

**ANALISIS POSISI STRATEGIS PEMASARAN BERAS
MEREK PAK BEDJO MENGGUNAKAN *COMPANY
ALIGNMENT PROFILE* DAN *COMPETITIVE SETTING
PROFILE* DI KABUPATEN MOJOKERTO**

SKRIPSI



Oleh

KAMALUDIN AHMAD SALSABILA

NIM: 210501110246

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

**ANALISIS POSISI STRATEGIS PEMASARAN BERAS
MEREK PAK BEDJO MENGGUNAKAN *COMPANY
ALIGNMENT PROFILE* DAN *COMPETITIVE SETTING
PROFILE* DI KABUPATEN MOJOKERTO**

SKRIPSI

Diusulkan untuk Penelitian Skripsi pada Fakultas
Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN)
Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh

KAMALUDIN AHMAD SALSABILA

NIM: 210501110246

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

**ANALISIS POSISI STRATEGIS PEMASARAN BERAS
MEREK PAK BEDJO MENGGUNAKAN COMPANY
ALIGNMENT PROFILE DAN COMPETITIVE SETTING
PROFILE DI KABUPATEN MOJOKERTO**

SKRIPSI

Oleh

KAMALUDIN AHMAD SALSABILA

NIM: 210501110246

Telah disetujui pada tanggal 21 Januari 2025

Dosen Pembimbing,



M. Fatkhur Rozi, MM

NIP. 197601182009011003

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS POSISI STRATEGIS PEMASARAN BERAS MEREK PAK
BEDJO MENGGUNAKAN *COMPANY ALIGNMENT PROFILE* DAN
COMPETITIVE SETTING PROFILE DI KABUPATEN MOJOKERTO

SKRIPSI

Oleh

KAMALUDIN AHMAD SALSABILA

NIM : 210501110246

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 24 Juni 2025

Susunan Dewan Penguji:

- 1 Ketua Penguji
Dr. Yayuk Sri Rahayu, M.M
NIP. 197708262008012011
- 2 Anggota Penguji
Nora Ria Retnasih, M.E
NIP. 199205222020122003
- 3 Sekretaris Penguji
M. Fatkhur Rozi, MM
NIP. 197601182009011003

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Dr. Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kamaludin Ahmad Salsabila
NIM : 210501110246
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa "**Skripsi**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

**ANALISIS POSISI STRATEGIS PEMASARAN BERAS MEREK PAK BEDJO
MENGUNAKAN *COMPANY ALIGNMENT PROFILE* DAN *COMPETITIVE
SETTING PROFILE* DI KABUPATEN MOJOKERTO**

adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

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

Malang, 11 Juni 2025

Hormat Saya,



Kamaludin Ahmad Salsabila

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulisan skripsi ini yang berjudul “Analisis Posisi Strategis Pemasaran Beras Merek Pak Bedjo Menggunakan *Company Alignment Profile* dan *Competitive Setting Profile* di Kabupaten Mojokerto” dapat diselesaikan dengan baik. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari masa jahiliyah menuju era penuh cahaya dan ilmu pengetahuan. Penulis menyadari bahwa proses penyusunan skripsi ini tidak akan berjalan lancar tanpa adanya bantuan, arahan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.El, selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sekaligus dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan masukan selama proses penyusunan skripsi.
3. Bapak Muhammad Sulhan, S.E., M.M., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Muhammad Fatkhur Rozi, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan dukungan akademik.
5. Seluruh dosen di Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah berbagi ilmu selama masa studi.
6. Seluruh pihak yang terlibat dalam penulisan dan penelitian ini yang tidak dapat saya sebutkan namanya satu persatu.
7. Ibu, ayah, adik serta keluarga yang selalu memberikan doa, motivasi, dan semangat secara moril maupun spiritual.

8. Rekan-rekan mahasiswa Manajemen angkatan 2021 yang turut memberikan dorongan dan semangat selama proses penyelesaian skripsi ini.
9. Seluruh anggota KKM GASEK Kelompok 1 yang membantu memberikan semangat dan inspirasi dalam penyelesaian skripsi ini
10. Serta seluruh pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari bahwa karya ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan untuk penyempurnaan penulisan ini dimasa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan.

Malang, 11 Juni 2025

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|---|-------------|
| COVER DALAM | i |
| LEMBAR PERSETUJUAN | ii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iii |
| SURAT PERNYATAAN | iv |
| KATA PENGANTAR | v |
| DAFTAR ISI | vii |
| DAFTAR TABEL | x |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xii |
| ABSTRAK | xiii |
| ABSTRACT | xiv |
| المخلص | xv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar belakang..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 8 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 8 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 8 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 10 |
| 2.1 Penelitian Terdahulu | 10 |
| 2.2 Kajian Teoritis | 13 |
| 2.2.1 Posisi Strategis | 13 |
| 2.2.2 Strategi Pemasaran | 15 |
| 2.2.3 Konsep <i>Marketing Plus 2000</i> | 17 |
| 2.2.4 Analisis <i>Company Alignment Profile</i> | 19 |
| 2.2.5 Analisis <i>Competitive Setting Profile</i> | 21 |
| 2.3 Kerangka Pemikiran | 25 |

| | |
|--|-----------|
| BAB III METODE PENELITIAN | 26 |
| 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian | 26 |
| 3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian | 27 |
| 3.3 Subjek Penelitian | 28 |
| 3.4 Instrumen Penelitian | 30 |
| 3.5 Data dan Jenis Data..... | 33 |
| 3.5.1 Data Primer..... | 34 |
| 3.5.2 Data Sekunder | 34 |
| 3.6 Teknik Pengumpulan Data..... | 35 |
| 3.7 Analisis Data..... | 36 |
| 3.7.1 Analisis Deskriptif..... | 37 |
| 3.7.2 Analisis Pemasaran..... | 38 |
| 3.7.2.1 Analisis <i>Company Alignment Profile</i> | 38 |
| 3.7.2.2 Analisis <i>Competitive Setting Profile</i> | 40 |
| 3.7.3 Analisis Kesenjangan | 41 |
| 3.7.4 Pembahasan dan Penarikan Kesimpulan | 45 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 49 |
| 4.1 Gambaran Umum Penelitian..... | 49 |
| 4.1.1 Sejarah dan Perkembangan UD. Kuat Bersama | 49 |
| 4.1.2 Visi, Misi, dan Tujuan UD. Kuat Bersama | 51 |
| 4.1.3 Struktur Organisasi UD. Kuat Bersama | 52 |
| 4.1.4 Kondisi Penjualan UD. Kuat Bersama | 53 |
| 4.2 Analisis Pemasaran | 54 |
| 4.2.1 Analisis <i>Company Alignment Profile</i> | 54 |
| 4.2.2 Analisis <i>Competitive Setting Profile</i> | 58 |

| | | |
|-------------------------------|-------------------------------------|-----------|
| 4.3 | Analisis Kesenjangan..... | 65 |
| 4.4 | Alternatif Strategi Pemasaran | 66 |
| BAB V PENUTUP | | 71 |
| 5.1 | Kesimpulan | 71 |
| 5.2 | Saran | 72 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 73 |
| LAMPIRAN LAMPIRAN..... | | 77 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 1. 1 Urutan Penjualan Beras Pak Bedjo | 3 |
| Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu | 10 |
| Tabel 3. 1 Subjek Internal | 29 |
| Tabel 3. 2 Subjek Eksternal | 29 |
| Tabel 3. 3 Instrumen Penelitian Pihak Internal UD. Kuat Bersama | 31 |
| Tabel 3. 4 Instrumen Penelitian Pihak Eksternal UD. Kuat Bersama..... | 31 |
| Tabel 3. 5 <i>Company Alignment Profile</i> | 40 |
| Tabel 3. 6 <i>Competitive Setting Profile</i> | 41 |
| Tabel 3. 7 Orientasi Perusahaan Berdasarkan <i>Marketing Plus 2000</i> | 44 |
| Tabel 3. 8 Kerangka Kerja <i>Company Alignment Profile</i> | 45 |
| Tabel 3. 9 Orientasi Persaingan (C1, C3, dan C4) | 47 |
| Tabel 4. 1 Nilai Index CAI..... | 55 |
| Tabel 4. 2 Nilai Index CSI | 59 |
| Tabel 4. 3 Kesenjangan CAI dan CSI UD. Kuat Bersama..... | 65 |
| Tabel 4. 4 <i>Road Map</i> Strategi dan Evaluasi UD. Kuat Bersama..... | 70 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Penelitian..... | 25 |
| Gambar 4. 1 Struktur Organisasi UD. Kuat Bersama | 52 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|----|
| Lampiran 1. Kuesioner Penelitian <i>Company Alignment Profile</i> | 77 |
| Lampiran 2. Kuesioner Penelitian <i>Competitive Setting Profile</i> | 82 |
| Lampiran 3. Index CAP | 89 |
| Lampiran 4. Index CSP | 90 |
| Lampiran 5. Dokumentasi Pengisian Kuesioner CAP dengan Pihak Internal UD. Kuat Bersama | 91 |
| Lampiran 6 Dokumentasi Pengisian Kuesioner CSP oleh Pihak Distributor | 91 |
| Lampiran 7 Bebas Plagiarisme..... | 92 |
| Lampiran 8 Bukti Konsultasi | 93 |
| Lampiran 9 Data Diri Pribadi..... | 95 |

ABSTRAK

Kamaludin Ahmad Salsabila. 2025, SKRIPSI. Judul: “Analisis Posisi Strategis Pemasaran Beras Merek Pak Bedjo Menggunakan *Company Alignment Profile* dan *Competitive Setting Profile* di Kabupaten Mojokerto”

Pembimbing : Muhammad Fatkhur Rozi, S.E., M.M.

Kata Kunci : Beras, Pemasaran, CAP, CSP

Penelitian ini dilandasi oleh semakin ketatnya persaingan pasar beras lokal yang mengharuskan produsen memahami kondisi internal dan eksternal perusahaan untuk meningkatkan daya saing produk. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis posisi strategis pemasaran beras merek Pak Bedjo yang diproduksi oleh UD. Kuat Bersama di Kabupaten Mojokerto. Penelitian ini menggunakan pendekatan audit *Strategic Marketing Plus 2000* yang dalam menganalisis strategi internal dan kondisi persaingan eksternal perusahaan.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner kepada responden internal (pegawai perusahaan) dan eksternal (distributor dan konsumen). Alat analisis yang digunakan yaitu *Company Alignment Profile* (CAP) dan *Competitive Setting Profile* (CSP) untuk mengukur keselarasan strategi internal dan persaingan eksternal yang dihadapi. Hasil analisis diperoleh nilai *Company Alignment Index* (CAI) sebesar 2,2 dan *Competitive Setting Index* (CSI) sebesar 3,3.

Hasil penelitian menunjukkan orientasi pemasaran perusahaan saat ini tergolong *Selling Oriented*, artinya perusahaan hanya berfokus untuk menjual produknya. Kondisi persaingan saat ini tergolong dalam kategori *Complicated* (3C) dan mengarah ke *Sophisticated* (3,5C) yang menjelaskan bahwa kondisi persaingan yang semakin kompleks dan dinamis. Terdapat kesenjangan negatif antara CAI dan CSI sebesar -1,1. Kesenjangan tersebut mengindikasikan bahwa kondisi internal perusahaan belum mampu mengimbangi persaingan pasar eksternal. UD. Kuat Bersama perlu memperbaiki strategi, taktik, dan nilai perusahaan agar lebih selaras dengan permintaan konsumen, kekuatan pesaing, dan faktor perubahan pasar guna memperkuat posisi strategis merek beras Pak Bedjo.

