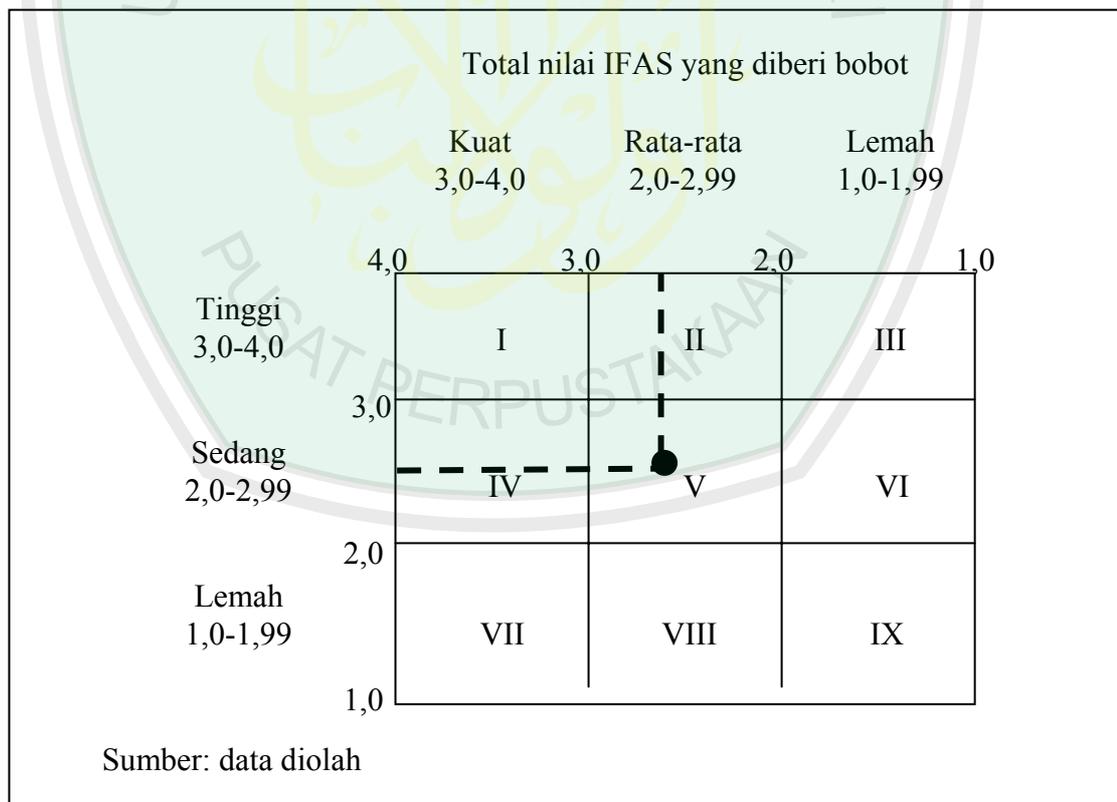


Berdasarkan diagram diatas diketahui bahwa posisi perusahaan berada dikuadran I. Hal tersebut berarti perusahaan memiliki peluang lingkungan sebesar 1,20 dan memiliki kekuatan internal sebesar 1,05, maka strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan adalah strategi agresif atau perluasan untuk memaksimalkan kekuatan internal dan eksternal perusahaan. Perusahaan CV. Tata Jombang juga dapat melakukan strategi seperti pengembangan pasar, pengembangan produk dan inovasi.

### M. Analisis Matrik IE (*Internal-External*)

Matrik IE terdiri dari dua dimensi, yaitu total skor dari dari matrik IFAS pada sumbu X (horizontal) dan total skor dari matrik EFAS pada sumbu Y. berdasarkan hasil analisis dari matrik IFAS dan EFAS yang dilakukan pada CV. Tata Jombang, dapat diketahui sumbu X matrik IE adalah total skor matrik IFAS sebesar 2,55 dan sumbu Y matrik IE adalah total skor matrik EFAS sebesar 2,50 maka posisi perusahaan dapat dilihat pada gambar 4.4

**Gambar 4.4**  
**Matrik IE CV. Tata Jombang**



Hasil dari analisis matrik IE diatas menunjukka bahwa CV. Tata Jombang berada pada sel V, yang berarti bahwa CV. Tata Jombang memiliki alternatif strategi *hold* dan *mentain* (mempertahankan dan pelihara). Strategi tersebut berfokus pada usaha untuk mempertahankan kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan dan memanfaatkannya untuk meraih peluang yang ada. *Market penetration* dan *product development* merupakan strategi yang biasa diterapkan oleh perusahaan-perusahaan pada posisi ini. *Market penetration* bertujuan untuk memperbesar pangsa pasar dengan usaha pemasaran yang maksimal, sedangkan *product development* bertujuan untuk meningkatkan penjualan dengan cara meningkatka dan memodifikasi ragam produk yang sudah ada.