ABSTRACT

Kamaludin Ahmad Salsabila. 2025, *THESIS*. Title: “*Strategic Marketing Position Analysis of the Pak Bedjo Rice Brand Using Company Alignment Profile and Competitive Setting Profile in Mojokerto Regency*”

Advisor : Muhammad Fatkhur Rozi, S.E., M.M.

Keywords : Rice, Marketing, CAP, CSP

This study aims to analyze the strategic marketing position of the "Pak Bedjo" rice brand produced by UD. Kuat Bersama in Mojokerto Regency. The background of this research is driven by the increasingly intense competition in the local rice market, which requires producers to understand both internal and external company conditions in order to enhance product competitiveness.

The research adopts a quantitative descriptive approach, with data collection conducted through questionnaires distributed to internal respondents (company employees) and external respondents (distributors and consumers). The analysis tools used are the Company Alignment Profile (CAP) and Competitive Setting Profile (CSP) to assess the alignment of internal strategies and the external competitive environment.

The analysis results show a Company Alignment Index (CAI) score of 2.2 and a Competitive Setting Index (CSI) score of 3.3. These findings indicate that the company's current marketing orientation is Selling Oriented, meaning the company primarily focuses on selling its products. The current market competition is categorized as Complicated (3C) and trending toward Sophisticated (3.5C), indicating that the competitive landscape is becoming increasingly complex and dynamic. There is a negative gap of -1.1 between the CAI and CSI scores, suggesting that the company's internal condition is not yet capable of keeping pace with external market competition. UD. Kuat Bersama needs to improve its strategies, tactics, and company values to better align with consumer demands, competitor strengths, and changing market dynamics in order to strengthen the strategic position of the Pak Bedjo rice brand.

الملخص

.كمال الدين أحمد صلصلة، 2025، الرسالة العلمية

العنوان " تحليل الوضع الاستراتيجي لتسويق علامة الأرز باك بيدجو باستخدام نموذج توافق الشركة
"ونموذج بيئة التنافس في محافظة موجوكيرتو

المشرف: محمد فتح الرحمن روتسي، بكالوريوس اقتصاد، ماجستير إدارة أعمال
الكلمات المفتاحية: الأرز، التسويق، نموذج توافق الشركة، نموذج بيئة التنافس

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الوضع الاستراتيجي لتسويق علامة الأرز "باك بيدجو" التي
في محافظة موجوكيرتو. وتستند خلفية هذا البحث إلى اشتداد UD. Kuat Bersama تنتجها شركة
المنافسة في سوق الأرز المحلي، الأمر الذي يتطلب من المنتجين فهم الظروف الداخلية والخارجية
للشركة من أجل تعزيز القدرة التنافسية للمنتج.

تستخدم هذه الدراسة منهجاً وصفيّاً كميّاً، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات وُزعت
على المستجيبين الداخليين (موظفي الشركة) (والمستجيبين الخارجيين) (الموزعين والمستهلكين). (وتتمثل
أدوات التحليل المستخدمة في نموذج توافق الشركة ونموذج بيئة التنافس لقياس مدى توافق
الاستراتيجيات الداخلية مع البيئة التنافسية الخارجية.

أظهرت نتائج التحليل أن مؤشر توافق الشركة بلغ 2.2، بينما بلغ مؤشر بيئة التنافس 3.3 .
وتشير هذه النتائج إلى أن التوجه التسويقي الحالي للشركة يصنف على أنه "يعتمد على البيع"، أي
أن الشركة تركز بشكل أساسي على بيع منتجاتها. كما تُصنّف المنافسة السوقية الحالية بأنها "معقدة
مما يدل على أن بيئة المنافسة تزداد تعقيداً وديناميكية"، (3.5C) وتميل نحو "متطورة" (3C)
وتوجد فجوة سلبية مقدارها -1.1 بين مؤشر توافق الشركة ومؤشر بيئة التنافس، مما يشير إلى أن
الظروف الداخلية للشركة لا تزال غير قادرة على مواكبة المنافسة في السوق الخارجية. لذلك، تحتاج
إلى تحسين استراتيجياتها وتكتيكاتها وقيمها المؤسسية لتتوافق بشكل UD. Kuat Bersama شركة
أفضل مع متطلبات المستهلكين، وقوة المنافسين، وتغيرات السوق، وذلك من أجل تعزيز الوضع
الاستراتيجي لعلامة الأرز باك بيدجو.

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Beras merupakan salah satu komoditas pangan utama yang menjadi sumber karbohidrat pokok bagi sebagian besar masyarakat di Indonesia. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Mojokerto pada tahun 2024, konsumsi beras di Kabupaten Mojokerto mencapai 126.651 ton (BPS Kabupaten Mojokerto, 2024). Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, produsen beras lokal berupaya menjaga kualitas dan ketersediaan beras di pasar domestik. Pudjiastuti et al., (2021), menyatakan bahwa salah satu strategi utama dalam meningkatkan daya saing produsen lokal adalah dengan mengoptimalkan efisiensi produksi dan distribusi beras agar tetap kompetitif di tengah persaingan yang semakin ketat (Pudjiastuti *et al.*, 2021).

Meskipun demikian, produsen beras lokal di Kabupaten Mojokerto menghadapi persaingan ketat dari merek-merek beras besar yang telah mapan di pasar. Masuknya beras impor dengan harga yang lebih rendah juga turut menekan harga beras lokal, sehingga produsen lokal harus bersaing tidak hanya dengan merek besar domestik tetapi juga produk impor yang lebih murah (Kahlil & Umar, 2025). Keterbatasan dalam akses modal dan teknologi modern menyebabkan efisiensi produksi yang lebih rendah, membuat produsen lokal kesulitan memenuhi standar kualitas dan kuantitas yang ditetapkan oleh pasar (Mahmuda & Dewi, 2023). Selain itu, strategi pemasaran yang kurang efektif, seperti penetapan harga yang tidak kompetitif dan distribusi produk yang terbatas,

menyebabkan produk beras lokal kurang dikenal dan diminati oleh konsumen dibandingkan merek-merek besar yang telah mapan.

Untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat, produsen beras lokal perlu mengadopsi inovasi dalam teknologi pertanian guna meningkatkan efisiensi produksi dan daya saing di pasar. Rozaki *et al.*, (2021) menekankan bahwa penggunaan teknologi pertanian *digital* dan mekanisasi dapat meningkatkan produktivitas petani kecil serta mempercepat proses distribusi beras di Indonesia. Melalui penerapan teknologi yang lebih modern, produsen dapat mengurangi biaya operasional sekaligus meningkatkan kualitas hasil panen. Selain inovasi dalam produksi, optimalisasi sistem distribusi juga menjadi faktor kunci agar harga tetap kompetitif dan rantai pasokan lebih efisien. Peningkatan akses pasar melalui jaringan pemasaran berbasis *digital* dapat membantu produsen lokal menjangkau konsumen yang lebih luas dengan biaya yang lebih rendah. Pesatnya perkembangan dunia bisnis saat ini mengharuskan pelaku usaha untuk menentukan strategi yang sesuai dan tepat sasaran, strategi yang dijalankan pelaku usaha diharapkan mampu menghadapi dan memenangkan persaingan di dunia usaha (Rozi & Agatin, 2019).

Salah satu produsen beras lokal di Kabupaten Mojokerto, UD. Kuat Bersama yang memproduksi merek beras Pak Bedjo, dikenal karena memiliki kualitas beras yang tinggi. UD. Kuat Bersama menggunakan mesin penggilingan terbaru untuk memastikan kualitas beras yang tinggi. Produsen beras ini telah mengadopsi oven padi modern guna mengeringkan padi, sehingga pengeringan padi tidak bergantung pada kondisi cuaca. Proses pecah kulit padi dilakukan menggunakan

mesin khusus, sementara beberapa tahap pemisahan dan ayakan menggunakan mesin impor untuk hasil yang lebih optimal. UD. Kuat Bersama juga menggunakan mesin poles batu yang dapat menghasilkan beras dengan permukaan lebih bersih, bebas dari kerikil, dan tidak berbau untuk menjaga kualitas produk mereka.

Tabel 1.1
Urutan penjualan beras berdasarkan merek pada distributor
beras Pak Bedjo

| Urutan Penjualan | Toko Arifin | Toko H. Kholig | Toko Febby | Toko H. Fanani | Toko Maulana |
|------------------|---------------|----------------|------------|----------------|--------------|
| 1 | Semar Bagong | Aries | Pak Bedjo | Pak Bedjo | Pak Bedjo |
| 2 | Alami | Semar Bagong | Raja Lele | Siwalang | Monas |
| 3 | Pak Bedjo | Monas | Kelengkeng | Raja Lele | - |
| 4 | Melon | Pak Bedjo | - | - | - |
| 5 | Caping Gunung | - | - | - | - |

Sumber: Data diolah penulis (2025)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa penjualan beras merek Pak Bedjo mengalami penjualan yang baik pada tiga distributornya yaitu Toko Febby, Toko H. Fanani, dan Toko Maulana. Sedangkan pada dua distributornya, Beras Pak Bedjo mengalami penjualan yang belum cukup tinggi. Pada Toko Arifin penjualan beras Pak Bedjo menduduki urutan ke tiga, sementara beras Semar Bagong dan Alami berada di urutan pertama dan kedua, hal ini terjadi karena beras Semar Bagong dan beras Alami memiliki harga yang sedikit lebih rendah tetapi memiliki kualitas kurang tinggi. Sementara pada Toko H. Kholig, beras Pak Bedjo berada di urutan ke empat, strategi yang digunakan oleh pesaingnya yaitu beras merek Aries adalah memperluas saluran distribusi dengan menaruh barang pada distributor secara hutang karena produsen beras Aries merupakan perusahaan pabrikan besar. Strategi yang digunakan beras Semar

Bagong dan Monas adalah dengan menjual beras dengan harga murah akan tetapi dengan kualitas yang lebih rendah.

Perbedaan tingkat penjualan beras Pak Bedjo pada beberapa distributor pada Tabel 1.1, menunjukkan bahwa setiap pasar memiliki karakteristik yang unik, baik dari segi preferensi pelanggan maupun kekuatan kompetitor yang ada. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa UD. Kuat Bersama perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap posisi strategis pemasarannya. Untuk mengatasi fenomena tersebut, diperlukan pendekatan audit pemasaran yang komprehensif, salah satunya melalui metode analisis *Strategic Marketing Plus 2000* yang dikembangkan oleh Hermawan Kartajaya. Analisis *Marketing Plus 2000*, menekankan pentingnya integrasi antara faktor internal perusahaan dan kondisi eksternal pasar melalui dua alat analisis utama, yaitu *Company Alignment Profile* (CAP) dan *Competitive Setting Profile* (CSP). *Company Alignment Profile* (CAP) digunakan menilai kesesuaian strategi, taktik, dan nilai perusahaan (Kartajaya, 2005). Sementara *Competitive Setting Profile* (CSP), mengevaluasi orientasi pasar serta kondisi persaingan eksternal perusahaan dengan berfokus pada permintaan pelanggan, kekuatan pesaing, serta faktor perubahan yang memengaruhi industri (Kartajaya, 2005). Melalui alat analisis CAP dan CSP, perusahaan dapat menentukan posisinya di pasar serta mencari dan memaksimalkan keunggulan kompetitif yang dimiliki untuk meningkatkan daya saingnya. Orientasi pasar penting untuk dievaluasi karena perusahaan dapat mengetahui informasi yang relevan mengenai persaingan yang dihadapi perusahaan saat ini, seperti apa yang diinginkan perusahaan, apa yang diinginkan pelanggan, apa yang

dilakukan pesaing, dan bagaimana fluktuasi pasar terjadi dalam kaitannya dengan isu sosial, ekonomi, dan lingkungan (Idrus & Djakfar, 2020).

Perusahaan harus memastikan bahwa strategi yang telah dirumuskan dengan CSP selaras secara internal melalui pendekatan *Company Alignment Profile* (CAP). Indikator utama yang menjadi bagian dari analisis CAP adalah *strategy* (strategi), *tactic* (taktik), dan *value* (nilai) perusahaan (Kartajaya, 2002). UD. Kuat Bersama selaku produsen beras Pak Bedjo perlu menjamin bahwa proses segmentasi pasar, pelaksanaan taktik diferensiasi, serta penciptaan nilai melalui penguatan merek dan kualitas layanan dijalankan secara selaras.

Menurut Kartajaya (2002), dalam bukunya *MarkPlus on Strategi, competitive setting profile* adalah alat analisis yang digunakan untuk menilai kondisi persaingan suatu perusahaan berdasarkan tiga faktor utama yaitu *customer demand* (permintaan pelanggan), *competitor* (pesaing), dan *change driver* (penggerak perubahan). Perusahaan dapat menggunakan analisis *Competitif Setting Profile* (CSP) untuk menyusun strategi yang lebih adaptif dan proaktif untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya serta memahami kondisi kompetitif yang dihadapi (Kartajaya, 2002).

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Mojokerto untuk mengeksplorasi potensi pertanian padi lokal. Berdasarkan data Dinas Pertanian Kabupaten Mojokerto, produktivitas padi pada tahun 2024 mencapai 292.216 ton dari luas panen 49.747 hektar, menunjukkan peningkatan sebesar 7.750 ton dibandingkan tahun sebelumnya dalam periode yang sama (Radar Mojokerto, 2024).

Peningkatan produktivitas padi di Kabupaten Mojokerto ini didukung oleh penggunaan varietas unggul, penerapan sistem tanam jarak legowo super, pengendalian hama terpadu, serta pemanfaatan alat dan mesin pertanian seperti traktor dan *combine harvester* (Asnita *et al.*, 2023). Selain itu, surplus produksi beras di Kabupaten Mojokerto pada tahun 2022 mencapai 53.074 ton, dengan produksi sebesar 173.073,77 ton dan kebutuhan konsumsi sekitar 120.000 ton per tahun (BPS Kabupaten Mojokerto, 2024). Data ini menunjukkan bahwa sektor pertanian, khususnya padi, memainkan peran penting dalam perekonomian daerah dan ketahanan pangan.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pendekatan CAP dan CSP sangat efektif digunakan dalam menganalisis daya saing bisnis lokal, termasuk sektor pertanian. Penelitian oleh Sutono *et al.* (2021), berjudul Analisis Strategi Pemasaran Produk *Feed Additive* PT SH Menggunakan *Company Alignment Profile* dan *Competitive Setting Profile* bertujuan untuk menganalisis strategi pemasaran PT SH dengan produk *Feed additive* untuk hewan ternak berdasarkan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen CAP dan CSP yang menghasilkan indeks CAI dan CSI. Penelitian ini relevan dengan penelitian yang peneliti lakukan karena menggunakan metode analisis CAP dan CSP dari konsep *Strategic Marketing Plus 2000* karya Hermawan Kartajaya. Penelitian tersebut relevan dengan penelitian yang peneliti lakukan karena kesamaan metodologi dan alat analisis yang membantu peneliti untuk memahami konsep Audit Pemasaran dengan alat analisis CAP dan CSP agar penelitian ini dapat berjalan.

Penelitian oleh Ritonga (2018), berjudul Penentuan Keunggulan Kompetitif Pemasaran Teh Melalui Audit Strategi *Marketing Plus* (Kasus Pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Jawa Barat) membahas tentang pengukuran keunggulan kompetitif strategi pemasaran teh pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Jawa Barat. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah audit strategi *marketing plus* yang membandingkan nilai *company alignment index* (CAI) dan *competitive setting index* (CSI) yang diperoleh melalui perhitungan *company alignment profile* dan *competitive setting profile*. Penelitian tersebut relevan dengan penelitian yang peneliti lakukan terhadap beras Pak Bedjo, karena metode audit strategi *marketing plus* juga dapat digunakan untuk menilai keunggulan kompetitif pemasaran beras lokal.

Mengacu pada penelitian tersebut, maka penelitian ini diarahkan untuk mengetahui bagaimana posisi strategis UD. Kuat Bersama dalam memasarkan beras merek Pak Bedjo, dengan menganalisis kesesuaian antara strategi internal perusahaan dan kondisi persaingan eksternal. Melalui metode audit strategi *marketing plus* membandingkan CSP (pelanggan, pesaing, dan perubahan) dengan CAP (strategi, taktik, dan nilai), penelitian tentang beras Pak Bedjo dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang perlu ditingkatkan untuk memenangkan persaingan pasar. Berdasarkan uraian di atas, penulis berkeinginan untuk mengidentifikasi masalah yang dihadapi oleh UD. Kuat Bersama, serta menganalisis posisi strategis pemasaran, untuk mengetahui strategi pemasaran yang tepat yang dapat dipertimbangkan penerapannya dengan melakukan penelitian berjudul "**Analisis Posisi Strategis Pemasaran Beras Merek Pak**

Bedjo Menggunakan *Company Alignment Profile* dan *Competitive Setting Profile* di Kabupaten Mojokerto".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian yang dapat diidentifikasi yaitu:

1. Bagaimana posisi strategis pemasaran beras merek Pak Bedjo berdasarkan analisis *Company Alignment Profile* di Kabupaten Mojokerto?
2. Bagaimana kondisi persaingan yang dihadapi beras merek Pak Bedjo berdasarkan analisis *Competitive Setting Profile* di Kabupaten Mojokerto?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka dapat ditentukan tujuan penelitian, yaitu:

1. Untuk mengidentifikasi posisi strategis pemasaran beras merek Pak Bedjo dengan menggunakan analisis *Company Alignment Profile* di Kabupaten Mojokerto.
2. Untuk menganalisis kondisi persaingan yang dihadapi beras merek Pak Bedjo dengan menggunakan analisis *Competitive Setting Profile* di Kabupaten Mojokerto.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun penelitian dari skripsi yang berjudul "Analisis Strategi Pemasaran Beras pada Penggilingan Padi UD. Kwat Bersama di Kabupaten Mojokerto", diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian ini yaitu, memperkaya wawasan akademis terkait penerapan strategi pemasaran dalam industri penggilingan padi, khususnya pada usaha mikro dan kecil. Melalui analisis *Company Alignment Profile* dan *Competitive Setting Profile*. Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana strategi pemasaran dapat disesuaikan dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan secara sinergis. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah yang relevan bagi pengembangan teori-teori pemasaran strategis bagi akademisi dan peneliti dalam mengkaji dinamika pemasaran di sektor pertanian dan industri pengolahan hasil tani berskala kecil.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan pemahaman mengenai strategi pemasaran UD. Kuat Bersama dalam upaya meningkatkan daya saing beras merek Pak Bedjo, serta memberikan landasan yang kuat bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan pemasaran yang lebih efektif. Dengan memanfaatkan hasil analisis *Company Alignment Profile* dan *Competitive Setting Profile*, penelitian ini mendukung perumusan strategi yang terintegrasi antara kondisi internal perusahaan dan dinamika pasar eksternal.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No | Nama Penulis, Tahun, dan Judul Penelitian | Variabel Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan Penelitian | Perbedaan Penelitian |
|----|---|---|---|---|--|
| 1 | Sutono <i>et al.</i> (2021), <i>Analysis of PT SH's Feed Additive Marketing Strategy Based on Competitive Setting Profile (CSP) and Company Alignment Profile (CAP)</i> | <i>Feed Additive Marketing Strategy, Company Alignment Profile, Competitive Setting Profile</i> | Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai CAP PT SH sebesar 2,82 mengindikasikan perlunya peningkatan strategi, taktik, dan nilai pemasaran, sementara nilai CSP sebesar 3,56 menandakan persaingan pasar yang cukup kuat dalam penjualan <i>feed additive</i> . PT SH perlu meningkatkan layanan dan strategi pemasarannya agar semakin kompetitif. | <ul style="list-style-type: none"> • Teknik pengumpulan data melalui kuesioner • Metode analisis data dengan CAP dan CSP • Jenis dan pendekatan penelitian kuantitatif deskriptif | <ul style="list-style-type: none"> • Objek penelitian yaitu <i>feed additive</i> untuk hewan ternak |
| 2 | Putranto & Rahayu (2021), <i>Audit Pemasaran di Badan Usaha Milik Desa X Kabupaten Karang Anyar</i> | <i>Audit pemasaran, efektivitas promosi, Company Alignment Profile, Competitive Setting Profile</i> | Hasil penelitian menunjukkan nilai CSI lebih tinggi dari CAI, menandakan bahwa BUMDes "X" lebih berorientasi pada pemasaran (<i>marketing oriented</i>). Strategi yang tepat mencakup penargetan konsumen lokal secara tepat, diferensiasi produk yang unik, serta promosi yang efektif dan efisien biaya. | <ul style="list-style-type: none"> • Metode analisis data menggunakan CAP & CSP • Teknik pengambilan sampel dengan metode <i>puspositive sampling</i> • Teknik pengambilan data dengan wawancara dan kuesioner | <ul style="list-style-type: none"> • Jenis dan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif • Objek yang diteliti adalah BUMDes |
| 3 | Purnomo (2020), <i>Audit Pemasaran Pada Multi Level Marketing Forever Young DC-339 Lumajang - Jawa Timur</i> | <i>Audit pemasaran, Company Alignment Profile, Competitive Setting Profile</i> | Hasil penelitian menunjukkan bahwa CSI rata-rata sebesar 4,8 dengan standar deviasi 0,4, sedangkan CAI sebesar 4,3 dengan standar deviasi 0, yang menunjukkan persepsi responden relatif seragam terhadap | <ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan Metode analisis CAP dan CSP • Teknik pengambilan sampel dengan <i>puspositive sampling</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Objek yang diteliti bisnis MLM • Jenis dan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| | | | internal perusahaan. Namun, standar deviasi CSI per responden yang lebih tinggi (0,6–0,7) menunjukkan adanya variasi pemahaman terhadap lingkungan eksternal, mengindikasikan bahwa DC-399 berada dalam posisi <i>market driven</i> menuju <i>customer driven</i> . | <ul style="list-style-type: none"> • Teknik pengumpulan data dengan wawancara dan kuesioner | |
| 4 | Ritonga (2018), Penentuan Keunggulan Kompetitif Pemasaran Teh Melalui Audit Strategi <i>Marketing Plus</i> (Kasus Pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Jawa Barat) | Keunggulan kompetitif, <i>Company Alignment Profile</i> , <i>Competitive Setting Profile</i> | Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Perkebunan Nusantara VIII mengalami kesenjangan negatif sebesar -1,09 antara CAI dan CSI (CAI < CSI), yang berarti perusahaan tidak memiliki keunggulan kompetitif dalam strategi pemasaran teh. Nilai rendah pada aspek segmentasi (1), nilai proses (1,72), serta taktik diferensiasi dan bauran pemasaran (masing-masing 2,63) menjadi penyebab lemahnya posisi strategi pemasaran perusahaan. | <ul style="list-style-type: none"> • Metode analisis data dengan CAP dan CSP • Teknik pengumpulan data dengan wawancara dan kuesioner | <ul style="list-style-type: none"> • Objek yang diteliti yaitu produsen teh bukan beras • Jenis dan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif |
| 5 | Diem & Haris (2016), Analisis Kesenjangan Profil Internal dan Eksternal Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. X) | Kesenjangan strategi, CAP <i>analysis</i> , CSP <i>analysis</i> | Hasil penelitian menunjukkan skor <i>Competitive Setting Index</i> (CSI) PT. X sebesar 3,61 berada pada posisi <i>sophisticated</i> , sementara skor <i>Company Alignment Index</i> (CAI) sebesar 3,39 menunjukkan perusahaan berada pada tipe pemasaran 3C atau <i>marketing oriented</i> . Selisih CSI > CAI sebesar 0,42 mencerminkan kesenjangan negatif, strategi dan taktik PT. X masih tertinggal dibanding pesaing. PT. X perlu segera menelaraskan strategi internalnya untuk | <ul style="list-style-type: none"> • Metode analisis data menggunakan CAP dan CSP • Teknik pengambilan data menggunakan wawancara dengan kuesioner | <ul style="list-style-type: none"> • Objek adalah perusahaan di bidang <i>pulp</i> dan kertas yang memproduksi bahan kimia • Jenis dan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif |

| | | | | | |
|---|--|--|---|---|---|
| | | | mengejar perubahan dan persaingan pasar. | | |
| 6 | Pratama <i>et al.</i> (2019), <i>Creating Competitive Advantage in Management Strategies for Rice Mills.</i> | Strategi keunggulan bersaing, manajemen strategi | Hasil penelitian menunjukkan penggilingan padi Djasa Bhakti mampu bertahan dalam jangka panjang dengan menerapkan <i>strategi cost leadership</i> , serta mengelola faktor internal (produksi, SDM, pemasaran, dan keuangan) dan eksternal (konsumen, pesaing, kebijakan pemerintah) untuk meraih keunggulan bersaing. Djasa Bhakti memiliki kapasitas penjualan 50 ton per bulan dan termasuk dalam skala menengah dan memiliki potensi pengembangan strategi manajemen yang lebih luas. | <ul style="list-style-type: none"> • Objek yang diteliti yaitu penggilingan padi & beras • Teori yang digunakan adalah <i>Competitive Advantage</i> oleh Porter | <ul style="list-style-type: none"> • Jenis dan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif • Metode analisis menggunakan <i>paradigma interpretivisme</i> • Teknik pengambilan data dengan wawancara semi terstruktur |
| 7 | Fahad <i>et al.</i> (2015), <i>Marketing Audit: A Systematic and Comprehensive Marketing Examination</i> | Audit pemasaran | Penelitian ini menyoroti bahwa <i>marketing audit</i> efektif untuk mengevaluasi seluruh sistem pemasaran secara menyeluruh. Audit ini membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi dalam menghadapi dinamika pasar. | <ul style="list-style-type: none"> • Pembahasan utama adalah audit pemasaran | <ul style="list-style-type: none"> • Pembahasan audit pemasaran secara luas, tetapi menggunakan CAP & CSP • Jenis dan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif • Teknik pengumpulan data menggunakan data sekunder |
| e | Lohanatha <i>et al.</i> (2024), <i>Quality Improvements in The Packaging of Msr Rice Product Using Six Sigma Method and Fuzzy Analytical Hierarchy Process</i> | Kualitas kemasan, <i>Six Sigma</i> , <i>Fuzzy Analytical Hierarchy Process</i> | Hasil penelitian menunjukkan bahwa produk MSR mengalami cacat kemasan dengan rata-rata pengembalian sebesar 1,08%, dan kualitas produksi diperbaiki menggunakan metode <i>Six Sigma</i> dan <i>Fuzzy AHP</i> . Nilai DPMO sebesar 8.211,43 dan <i>sigma level</i> 3,899 menunjukkan performa kualitas masih perlu | <ul style="list-style-type: none"> • Objek yang diteliti yaitu beras, | <ul style="list-style-type: none"> • Jenis dan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif • Metode analisis data <i>Six Sigma Method</i> dan <i>Fuzzy Analytical Hierarchy Process</i> bukan CAP dan CSP • Teknik pengumpulan |

| | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|
| | | | ditingkatkan dengan inspeksi rutin, pembersihan mesin, alarm otomatis, dan penyimpanan terorganisir. | | data dengan wawancara terbuka dan data sekunder |
| 9 | Reklitis <i>et al.</i> (2021), <i>Performance Implications of Aligning Supply Chain Practices with Competitive Advantage: Empirical Evidence from the Agri-Food Sector.</i> | <i>Supply chain alignment, competitive advantage</i> | Hasil penelitian menunjukkan, kemitraan strategis dengan pemasok serta kualitas dan keterbukaan informasi antar mitra dalam rantai pasok sangat berpengaruh terhadap keunggulan bersaing (kualitas, fleksibilitas proses, kecepatan ke pasar) dan kinerja bisnis (profitabilitas dan pangsa pasar) di sektor agri-food. | <ul style="list-style-type: none"> • Objek yang diteliti adalah <i>agri-food</i> • Tujuan penelitian yaitu keunggulan kompetitif perusahaan • teknik pengambilan data melalui pendekatan kuantitatif dengan metode survei. | <ul style="list-style-type: none"> • Jenis dan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif • Metode penelitian dengan studi empiris pada <i>supply chain</i> perusahaan |
| 10 | Wibowo <i>et al.</i> (2024), <i>Brand Positioning Strategy Through Digital Marketing of Commercial Rice Products at Perum Bulog Jember Branch</i> | <i>Digital marketing, Brand positioning, Strategi promosi</i> | Hasil penelitian menunjukkan strategi <i>digital marketing</i> menggunakan <i>local influencer</i> menjadi prioritas utama dalam meningkatkan citra dan posisi merek Beras Kita dari Perum BULOG Jember. Strategi ini didukung oleh pemilihan logo dan <i>tagline</i> melalui metode ME-MCDM serta penentuan prioritas strategi <i>digital</i> menggunakan AHP. | <ul style="list-style-type: none"> • Objek penelitian yaitu beras | <ul style="list-style-type: none"> • Jenis dan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif • Teknik pengumpulan data dengan observasi dan wawancara mendalam • Metode analisis yaitu ME-MCDM serta penentuan strategi dengan AHP |

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Posisi Strategis

Posisi perusahaan adalah upaya merancang penawaran serta citra perusahaan agar menempati tempat yang jelas, unik, dan diinginkan dalam benak konsumen yang dituju, dengan tujuan membentuk persepsi positif dan

membedakan produk atau merek dari para pesaing (Kotler & Keller, 2022). Menurut KBBI, strategis berarti berhubungan, bertalian, atau berdasar pada strategi, serta dapat pula berarti baik letaknya (KBBI Daring, 2016). Porter (2008), dalam bukunya *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* menjelaskan bahwa posisi strategis merupakan upaya suatu perusahaan dalam membedakan dirinya dari para pesaing melalui konfigurasi aktivitas yang konsisten dan bernilai unik bagi pelanggan. Porter (2008), menjelaskan bahwa posisi strategis bukan sekadar soal memilih untuk menjadi yang terbaik secara umum, melainkan tentang memilih untuk melakukan kegiatan yang berbeda atau melakukan kegiatan serupa dengan cara yang berbeda dari pesaing. Posisi strategis dapat diwujudkan melalui tiga strategi generik utama: kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan fokus. Setiap strategi tersebut mencerminkan pendekatan berbeda dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Keunggulan kompetitif memungkinkan perusahaan menguasai pangsa pasar, dan kinerja mereka akan meningkat jika berhasil menjaga kualitas produk dengan harga yang bersaing (Al Idrus et al., 2021). Porter (2008), menekankan bahwa posisi strategis yang unggul harus dikembangkan melalui pemahaman mendalam tentang rantai nilai, yaitu serangkaian aktivitas yang menciptakan nilai tambah dan membentuk biaya serta diferensiasi. Posisi strategis yang kuat memungkinkan perusahaan untuk mencapai profitabilitas di atas rata-rata dengan cara menyampaikan nilai superior kepada pelanggan atau memproduksi barang dan jasa dengan biaya lebih rendah dibandingkan pesaing.

Penerapan strategi keunggulan bersaing seperti *cost leadership* atau *differentiation* harus tetap dilandasi oleh prinsip kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab terhadap konsumen. Al-Qur'an dalam Surah Al-Muthaffifin ayat 1 yang berbunyi:

وَيْلٌ لِّلْمُطَفِّفِينَ

Artinya: “Celakalah orang-orang yang curang (dalam menakar dan menimbang)!” (Al Qur'an dan terjemahan 83: 1).

Ayat tersebut memperingatkan pelaku bisnis yang curang dalam takaran atau timbangan, yang mencerminkan pentingnya integritas dalam setiap transaksi. Berdasarkan ayat di atas, perusahaan tidak hanya dituntut untuk bersaing secara strategis, tetapi juga menjaga etika dan nilai spiritual dalam setiap langkah bisnisnya untuk menjadikan keunggulan kompetitif bernilai ekonomis, berkah dan berkelanjutan dalam pandangan Islam (Al Qur'an dan terjemahan 83: 1).

2.2.2 Strategi Pemasaran

Menurut Kotler & Keller (2022), strategi pemasaran didefinisikan sebagai rencana menyeluruh yang dirancang untuk mencapai tujuan pemasaran tertentu. Menurut Tjiptono (2020), Strategi pemasaran adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial utama yang diarahkan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar sasaran secara lebih efektif dan efisien dibandingkan pesaing. Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa Strategi pemasaran adalah rencana menyeluruh yang dirancang untuk mencapai tujuan pemasaran tertentu secara efektif dan efisien, melalui serangkaian

tindakan yang mencakup pemahaman pasar, pemilihan target, penentuan posisi produk untuk menciptakan keunggulan kompetitif dan memenuhi kebutuhan pasar. Strategi pemasaran mencakup pemilihan target pasar yang tepat dan pengembangan penawaran produk atau layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pasar. Strategi pemasaran merupakan kerangka kerja yang membantu perusahaan menentukan bagaimana mereka akan memenuhi kebutuhan pelanggan, bersaing di pasar, dan mencapai keunggulan kompetitif.

Strategi pemasaran yang efektif dan beretika sejalan dengan prinsip *al-'adl* (keadilan) dan *amanah* (kepercayaan) yang diajarkan Islam. QS. Al-Baqarah ayat 188 berbunyi:

وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتُدْلُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا مِّنْ أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ
 ء وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya: “Janganlah kamu makan harta di antara kamu dengan jalan yang batil dan (janganlah) kamu membawa (urusan) harta itu kepada para hakim dengan maksud agar kamu dapat memakan sebagian harta orang lain itu dengan jalan dosa, padahal kamu mengetahui” (Al Qur’an dan terjemahan 1: 188).

Ayat di atas menegaskan pentingnya menghindari praktik eksploitatif, ketidakjujuran, atau manipulasi dalam aktivitas pemasaran, karena setiap transaksi harus dilandasi keadilan dan tanggung jawab. Strategi pemasaran yang memahami kebutuhan pasar, menawarkan solusi autentik, serta menjaga kepercayaan pelanggan merupakan refleksi dari nilai-nilai Islam yang menekankan kemaslahatan bersama.

Tujuan Strategi Pemasaran menurut Haque-fawzi *et al.* (2022), antara lain:

1. Meningkatkan kualitas koordinasi antarindividu dalam tim pemasaran.

2. Menjadi alat ukur hasil pemasaran berdasarkan standar yang telah ditentukan.
3. Memberikan dasar logis untuk pengambilan keputusan pemasaran.
4. Meningkatkan kemampuan adaptasi perusahaan terhadap perubahan pasar.