#### **N. Matrix SWOT**

Matrik SWOT dianalisis dengan menyesuaikan antara peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki perusahaan, dengan tujuan mengembangkan strategi-strategi alternatif bagi perusahaan yang mendukung strategi berbenah diri sesuai dengan posisi perusahaan pada diagram SWOT. Analisis matrik SWOT CV. Tata Jombang dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Analisis Matrik SWOT CV. Tata Jombang**

<b>Matrik SWOT CV. Tata Jombang</b>	<b>Kekuatan (<i>Strenght</i>)</b> 1. Harga produk yang kompetitif. 2. Kualitas produk. 3. Bahan baku. 4. Kondisi keuangan yang baik.	<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b> 1. Promosi yang kurang maksimal. 2. Tingkat pendidikan SDM yang masih rendah. 3. Ragam produk yang terbatas. 4. Alat dan mesin yang masih tradisional.
<b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b> 1. Pertumbuhan ekonomi. 2. Sikap Masyarakat terhadap produk kerajinan. 3. Teknologi. 4. Kekuatan pemasok. 5. Kekuatan pembeli. 6. Pemberdayaan UKM oleh pemerintah.	<b>Strategi SO</b> 1. Mempertahankan harga produk yang kompetitif. Memaksimalkan jaringan kinerja agen. 2. Melakukan program kemitraan dengan perusahaan besar, penyalur dan pemasok. 3. Melakukan penetrasi pasar untuk memperluas pangsa pasar.	<b>Strategi WO</b> 1. Meningkatkan kegiatan promosi. 2. Meningkatkan kualitas SDM. 3. Meningkatkan/ meng ganti teknologi alat dan mesin produksi. 4. Mengembangkan ragam model produk yang ditawarkan.
<b>Ancaman (<i>Threat</i>)</b> 1. Tingginya tingkat persaingan. 2. Faktor politik dan keamanan dalam negeri. 3. Kenaikan Harga BBM. 4. Regulasi UMR dan pesangon yang memberatkan.	<b>Strategi ST</b> 1. Menjalin kerjasama dengan pemasok. 2. Menjaga kualitas produk. 3. Menjaga harga produk agar dapat tetap bersaing dipasar.	<b>Strategi WT</b> 1. Memberikan bonus atau penghargaan kepada tenaga kerja yang berprestasi. 2. Memaksimalkan kegiatan promosi.

Sumber: Data diolah

Dari kondisi dan posisi perusahaan CV. Tata pada lingkungan internal maupun eksternal yang terlihat melalui analisis SWOT pada kuadaran I, yang mana menandakan bahwa kondisi perusahaan sangat kuat dan berpeluang untuk memaksimalkan persaingan dengan melakukan eskpansi, memperbesar pertumbuhan, meraih kemajuan

secara maksimal dan memanfaatkan bauran pemasaran (*Marketing Mix*) seperti tetap menjaga kualitas produk, melakukan promosi yang efektif, serta distribusi yang efisien.

Menurut Basu Swastha (2003;71) Strategi pemasaran yang berhasil umumnya ditentukan dari satu atau beberapa variabel marketing mix, sehingga perusahaan dapat mengembangkan strategi produk, harga, distribusi atau promosi, atau dapat mengkombinasikan variabel-variabel tersebut kedalam suatu rencana strategis secara menyeluruh.

Sehingga dari keterangan diatas, dapat dikatakan bahwa penelitian ini adalah relevan, karena hasil penelitian sesuai dengan teori yang ada.

Berdasarkan hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa CV. Tata perlu memaksimalkan Strategi Pemasaran untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memperhatikan bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri dari variabel produk, harga, promosi dan distribusi.

Dilihat dari perspektif Islam, Thorik Gunara dan Utus Hardiono Sudiby (2007:58) mengatakan Ketika Nabi Muhammad bedagang, ia pun telah menggunakan konsep-konsep dagang yang apabila dikembangkan dengan lebih dalam akan menjadi konsep *Marketing Mix* yang kita kenal sekarang diantaranya:

## 1. Produk

Konsep tentang produk, Nabi Muhammad SAW. Selalu menjelaskan dengan baik kepada semua pembelinya akan kelebihan dan kekurangan produk yang ia jual.