2.2.3 Konsep *Marketing Plus 2000*

Marketing Plus 2000 merupakan konsep yang dikembangkan oleh Hermawan Kartajaya sebagai pendekatan strategis yang dirancang untuk membantu perusahaan menghadapi dinamika persaingan global yang semakin kompleks. Konsep *Marketing Plus 2000* menjelaskan bahwa pemasaran bukan sekadar fungsi bisnis yang terbatas pada aktivitas promosi dan penjualan, tetapi harus menjadi inti dari strategi perusahaan yang melibatkan seluruh elemen organisasi (Kartajaya, 2005). Menurut Kartajaya (2005), konsep *Marketing Plus 2000* disusun dengan empat elemen utama yaitu, *Customer* (C1), *Company* (C2), *Competitor* (C3), dan *Change Driver* (C4). Keempat elemen tersebut berperan dalam mengenali kondisi perusahaan dan persaingan yang dihadapi oleh perusahaan saat ini. Elemen *Customer* (C1) menganalisis pentingnya memahami kebutuhan, keinginan, dan perilaku konsumen secara mendalam, serta menjadikan pelanggan sebagai pusat dari seluruh aktivitas bisnis (Kartajaya, 2005). Elemen *Company* (C2), menganalisis pada kemampuan internal perusahaan yang harus diselaraskan dengan strategi pemasaran untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan (Kartajaya, 2005). Elemen *Competitor* (C3), mengharuskan perusahaan untuk secara aktif menganalisis dan mengantisipasi langkah-langkah pesaing agar dapat

mengembangkan keunggulan bersaing yang relevan (Kartajaya, 2005). Elemen *Change Driver* (C4) merupakan faktor-faktor eksternal yang mendorong perubahan, seperti teknologi, regulasi, tren sosial, dan lingkungan global, yang harus direspon oleh perusahaan agar perusahaan tetap relevan dalam menghadapi perubahan zaman (Kartajaya, 2005). Dalam kerangka *Marketing Plus 2000*, perusahaan perlu menggabungkan pendekatan *segmentation, targeting, positioning* (STP) dengan elemen *differentiation, marketing mix*, dan *selling*, serta memperkuat nilai bisnis melalui *brand, service, dan process*. Komponen tersebut termasuk dalam *Competitive Setting Profile* (CSP) dan *Company Alignment Profile* (CAP) sebagai alat analisis utama untuk memastikan efektivitas strategi pemasaran.

Pendekatan strategis seperti *Marketing Plus 2000* hendaknya dijalankan dengan prinsip yang berlandaskan etika dan tanggung jawab moral. Strategi pemasaran yang melibatkan seluruh elemen organisasi harus mencerminkan nilai ihsan (kebaikan dan kesempurnaan) dalam setiap aspek bisnis. Rasulullah SAW bersabda, “Sesungguhnya Allah mewajibkan berbuat ihsan atas segala sesuatu” (HR. Muslim), yang menunjukkan bahwa setiap aktivitas, termasuk pemasaran, harus dilakukan dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab. Penggabungan elemen strategi seperti STP, diferensiasi, dan *branding* dalam konsep *Marketing Plus 2000* hendaknya tidak hanya diarahkan pada pencapaian keuntungan semata, tetapi juga pada penciptaan manfaat yang adil dan berkah bagi semua pihak yang terlibat.

2.2.4 Analisis *Company Alignment Profile*

Menurut Kartajaya (2005), *Company Alignment Profile* (CAP) merupakan sebuah kerangka kerja strategis yang dirancang untuk menilai elemen *Company* (C2) telah berhasil menyelaraskan strategi, taktik, dan nilai-nilainya dalam menghadapi persaingan pasar (Kartajaya, 2005). *Company Alignment Profile* (CAP) berfungsi sebagai alat ukur yang membantu perusahaan dalam mengevaluasi efektivitas dan konsistensi implementasi strategi bisnisnya. Tujuan utama dari penerapan *Company Alignment Profile* (CAP) adalah untuk memastikan bahwa perusahaan telah mengimplementasikan strategi, taktik, dan nilai-nilai yang sesuai untuk mencapai tingkat kepuasan yang optimal bagi pelanggan, karyawan, serta pemilik perusahaan.

CAP terdiri dari tiga komponen utama yang menjadi indikator utama dalam menilai tingkat keselarasan perusahaan, yaitu strategi (*strategy*), taktik (*tactic*), dan nilai (*value*) (Kartajaya, 2005).

a. Strategi (*strategy*)

Strategi disusun berdasarkan tiga elemen utama yang mendukung arah bisnis perusahaan yaitu *segmenting*, *targeting*, dan *positioning*. *Segmenting* yaitu proses membagi pasar berdasarkan berbagai variabel seperti geografi, demografi, psikografi, dan perilaku konsumen untuk memastikan strategi pemasaran yang lebih terarah. *Targeting* adalah pemilihan segmen pasar yang paling potensial dan sesuai dengan keunggulan perusahaan. *Positioning* merupakan upaya membangun citra

produk atau merek di benak konsumen agar berbeda dan memiliki nilai tambah dibandingkan dengan pesaingnya.

b. Taktik (*tactic*)

Taktik merupakan cara perusahaan mengeksekusi strategi yang telah ditetapkan. Elemen pertama dari taktik adalah Diferensiasi (*Differentiation*), yang bertujuan untuk menciptakan perbedaan positif dalam produk, layanan, sumber daya manusia, atau citra perusahaan dibandingkan dengan pesaing. Elemen kedua adalah *marketing mix* (4P), yaitu strategi pengelolaan produk, harga, distribusi, dan promosi yang disusun untuk memenuhi kebutuhan pasar secara optimal. Selain itu, aktivitas *selling* atau penjualan juga menjadi bagian krusial dalam taktik pemasaran, karena berfungsi sebagai tolok ukur efektivitas strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan.

c. Nilai (*value*)

Nilai mencerminkan bagaimana perusahaan membangun nilai yang kuat bagi pelanggan dan seluruh pemangku kepentingan. Salah satu indikator penting dalam komponen ini adalah merek (*brand*), yang mencakup persepsi, asosiasi positif, kualitas, dan loyalitas pelanggan terhadap produk atau layanan perusahaan. Selain itu, kualitas servis (*service*) juga menjadi aspek penting dalam menciptakan nilai, perusahaan harus mampu memberikan layanan yang fleksibel, responsif, serta melibatkan pelanggan sebagai mitra (*co-producer*) dalam proses bisnisnya. Terakhir, elemen

Proses (*process*) menjadi indikator yang menunjukkan sejauh mana proses internal perusahaan berjalan secara efektif dan terintegrasi guna memastikan kepuasan pelanggan serta efisiensi operasional.

Penyelarasan strategi, taktik, dan nilai inti perusahaan dalam *Company Alignment Profile* (CAP) sejalan dengan prinsip *amanah* (kepercayaan) dan *ihsan* (berbuat baik). Rasulullah SAW bersabda dalam hadis riwayat Ibnu Majah:

“*Sesungguhnya pedagang yang jujur dan amanah akan bersama para nabi, shiddiqin, dan syuhada*” (HR. Ibnu Majah No. 2139).

Dari hadist tersebut dapat disimpulkan bahwa integritas dan konsistensi dalam menjalankan strategi bisnis merupakan bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap pelanggan, karyawan, dan pemilik, sekaligus ibadah kepada Allah SWT. Melalui penyelarasan nilai-nilai syariah seperti keadilan, transparansi, dan kejujuran dalam setiap aspek operasional, perusahaan tidak hanya mencapai kepuasan optimal para pemangku kepentingan, tetapi juga mewujudkan tujuan ekonomi Islam yang berorientasi pada kemaslahatan bersama.

2.2.5 Analisis *Competitive Setting Profile*

Menurut Kartajaya (2005), *Competitive Setting Profile* (CSP) merupakan alat analisis yang dikembangkan dalam kerangka *Strategic Marketing Plus 2000* untuk membantu perusahaan mengevaluasi lingkungan eksternal dan kondisi persaingan agar dapat bertahan dan berkembang. *Competitive setting profile* dirancang untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi

daya saing suatu perusahaan, sehingga memungkinkan pengambilan keputusan strategis yang lebih akurat. Menurut Kartajaya (2005), dalam bukunya *MarkPlus on Strategy*, CSP berfokus pada tiga aspek utama yang menentukan dinamika persaingan, yaitu *Customer* (C1), *Competitor* (C3), dan *Change Driver* (C4).

a. *Customer* (C1)

Analisis terhadap permintaan pelanggan dalam CSP dikategorikan ke dalam tiga dimensi utama, yaitu *enlightened*, *informationalized*, dan *empowered*. *Enlightened* merupakan tingkat kesadaran pelanggan yang memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap nilai dan keunggulan suatu produk dibandingkan pesaingnya. *Informationalized* menunjukkan kemampuan pelanggan dalam mengevaluasi berbagai pilihan yang tersedia, sehingga pelanggan dapat membandingkan harga, kualitas, serta ulasan sebelum membuat keputusan pembelian. *Empowered* mencerminkan kapasitas pelanggan untuk mengambil keputusan secara mandiri, bahkan dapat mempengaruhi pelanggan lain melalui ulasan dan rekomendasi.

b. *Competitor* (C3)

CSP juga mengarahkan perusahaan untuk mengevaluasi pesaing (*competitor*) secara komprehensif. Analisis pesaing dalam CSP mencakup tiga dimensi utama, yaitu *general*, *aggressiveness*, dan *capability*. *General* menggambarkan jumlah pesaing dalam industri, potensi masuknya pesaing baru, potensi persaingan dari produk substitusi. *Aggressiveness*

menunjukkan tingkat kreativitas dan efektivitas pesaing dalam menjalankan strategi bisnisnya. *Capability* merupakan kemampuan pesaing dalam berbagai aspek, termasuk kekuatan keuangan, kualitas sumber daya manusia, serta penguasaan teknologi.

c. *Change driver* (C4)

Change driver merupakan indikator CSP yang mencakup berbagai elemen yang mempengaruhi dinamika pasar secara keseluruhan. Tiga elemen utama dalam *change driver*, yaitu teknologi, ekonomi, dan *market/sosial*. Teknologi merupakan faktor utama yang mendorong perubahan dalam industri. Inovasi teknologi dapat mengubah struktur industri, menciptakan produk atau layanan baru, serta mempengaruhi keunggulan kompetitif perusahaan. Ekonomi memainkan peran penting dalam menentukan daya beli pelanggan serta stabilitas pasar. Perubahan dalam kondisi ekonomi, seperti inflasi, suku bunga, dan pertumbuhan ekonomi, dapat mempengaruhi kebijakan bisnis dan strategi perusahaan dalam menetapkan harga serta menentukan target pasar. *Market/Sosial* mencerminkan perubahan tren konsumen dan dinamika sosial yang berdampak pada perilaku pasar. Faktor-faktor seperti pergeseran gaya hidup, preferensi konsumen, serta isu-isu sosial dan lingkungan dapat mempengaruhi cara perusahaan berinteraksi dengan pelanggan dan menyesuaikan strategi pemasarannya.

Memahami persaingan dan perubahan lingkungan bisnis melalui *Competitive Setting Profile* (CSP) harus dilakukan dengan prinsip keadilan dan

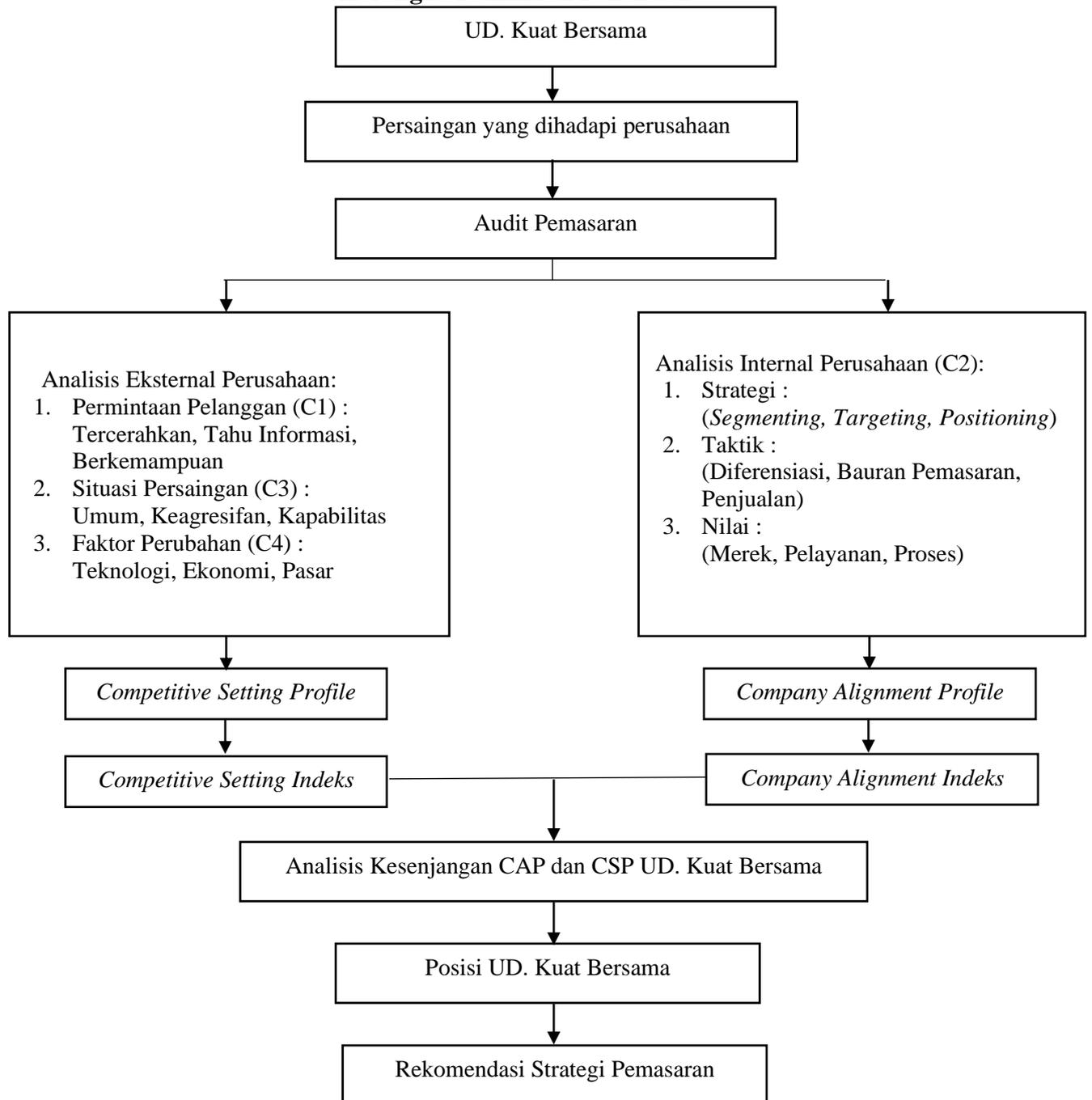
tanggung jawab sosial. Islam tidak melarang persaingan, namun mengajarkan agar persaingan dilakukan secara sehat dan tidak merugikan pihak lain. Hal ini sesuai dengan sabda Rasulullah SAW:

“Pedagang yang jujur dan amanah akan bersama para nabi, orang-orang yang benar, dan para syuhada” (HR. Tirmidzi).

Hadis tersebut menunjukkan bahwa dalam menghadapi tekanan pasar, permintaan pelanggan, maupun perubahan industri, perusahaan tetap dituntut untuk menjaga integritas dalam setiap pengambilan keputusan strategis. Penerapan CSP hendaknya tidak hanya berorientasi pada daya saing, tetapi juga pada kebermanfaatan dan keberkahan usaha menurut nilai-nilai Islam.

2.3 Kerangka Pemikiran

Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber: (Sutono *et al.*, 2021)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui posisi strategis beras Pak Bedjo yang diproduksi oleh UD. Kuat Bersama di Kabupaten Mojokerto. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jenis deskriptif. Metode kuantitatif deskriptif dipilih untuk menggambarkan dan menganalisis data secara sistematis, faktual, dan akurat (Sugiyono, 2019). Metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian dengan pengumpulan data dalam bentuk angka melalui instrumen seperti kuesioner atau observasi terstruktur, kemudian dianalisis secara statistik untuk mendapatkan hasil yang objektif (Sugiyono, 2019). Pendekatan deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan fenomena yang terjadi di lapangan tanpa menguji hubungan antar variabel, melainkan fokus pada penyajian fakta-fakta aktual tentang kondisi perusahaan (Sugiyono, 2019). Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus. Menurut Creswell & Creswell (2023), penelitian studi kasus adalah metode penelitian kualitatif yang berfokus pada pemahaman mendalam tentang suatu fenomena di kehidupan nyata. Pendekatan studi kasus melibatkan analisis terhadap satu atau beberapa kasus yang terikat dalam waktu dan tempat tertentu (Creswell & Creswell, 2023). Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Company Alignment Profile (CAP)* dan *Competitive Setting Profile (CSP)*. Analisis CAP digunakan untuk mengidentifikasi sejauh mana keselarasan elemen internal perusahaan

(Kartajaya, 2002). CSP digunakan untuk mengevaluasi kondisi lingkungan eksternal yang mempengaruhi daya saing perusahaan, seperti dinamika pasar, dan kekuatan pesaing (Kartajaya, 2002). Hasil akhir dari pengukuran CAP dan CSP tidak hanya disajikan dalam bentuk angka, tetapi juga dianalisis secara deskriptif untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai posisi strategis beras Pak Bedjo dan untuk merumuskan strategi pemasaran yang sesuai.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di beberapa lokasi di Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur. Lokasi utama penelitian adalah di UD. Kuat Bersama serta lima distributor aktifnya yang tersebar di wilayah Mojokerto. Penelitian ini dilakukan selama tiga bulan, yaitu dari bulan Maret hingga Mei 2025. UD. Kuat Bersama dipilih sebagai lokasi utama karena perusahaan ini merupakan produsen beras merek Pak Bedjo yang bertanggung jawab secara langsung terhadap seluruh proses produksi, pengemasan, dan distribusi produk. UD. Kuat Bersama memiliki peran sentral dalam rantai pasok dan strategi pemasaran produk, sehingga menjadi titik awal yang relevan untuk menggali informasi mendalam terkait sistem distribusi dan pola hubungan dengan mitra bisnisnya.

Lima distributor yang dipilih juga menjadi lokasi penting dalam penelitian ini. Pemilihan distributor dilakukan secara *purposive sampling*, yaitu berdasarkan kriteria aktivitas pembelian yang konsisten, minimal melakukan pembelian beras merek Pak Bedjo langsung dari UD. Kuat Bersama setidaknya

satu kali dalam sebulan. Hal ini menunjukkan bahwa distributor tersebut merupakan mitra aktif dan memiliki peran strategis dalam menyalurkan produk ke konsumen akhir. Kelompok pelanggan atau konsumen akhir juga turut dilibatkan dalam penelitian ini. Konsumen merupakan pihak yang secara langsung membeli dan mengonsumsi beras merek Pak Bedjo, sehingga persepsi dan pengalaman mereka menjadi aspek penting dalam mengevaluasi kualitas produk serta efektivitas saluran distribusi. Namun, karena keterbatasan waktu, lokasi yang tersebar, dan kepraktisan dalam pengumpulan data, pengisian kuesioner oleh konsumen dilakukan secara daring (*online*). Metode ini dipilih agar dapat menjangkau seluruh responden dalam waktu yang ditentukan tanpa mengurangi validitas data yang dikumpulkan.

3.3 Subjek Penelitian

Berdasarkan metode *purposive sampling*, pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan mempertimbangkan kriteria tertentu untuk memastikan bahwa responden memiliki pengalaman dan keterlibatan yang relevan dengan tujuan penelitian (Campbell *et al.*, 2020). Responden eksternal terdiri dari 15 orang, yang mencakup distributor dan pelanggan beras merek Pak Bedjo. Distributor yang dipilih adalah mereka yang aktif menjual beras Pak Bedjo selama lebih dari tiga tahun, karena distributor yang memiliki pengalaman panjang dalam menjual suatu produk lebih cenderung memahami dinamika pasar dan faktor-faktor yang mempengaruhi distribusi (Wang, 2024). Sedangkan, pelanggan dipilih berdasarkan kriteria pernah membeli beras Pak Bedjo setidaknya selama satu tahun. Pelanggan yang memiliki pengalaman

panjang dengan suatu produk lebih dapat memberikan wawasan mendalam tentang kepuasan, preferensi, dan faktor yang memengaruhi keputusan pembelian (Mthuli *et al.*, 2022). Sementara itu, responden internal terdiri dari 5 orang yang berasal dari UD. Kuat Bersama, produsen beras Pak Bedjo. Mereka dipilih berdasarkan pengalaman kerja minimal dua tahun di perusahaan untuk memastikan pemahaman yang mendalam mengenai strategi produksi, pengelolaan rantai pasok, kontrol kualitas, serta tantangan dalam menjaga daya saing produk di pasar.

Tabel 3. 1
Subjek Internal

| No | Nama | Usia | Posisi/Jabatan |
|----|---------------------|------|------------------------|
| 1 | Muhammad Nurul Huda | 59 | Kepala UD Kuat Bersama |
| 2 | Muhammad Arifin | 37 | Pegawai Operasional |
| 3 | Sulaiman | 48 | Pegawai Operasional |
| 4 | Siswanto | 62 | Pegawai Operasional |
| 5 | Riyadi | 55 | Pegawai Operasional |

Sumber: Data diolah penulis (2025)

Tabel 3. 2
Subjek Eksternal

| | | | |
|----|--------------------|----|-------------|
| 1 | M. Arifin | 39 | Distributor |
| 2 | Ahmad Kholiq | 47 | Distributor |
| 3 | Febby Nugraha | 40 | Distributor |
| 4 | Zainul Fanani | 37 | Distributor |
| 5 | Arif Maulana | 32 | Distributor |
| 6 | Ahmad Fazar | 37 | Pelanggan |
| 7 | Mohammad Fathoni | 48 | Pelanggan |
| 8 | Abdul Amir | 46 | Pelanggan |
| 9 | Muhammad Zainuddin | 39 | Pelanggan |
| 10 | Suryani | 58 | Pelanggan |

| | | | |
|----|-----------------|----|-----------|
| 11 | Muhammad Siadik | 52 | Pelanggan |
| 12 | Saiful anam | 41 | Pelanggan |
| 13 | Lasmina | 57 | Pelanggan |
| 14 | Sri Umaroh | 47 | Pelanggan |
| 15 | Sulkan | 55 | Pelanggan |

Sumber: Data diolah penulis (2025)

3.4 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuisisioner tertutup dengan skala Likert lima poin. Setiap item pernyataan disusun berdasarkan indikator dari *Company Alignment Profile (CAP)* dan *Competitive Setting Profile (CSP)*, dan responden diminta memberikan penilaian dalam rentang skala 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju) atau sesuai dengan tingkat persepsi mereka. Penggunaan skala Likert dalam kuisisioner ini bertujuan untuk mengukur tingkat kesesuaian strategi, taktik, dan nilai perusahaan (CAP) serta persepsi terhadap permintaan pelanggan, kekuatan pesaing, dan pengaruh perubahan lingkungan (CSP) secara kuantitatif. Skala ini memungkinkan peneliti mengkonversi persepsi subjektif menjadi data numerik yang dapat diolah secara statistik, sehingga mempermudah analisis kesenjangan antara kondisi internal dan eksternal perusahaan. Instrumen ini disesuaikan dengan struktur CAP dan CSP yang mencakup berbagai indikator penting seperti *segmenting*, *targeting*, *positioning*, *diferensiasi*, *marketing mix*, *brand*, *service*, dan *process* untuk CAP. serta *customer demand*, *competitor*, dan *change driver* untuk CSP.