Muhammad bersabda, “ *Dua orang yang menjual beli, masing-masing mempunyai hak pilih (untuk meneruskan jual beli atau tidak) selama keduanya masih belum berpisah. Jika keduanya berlaku jujur dan berterus terang menjelaskan (keadaan barang yang diperjualbelikan), maka keduanya mendapat berkat dengan jual beli mereka tetapi jika mereka berdusta dan menyembunyikan cacat, hilanglah berkat jual beli mereka*”. (HR Muslim, dari Hakim bin Hizam Ra.).

Kejujuran, sekali lagi memegang peranan utama dalam perniagaan Muhammad SAW. Kejujuran adalah cara yang paling murah walau dirasakan sangat sulit dan telah menjadi barangan yang sangat langka. Dengan selalu jujur pada konsumen mengenai baik buruknya atau kekurangan dan kelebihan suatu produk akan membuat konsumen percaya pada kita. Mereka tidak akan merasa dibohongi dengan ucapan.

## 2. Promosi

Dalam menjual Muhammad dengan tegas menyatakan bahwa seorang penjual harus menjauhkan diri dari sumpah-sumpah yang berlebihan dalam menjual suatu barang. Muhammad pun tidak pernah melakukan sumpah untuk melariskan dagangannya. Kalau pun ada yang

bersumpah, Muhammad menyarankan orang itu untuk tidak melakukan sumpah tersebut secara berlebihan.

Dalam hal ini Allah berfirman dalam surat Ali Imran ayat 77 :

إِنَّ الَّذِينَ يَشْتَرُونَ بِعَهْدِ اللَّهِ وَأَيْمَانِهِمْ ثَمَنًا قَلِيلًا أُولَٰئِكَ لَا خَلْقَ لَهُمْ فِي  
الْآخِرَةِ وَلَا يُكَلِّمُهُمُ اللَّهُ وَلَا يَنْظُرُ إِلَيْهِمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ وَلَا يُزَكِّيهِمْ وَلَهُمْ  
عَذَابٌ أَلِيمٌ ﴿٧٧﴾

Artinya: "Sesungguhnya orang-orang menukar janjinya dengan Allah dan sumpah-sumpak mereka dengan harga yang sedikit, mereka itu tidak mendapat bagian (pahala) di akhirat....." (Q. S. Ali Imran : 77)

Sumpah yang berlebihan dalam *promotion* telah sejak dahulu dianjurkan untuk dihindari. Mengapa? Karena sumpah yang berlebihan, yang dilakukan hanya untuk mendapatkan penjualan yang lebih, tidak akan menumbuhkan kepercayaan (*trust*) pelanggan.

### 3. Harga

Tidak diperbolehkannya pembatasan harga komoditi dimasa Muhammad merupakan cerminan pemikiran yang mewakili konsep *Pricing*. Muhammad bersabda, "Janganlah kamu menjual menyaingi saudaramu". (HR. Bukhari, dari Abu Abdullah bin Umar Ra.). konsep persaingan yang sehat dalam menentukan harga sudah ditekankan oleh Muhammad.

*The war of price* (perang harga) tidak diperkenankan karena bias menjadi boomerang bagi para penjual. Secara tidak langsung Muhammad

menyuruh kita untuk tidak bersaing di *price* tetapi bersaing dalam hal lain seperti *quality* (kualitas), *delivery* (pelayanan) dan *value added* (nilai tambah).

#### **4. Lokasi atau Distribusi**

Pada masa Muhammad, telah ada kecenderungan orang-orang untuk memotong jalur distribusi. Hal ini tidak luput dari perhatiannya. Muhammad melarang menyongsong (mencegat) pedagang (sebelum tiba di pasar), dan melarang orang kota membeli pedagang orang desa. Inti dari pelajaran tersebut adalah untuk menghindarkan adanya tengkulak (perantara). Muhammad bersabda, "Tidak boleh orang kota menjadi perantara perantara niaga bagi orang desa. Biarkanlah orang memperoleh rezeki Allah satu dari yang lainnya." (HR. Muslim, dari Jabir Ra.).

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

1. Deskripsi Strategi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan CV.

Tata Jombang adalah strategi stabilitas (stability). Yaitu yaitu menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan, lebih pada upaya peningkatan efisiensi dalam rangka peningkatan kinerja dan keuntungan. Strategi ini relatif memiliki resiko yang rendah dan biasanya dilakukan produk yang tengah dalam posisi kedewasaan (Maturity). Posisi kedewasaan tahap penurunan terlihat pada penjualan absolut CV. Tata Jombang mulai menurun. Hal tersebut juga tampak dari promosi yang dilakukan yang masih diimplementasikan secara tradisional hanya sebatas dari mulut ke mulut pembeli, padahal pada kenyataannya persaingan dari luar perusahaan akan dapat terjadi kapan saja dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi seperti internet.