Tabel 3. 3
Instrumen penelitian pihak internal UD. Kuat Bersama

| Fokus Penelitian | Komponen | Indikator | Item Pertanyaan |
|----------------------------------|-----------------|----------------------|--|
| <i>Company Alignment Profile</i> | <i>Strategy</i> | <i>Segmenting</i> | 1. Berdasarkan apa segmentasi yang ditetapkan perusahaan? 2. Bagaimana segmentasi geografi yang diterapkan perusahaan? 3. Bagaimana segmentasi pelanggan? (Sutono <i>et al.</i> , 2021) |
| | | <i>Targeting</i> | Bagaimana <i>Targeting</i> yang dilakukan? (Sutono <i>et al.</i> , 2021) |
| | | <i>Positioning</i> | Bagaimana <i>Positioning</i> produk perusahaan dalam industri? (Sutono <i>et al.</i> , 2021) |
| | Taktik | Diferensiasi | Bagaimana taktik diferensiasi produk perusahaan? (Sutono <i>et al.</i> , 2021) |
| | | <i>Marketing Mix</i> | Taktik bauran pemasaran (<i>marketing mix</i>) Pak Bedjo untuk produknya pada saat ini (Sutono <i>et al.</i> , 2021) |
| | | Penjualan | Bagaimana taktik penjualan yang diterapkan perusahaan? (Sutono <i>et al.</i> , 2021) |
| | Nilai | <i>Brand</i> | Apa tanggapan anda mengenai merek produk perusahaan? (Sutono <i>et al.</i> , 2021) |
| | | <i>Process</i> | Bagaimana nilai proses aktivitas dalam perusahaan? (Sutono <i>et al.</i> , 2021) |
| | | <i>Service</i> | Apa tanggapan anda mengenai nilai pelayanan atau <i>service</i> ? (Sutono <i>et al.</i> , 2021) |

Sumber: Data diolah penulis (2025)

Tabel 3. 4
Instrumen penelitian pihak eksternal UD. Kuat Bersama

| | | | |
|------------------------------------|----------------------|-------------------------------------|--|
| <i>Competitive Setting Profile</i> | Permintaan Pelanggan | <i>Enlightened</i> (Tercerahkan) | 1. Bagaimana anda mengetahui beras Pak Bedjo? 2. Mengapa anda memilih beras Pak Bedjo untuk memenuhi kebutuhan anda daripada produk lain? 3. Apakah keunggulan yang anda rasakan setelah mengkonsumsi beras Pak Bedjo daripada produk lain? (Sutono <i>et al.</i> , 2021) |
| | | <i>Informationalized</i> | 1. Dari mana Anda |

| | | | |
|--|--------------------|---------------------|---|
| | | | <p>mengetahui beras Pak Bedjo?</p> <p>2. Apakah UD. Kuat Bersama sudah melakukan kegiatan komunikasi pemasaran yang tepat terhadap konsumen?</p> <p>3. Seberapa besar perbedaan merek Pak Bedjo dibandingkan dengan merek-merek produk sejenis yang ada di pasar?</p> <p>(Sutono <i>et al.</i>, 2021)</p> |
| | | <i>Empowered</i> | <p>1. Seberapa sering Anda membeli beras Pak Bedjo dalam sebulan?</p> <p>2. Apa alasan Anda membeli produk beras Pak Bedjo?</p> <p>3. Bagaimana tanggapan perusahaan terhadap keluhan dan saran Anda?</p> <p>(Sutono <i>et al.</i>, 2021)</p> |
| | Situasi Persaingan | <i>General</i> | <p>1. Bagaimana harga beras Pak Bedjo dibandingkan produk lain?</p> <p>2. Seberapa baik kualitas beras Pak Bedjo dibandingkan pesaing dalam industri ini?</p> <p>3. Seberapa besar kemungkinan adanya pesaing baru dalam bisnis ini?</p> <p>(Sutono <i>et al.</i>, 2021)</p> |
| | | <i>Agresiveness</i> | <p>1. Bagaimana intensitas dan ragam promosi yang dilakukan UD. Kuat Bersama dibanding pesaing?</p> <p>2. Bagaimana dengan potongan harga yang diberikan UD. Kuat Bersama dibanding pesaing?</p> <p>3. Seberapa besar kemampuan pesaing dalam hal pengembangan kualitas produk pada bisnis ini?</p> <p>(Sutono <i>et al.</i>, 2021)</p> |
| | | <i>Capability</i> | <p>1. Kapabilitas apakah yang dimiliki perusahaan, jika dilihat dari kemampuan SDM sehingga perusahaan yakin dapat bersaing dengan pesaing di masa depan?</p> <p>2. Seberapa baik pelayanan UD. Kuat Bersama</p> |
| | | | |

| | | | |
|--|------------------|----------------|---|
| | | | <p>dibandingkan dengan pesaing?</p> <p>3. Seberapa cepat pengadaan barang pesanan produk UD. Kuat Bersama dibandingkan pesaing?</p> <p>(Sutono <i>et al.</i>, 2021)</p> |
| | Faktor Perubahan | Teknologi | <p>1. Seberapa besar pengaruh teknologi terhadap distribusi dan pemasaran beras?</p> <p>2. Seberapa besar peranan teknologi terhadap keunggulan bersaing dalam bisnis ini?</p> <p>3. Seberapa besar pengaruh media sosial terhadap penjualan pada industri ini?</p> <p>(Sutono <i>et al.</i>, 2021)</p> |
| | | Ekonomi | <p>1. Seberapa besar dampak perubahan ekonomi terhadap harga dan distribusi beras?</p> <p>2. Seberapa besar pengaruh daya beli konsumen bagi penjualan produk beras Pak Bedjo ?</p> <p>3. Seberapa besar pengaruh kebijakan pemerintah terhadap keberlangsungan distribusi beras?</p> <p>(Sutono <i>et al.</i>, 2021)</p> |
| | | Pasar / Sosial | <p>1. Seberapa besar dampak perubahan sosial terhadap pola konsumsi beras?</p> <p>2. Seberapa besar tren pasar memengaruhi permintaan beras merek Pak Bedjo?</p> <p>3. Seberapa besar kemungkinan peningkatan permintaan konsumen akibat perubahan lingkungan</p> <p>(Samal <i>et al.</i>, 2022)</p> |

Sumber: Data diolah penulis (2025)

3.5 Data dan Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini terdiri dari data faktor-faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal pada UD. Kuat Bersama yang

dikumpulkan dengan cara wawancara dan observasi secara langsung kepada pihak internal UD. Kuat Bersama, serta distributor dan pelanggan beras Pak Bedjo. Peneliti mengambil data dari wawancara dengan informan yang telah ditetapkan.

3.5.1 Data Primer

Data primer merupakan informasi yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya oleh peneliti. Menurut Sugiyono (2019), data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber pertama (responden, informan, atau objek penelitian) untuk tujuan spesifik penelitiannya. Pengumpulan data primer memungkinkan peneliti mendapatkan informasi yang autentik dan relevan dengan penelitiannya. Data primer juga memberikan peluang untuk menggali lebih dalam mengenai persepsi, pengalaman, atau pandangan responden. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara terstruktur terhadap responden secara langsung.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan yang sudah ada dan dikumpulkan oleh pihak lain sebelumnya. Biasanya, data ini tersedia dalam bentuk dokumen, arsip, laporan, atau sumber tertulis lainnya. Menurut Sugiyono (2019), data sekunder adalah data yang sudah dikumpulkan oleh pihak lain (bukan peneliti) dan dapat dimanfaatkan untuk mendukung penelitian. Sumber ini tidak memberikan data langsung kepada pengumpul data, melainkan melalui perantara atau media tertentu. Dalam penelitian ini, sumber data sekunder yang dikumpulkan meliputi jurnal ilmiah, sumber-sumber daring, dan lain sebagainya.

Penggunaan data sekunder ini bertujuan untuk melengkapi dan memperkuat analisis yang dilakukan dalam penelitian ini.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui metode kuesioner. Kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan sejumlah pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab sesuai dengan kondisi dan pengetahuan mereka (Sugiyono, 2019). Peneliti menggunakan kuesioner terstruktur dengan bentuk kuesioner tertutup yang dirancang berdasarkan indikator dari *Company Alignment Profile* (CAP) dan *Competitive Setting Profile* (CSP). Kuesioner ini disebarakan kepada responden yang memiliki pemahaman mengenai kondisi internal dan eksternal UD. Kuat Bersama. Penyebaran dilakukan secara langsung kepada pihak internal UD. Kuat Bersama serta distributor beras Pak Bedjo. Selain itu, kuesioner juga dibagikan secara daring melalui *google form* kepada pelanggan beras Pak Bedjo. Dalam proses analisis dan perhitungan data, peneliti menggunakan perangkat lunak *Microsoft Excel* untuk mengolah hasil kuesioner secara sistematis. Selain instrumen kuesioner dan wawancara, peneliti juga melakukan observasi non-partisipatif pada tahap awal penelitian. Observasi tersebut dilakukan untuk mengidentifikasi fenomena strategis yang terjadi di lapangan dan digunakan sebagai dasar dalam merumuskan fokus penelitian. Namun, observasi tersebut tidak menjadi instrumen utama dalam pengumpulan data penelitian ini.

3.7 Analisis Data

Menurut Sugiyono (2019), Analisis data adalah proses mengorganisasikan, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode, dan menginterpretasi data penelitian untuk menemukan pola, tema, atau hubungan yang relevan dengan tujuan penelitian. Tujuannya adalah untuk mempermudah pemahaman data serta menyampaikan temuan kepada orang lain. Proses ini melibatkan pengorganisasian data ke dalam kategori, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun pola, memilih hal-hal penting, dan menarik kesimpulan.

Instrumen pengumpulan data yang digunakan juga berpengaruh terhadap kemudahan dalam analisis data. Berdasarkan Sugiyono (2019), kuesioner tertutup adalah instrumen pengumpulan data yang disusun dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan dengan pilihan jawaban yang telah disediakan, sehingga responden tinggal memilih jawaban yang paling sesuai dengan keadaan dirinya. Jenis kuesioner tertutup cocok digunakan dalam penelitian kuantitatif karena memudahkan proses pengkodean, pengolahan data, dan analisis statistik, seperti dalam perhitungan skor CAP dan CSP dalam penelitian ini.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu analisis deskriptif, analisis pemasaran, dan analisis kesenjangan. Ketiga analisis ini dilakukan secara bertahap untuk memperoleh gambaran menyeluruh tentang posisi strategis pemasaran beras merek Pak Bedjo yang diproduksi oleh UD. Kuat Bersama. Untuk memperjelas alur proses analisis data dalam penelitian ini, berikut adalah bagan tahapan analisis:

Kuesioner → Skoring → Rata-rata CAP dan CSP → Hitung CAI (*Company Alignment Index*) & CSI (*Competitive Setting Index*) → Analisis Kesenjangan CAI dan CSI → Penentuan Orientasi Pemasaran (melalui Tabel Orientasi Perusahaan)

3.7.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2019), Analisis deskriptif adalah teknik analisis yang digunakan untuk menggambarkan atau meringkas data secara sistematis tanpa melakukan generalisasi atau pengujian hipotesis. Analisis ini dilakukan dengan menyajikan data dalam bentuk tabel, grafik, diagram lingkaran, atau perhitungan tertentu. Tujuan analisis deskriptif adalah untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai karakteristik data dan menjawab pertanyaan penelitian secara spesifik sesuai dengan data yang diperoleh (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan data apa adanya secara numerik atau statistik, tanpa melakukan perbandingan. Data yang digunakan berasal dari kuesioner tertutup berskala Likert (1–5), yang telah diisi oleh responden internal (perusahaan) dan eksternal (distributor dan pelanggan). Analisis dilakukan terhadap indikator-indikator dalam *Company Alignment Profile* (CAP) dan *Competitive Setting Profile* (CSP), dengan menghitung nilai rata-rata (*mean*) dan *standar deviasi* untuk setiap indikator. Tujuan dari analisis deskriptif ini adalah untuk mengetahui persepsi responden terhadap elemen strategis dan kondisi pasar, serta menilai kesesuaian strategi perusahaan dengan kondisi persaingan pasar. Analisis deskriptif juga memberikan gambaran menyeluruh tentang lingkungan internal dan eksternal,

efektivitas pemasaran, tingkat persaingan, dan nilai yang ditawarkan kepada pelanggan.