2. Berdasarkan analisa SWOT, posisi perusahaan berada pada kuadran I. hal tersebut berarti perusahaan CV. Tata Jombang mempunyai peluang lingkungan sebesar 1.20 dan kekuatan internal sebesar 1.05. Maka strategi yang sesuai untuk dilakukan

adalah strategi agresif atau strategi ekspansi untuk memaksimalkan kekuatan internal dan eksternal perusahaan.

## **B. Saran**

Beberapa saran yang ditawarkan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menetapkan strategi yang telah dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. CV. Tata Jombang agar lebih bisa memperkuat posisi perusahaan dalam industri dan meningkatkan pangsa pasar, sebaiknya perlu mengembangkan atau memodifikasi ragam produknya menurut ukuran dan model, dengan cara memperkuat kemampuan dalam pemasaran agar jeli melihat pasar guna menghasilkan produk-produk yang sesuai dengan keinginan pasar, melakukan investasi dalam menjaga produktifitas yang efektif dan efisien melalui teknologi maupun tenaga kerja, dan fokus berusaha mengelola perusahaan melalui evaluasi yang berkelanjutan.
2. Agar mampu untuk meningkatkan penjualan, dan CV. Tata Jombang perlu untuk menambah anggaran promosi dan memaksimalkan distribusinya.
3. Agar dapat memperkuat daya saing dan pasokan bahan baku, CV. Tata Jombang perlu untuk menjalin kemitraan atau kerjasama dengan perusahaan besar, penyalur dan pemasok.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustinus, 1996. *Manajemen Strategik (Pengantar Proses Berpikir Strategik)*. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Amirullah, 2002. *Perilaku Konsumen*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian (Suatu pendekatan praktek)*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Boyd, Walker dan Larreche, 2000. *Manajemen Pemasaran (Suatu Pendekatan Strategis Dengan Orientasi Global)*. Erlangga, Jakarta.
- Chandra Gregorius, 2005. *Strategi dan Program Pemasaran*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- David, Fred R, 1998. *Manajemen Strategis (Terjemahan oleh Alexander Sindoro. 2002)*. Prenhallindo, Jakarta.
- Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Jombang. 2008.
- Jerome dan William, 1996. *Dasar-dasar Pemasaran*. Erlangga, Jakarta.
- Kotler, Philip, 1997. *Manajemen Pemasaran*. Prenhallindo, Jakarta.
- Kotler dan Amstrong, 2001. *Prinsip-prinsip Pemasaran (Jilid 1)*. Erlangga, Jakarta.
- Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck, 1999. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Erlangga, Jakarta.
- Mannan, 1992. *Ekonomi Islam (Teori dan Praktek)*. PT. Intermedia, Jakarta.
- Mulyana, Deddy. 2003. *Metodologi Penelitian Kualitatif (Paradigma baru ilmu komunikasi dan ilmu sosial lainnya)*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Pearce, John, A. & R.B. Robinson, 1996. *Manajemen Strategik (Terjemahan oleh Agus Maulana. 1997)*. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Purnomo, Setiawan Hari, Zulkieflimansyah, 2005. *Manajemen Strategi*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.

Qardhawi, Yusuf, 1997. *Norma dan Etika Ekonomi Islam*. Gema Insani Press, Jakarta.

Rahman, Afzalur, 1996. *Doktrin Ekonomi Islam Jilid IV*. PT. Dhana Bhakti Wakaf, Yogyakarta.

Rangkuti, Freddy, 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Sukandarrumidi, 2004. *Metodologi Penelitian (Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula)*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

Swastha, Basu, 1996. *Azas-azas Marketing*. Liberty, Yogyakarta.

Swastha, Basu, 2003. *Manajemen Pemasaran Modern*. Liberty, Yogyakarta.

Tjiptono, Fandy, 1997. *Strategi Pemasaran*. Penerbit Andi, Yogyakarta.

Umar, Hussein, 2003. *Strategic Management in Action*. Gramedia Pustaka. Jakarta.

www. [www.republika.com](http://www.republika.com) diakses 16 Januari 2008

www. Hukmas. Depkeu.go.id diakses tanggal 12 Juni 2008



**DEPARTEMEN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

Terakreditasi "A" SK-PT Depdiknas Nomer : 005/ BAN-PT/SI/II/2007  
Jl. Gajayana 50 Malang Telp. (0341) 551354 Fax. (0341) 572533  
Homepage: [www.uin-malang.ac.id](http://www.uin-malang.ac.id)

---

**BUKTI KONSULTASI**

Nama : AHMAD JA'FAR  
NIM : 03220100  
Pembimbing : Dr. H. MASYHURI, Ir.,MP  
Judul : Analisis Strategi Pemasaran dalam meningkatkan volume penjualan pada CV. Tata Jombang

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan
1.	15 Maret 2008	Pengajuan Proposal	
2.	25 April 2008	Revisi Bab I, II, III	
4.	26 April 2008	Acc Proposal	
5.	10 Mei 2008	Pengajuan Bab IV dan V	
6.	15 Juli 2008	Revisi Bab IV dan V	
7.	22 Juli 2008	Acc Bab IV dan V	

Malang, 24 Juli 2008  
Dekan,

**Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA.**  
NIP. 150231828



**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MALANG**  
Jl. Gajayana 50 Malang Telp. (0341) 551354 Fax. (0341) 572533  
Homepage: [www.uin-malang.ac.id](http://www.uin-malang.ac.id)

---

**KUESIONER :**

**Judul Sksipsi**

**“ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM MEINGKATKAN VOLUME  
PENJULAN PADA CV. TATA JOMBANG”.**

**Oleh : Ahmad Ja'far**

kami berharap kepada Bapak/Ibu berkenan untuk menjawab semua pertanyaan yang ada dengan sejujur-jujurnya. Kuesioner ini tidak akan kami publikasikan kepada khalayak umum dan akan kami jaga kerahasiaannya. Atas kerjasamanya kami sampaikan banyak-banyak terima kasih.

**A. Identitas Diri :**

Nama :

Jabatan :

Dibawah ini pertanyaan-pertanyaan mengenai faktor-faktor internal dan eksternal CV. Tata Jombang, dimana faktor-faktor tersebut berhubungan dengan volume penjualan dari CV. Tata Jombang. Oleh karena itu diharapkan Bapak/Ibu untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dibawah ini dengan baik dengan memberikan tanda check ( V ) sesuai dengan bobot prosentase yang ada.

## B. Faktor – Faktor Eksternal

	Bobot prosentase pengaruh			
	Kecil (0-5)%	Sedang (5-10)%	Besar (10-15)%	Sangat Besar (15-20)%
<b>Faktor-faktor strategis eksternal</b>				
<b>Peluang (<i>Opportunity</i>):</b>				
1. Pertumbuhan ekonomi.				
2. Sikap Masyarakat terhadap produk kerajinan.				
3. Faktor Teknologi.				
4. Kekuatan pemasok.				
5. Kekuatan pembeli.				
6. Pemberdayaan UKM oleh pemerintah				
<b>Ancaman (<i>Threat</i>):</b>				
1. Tingginya tingkat persaingan.				
2. Faktor politik dan keamanan dalam negeri.				
3. Kenaikan Harga BBM.				
4. Regulasi UMR dan pesangon yang memberatkan.				

Keterangan:

Bobot: 0,00 – 0,05 = Pengaruh kecil

0,06 – 0,10 = Pengaruh sedang

0,11 – 0,15 = Pengaruh besar

0,16 – 0,20 = Pengaruh sangat besar

Rating pada matrik EFAS:

1 = memiliki peluang yang sangat sedikit atau ancaman yang sangat besar

2 = memiliki peluang yang sedikit atau ancaman yang besar

3 = memiliki peluang yang besar atau ancaman yang kecil

4 = memiliki peluang yang sangat besar atau ancaman yang sangat kecil

### C. Faktor - Faktor Internal

	Bobot prosentase pengaruh			
	Kecil (0-5)%	Sedang (5-10)%	Besar (10-15)%	Sangat Besar (15-20)%
<b>Faktor-faktor strategis internal</b>				
<b>Kekuatan (<i>Strength</i>):</b>				
1. Harga produk yang kompetitif.				
2. Kualitas produk.				
3. Bahan baku.				
4. Kondisi keuangan yang baik.				
<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>):</b>				
1. Promosi yang kurang maksimal				
2. Tingkat pendidikan SDM yang masih rendah				
3. Ragam produk yang terbatas.				
4. Alat dan mesin yang masih tradisional				

Keterangan:

Bobot: 0,00 - 0,05 = Pengaruh kecil

0,06 - 0,10 = Pengaruh sedang

0,11 - 0,15 = Pengaruh besar

0,16 - 0,20 = Pengaruh sangat besar

Rating pada matrik IFAS:

1= merupakan kelemahan utama

2 = merupakan kelemahan yang kecil

3 = merupakan kekuatan yang kecil

4 = merupakan kekuatan utama