3.7.2 Analisis Pemasaran

Dalam konsep *Marketing Plus 2000*, terdapat empat elemen utama yang membentuk dasar strategi pemasaran, yaitu *customer* (C1), *company* (C2), *competitor* (C3), dan *change-driver* (C4) (Kartajaya, 2005). Untuk menganalisis dan mengoptimalkan strategi pemasaran berdasarkan elemen-elemen ini, digunakan dua alat utama, yaitu *competitive setting profile* dan *company alignment profile*. Dalam penelitian ini, hasil analisis deskriptif yang diperoleh dari CAP dan CSP kemudian diinterpretasikan lebih lanjut dengan mempertimbangkan kondisi pasar dan kompetitor. Fungsi dari tahap ini adalah untuk menginterpretasikan temuan data dalam kerangka strategi pemasaran yang sedang dijalankan. Tujuannya adalah untuk menilai apakah strategi yang diterapkan saat ini telah berjalan secara efektif atau justru perlu dilakukan penyesuaian agar lebih selaras dengan dinamika pasar dan tingkat persaingan yang ada.

3.7.2.1 Analisis *Company Alignment Profile*

Company alignment profile (CAP) adalah metode analisis yang digunakan untuk menilai keselarasan strategi internal perusahaan dengan visi, misi, serta operasional bisnisnya (Kartajaya, 2005). Analisis ini berfokus pada *company* (C2) dan mengevaluasi sejauh mana strategi, taktik, dan nilai perusahaan mendukung daya saingnya di pasar (Kartajaya, 2005). Tujuan utama CAP adalah untuk menilai kejelasan strategi bisnis,

efektivitas taktik yang diterapkan, serta kekuatan nilai yang diberikan kepada pelanggan (Kartajaya, 2005). Melalui CAP, perusahaan dapat mengidentifikasi apakah strategi yang dijalankan sudah optimal atau perlu disesuaikan agar lebih selaras dengan kondisi pasar dan kapabilitas internal.

Metode pengisian tabel CAP dilakukan oleh pihak internal perusahaan, dalam penelitian ini pihak internal UD. Kuat Bersama yaitu Kepala dan serta empat pegawai operasional UD. Kuat Bersama. Responden mengisi kuisisioner tertutup yang disusun dalam bentuk pertanyaan pilihan ganda, di mana setiap pertanyaan disertai dengan beberapa opsi jawaban yang telah disediakan. Responden diminta untuk memilih satu jawaban yang paling sesuai dengan kondisi yang menurut mereka paling sesuai. Masing-masing pilihan jawaban diberi bobot skor 1 sampai dengan 5. Skor tersebut kemudian dirata-rata untuk menghasilkan nilai akhir yang mencerminkan sejauh mana strategi dan operasional perusahaan telah selaras serta diterapkan secara optimal. Responden menilai berbagai aspek seperti strategi bisnis (*segmenting, targeting, positioning*), taktik pemasaran (*diferensiasi, marketing mix* dan *selling*), serta nilai perusahaan (*brand, service, process*).

Tabel 3. 5
Company Aligment Profile

| CAP | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Rata rata |
|----------|--------------------|---|---|---|---|--------------|
| Strategi | <i>Segmenting</i> | | | | | |
| | <i>Targeting</i> | | | | | |
| | <i>Positioning</i> | | | | | |
| Taktik | Diferensiasi | | | | | |
| | Bauran Pemasaran | | | | | |
| | Penjualan | | | | | |
| Nilai | Merek | | | | | |
| | Pelayanan | | | | | |
| | Proses | | | | | |

Sumber: (Kartajaya, 2005)

3.7.2.2 Analisis *Competitive Setting Profile*

Competitive setting profile (CSP) adalah metode analisis kuantitatif yang digunakan untuk mengevaluasi posisi kompetitif perusahaan dalam industri berdasarkan tiga elemen utama, yaitu *customer* (C1), *competitor* (C3), dan *change-driver* (C4) (Kartajaya, 2005). Analisis ini membantu perusahaan memahami perilaku pelanggan, menilai kekuatan dan kelemahan pesaing, serta mengidentifikasi faktor eksternal yang dapat mempengaruhi strategi bisnis (Kartajaya, 2005). Tujuan utama CSP adalah untuk mengukur efektivitas strategi pemasaran perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, memahami tingkat persaingan dalam industri, serta mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis yang dapat mempengaruhi daya saing (Kartajaya, 2005). Karena CSP bersifat kuantitatif, penilaian dilakukan menggunakan kuisioner tertutup yang disusun dalam bentuk pilihan ganda dengan bobot nilai 1 hingga 5. Data yang akan dianalisis dalam CSP dikumpulkan dari responden eksternal, yaitu distributor dan konsumen untuk memperoleh perspektif pasar secara lebih menyeluruh. Dalam penelitian ini, data dari kedua kelompok

responden tersebut digabungkan untuk menghasilkan gambaran umum mengenai persepsi pasar terhadap posisi kompetitif perusahaan. Kuisisioner tertutup digunakan untuk mengonversi evaluasi subjektif responden menjadi data yang lebih terukur. Skor diberikan berdasarkan persepsi responden terhadap berbagai aspek bisnis, nilai 1 mencerminkan kondisi yang tidak berpengaruh terhadap strategi dan daya saing perusahaan, sedangkan nilai 5 mencerminkan kondisi yang memiliki pengaruh yang sangat besar.

Tabel 3. 6
Competitive Setting Profile

| CSP | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Rata rata |
|-----|----------------------|------------------------|---|---|---|---|-----------|
| C1 | Permintaan Pelanggan | Tercerahkan | | | | | |
| | | Tahu Informasi | | | | | |
| | | Berkemampuan | | | | | |
| C3 | Situasi Persaingan | Umum | | | | | |
| | | Keagresifan | | | | | |
| | | Kapabilitas | | | | | |
| C4 | Faktor Perubahan | Teknologi | | | | | |
| | | Sosial-Ekonomi-Politik | | | | | |
| | | Pasar | | | | | |

Sumber: (Kartajaya, 2005)

3.7.3 Analisis Kesenjangan

Setelah proses pengisian tabel CSP dan CAP selesai serta diperoleh indeks CSP (CSI - *competitive setting index*) dan indeks CAP (CAI - *company alignment index*), langkah berikutnya adalah melakukan analisis kesenjangan. Analisis ini bertujuan untuk mengevaluasi kesesuaian antara orientasi pemasaran perusahaan dengan kondisi persaingan di pasar. Analisis kesenjangan dilakukan setelah perhitungan CAI dan CSI. Fungsi utama dari tahap ini adalah untuk membandingkan dua hal, yaitu kondisi internal

perusahaan melalui nilai CAI, dan kondisi eksternal pasar melalui nilai CSI. Melalui perbandingan CAI dan CSI, dapat diketahui apakah strategi perusahaan saat ini sudah selaras dengan kondisi pasar atau masih memerlukan penyesuaian.

Nilai CAI dan CSI didapat melalui perhitungan skor rata-rata dengan rumus:

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

\bar{X} = nilai rata-rata

$\sum X$ = jumlah nilai CAP dan CSP

n = jumlah responden

Kesenjangan dapat dikategorikan menjadi tiga kondisi berdasarkan perbandingan antara CAI dan CSI:

- a. Kesenjangan positif, terjadi ketika CAI lebih besar dari CSI, yang menunjukkan bahwa strategi pemasaran perusahaan lebih unggul dibandingkan tingkat persaingan yang dihadapi.
- b. Kesenjangan negatif, terjadi jika CAI lebih kecil dari CSI, yang menandakan bahwa strategi pemasaran perusahaan belum cukup kuat untuk menghadapi persaingan bisnis.
- c. Kesenjangan sama, terjadi jika CAI sama dengan CSI, yang berarti strategi pemasaran perusahaan sudah sesuai dengan tingkat persaingan yang ada.

Data hasil kuesioner dapat digunakan jika responden memiliki pemahaman dan persepsi yang seragam, ditandai dengan standar deviasi tiap item tidak melebihi 0,5 (Kartajaya, 2002). Jika standar deviasi melebihi 0,5 perlu

dilakukan diskusi ulang agar responden dapat mengkaji kembali jawabannya. Dalam penelitian ini, jika standar deviasi lebih dari 0,5 dianggap menunjukkan variasi persepsi responden, sehingga data tersebut dinilai tidak valid dan tidak dapat digunakan dalam analisis. Maka, jika ditemukan item dengan standar deviasi tinggi, prosedur yang dilakukan adalah klarifikasi lanjutan terhadap responden yang bersangkutan untuk memastikan kejelasan pemahaman atas pernyataan yang dinilai. Standar deviasi dihitung dengan rumus :

$$\text{St. Dev} = \sqrt{\frac{\sum (x-\bar{X})^2}{n-1}}$$

St. Dev = standart deviasi

\bar{X} = skor rata- rata

x = nilai skor CSP/CAP

n = jumlah sampel

Dalam penelitian ini, analisis kesenjangan merupakan inti dari analisis *Company Alignment Profile* (CAP) dan *Competitive Setting Profile* (CSP) yang digunakan untuk menentukan posisi strategis perusahaan dalam salah satu dari lima kuadran analisis. Melalui analisis ini, perusahaan dapat mengetahui kondisi bisnis dan posisi kompetitifnya di pasar dengan membandingkan orientasi pemasaran internal (CAI) terhadap kondisi eksternal pasar (CSI). Posisi tersebut memberikan dasar bagi pengambilan keputusan strategis selanjutnya, dengan mempertahankan arah strategi saat ini atau melakukan penyesuaian untuk meningkatkan kesesuaian dengan dinamika pasar. Orientasi pemasaran perusahaan, berdasarkan kerangka konseptual *Marketing Plus 2000*, dikategorikan sesuai dengan tingkat persaingan industri. Hasil analisis ini

membantu perusahaan merumuskan strategi yang lebih optimal untuk meningkatkan daya saing dan meraih keberhasilan pasar.

Tabel 3. 7
Orientasi Perusahaan
Berdasarkan Kerangka Konseptual Marketing Plus 2000

| <i>Company (C2)</i> | <i>Producer</i> | <i>Seller</i> | <i>Marketer</i> | <i>Specialist</i> | <i>Service-Provider</i> |
|--------------------------------|--|---|---|---|---|
| <i>Type of Company</i> | <i>Product Oriented</i> | <i>Selling Oriented</i> | <i>Marketing Oriented</i> | <i>Market Driven</i> | <i>Customer Driven</i> |
| <i>Key-Successfull Factors</i> | 1. <i>Operational Efficiency</i> 2. <i>Product Standardization</i> 3. <i>Mass Distribution</i> | 1. <i>Persuasive Selling</i> 2. <i>Product Featuring</i> 3. <i>Mass Promotion</i> | 1. <i>Market Effectiveness</i> 2. <i>Product Differentiation</i> 3. <i>Balanced Promotion</i> | 1. <i>Niche Selectivity</i> 2. <i>Product Specialization</i> 3. <i>Integrated Communication</i> | 1. <i>Database Accountability</i> 2. <i>Product Customization</i> 3. <i>Interactive Communication</i> |
| <i>Index</i> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Sumber: (Kartajaya, 2005)

Perusahaan dalam kuadran *producer* berfokus pada produksi massal, efisiensi, dan distribusi, dengan persaingan yang masih minim. Seiring meningkatnya kompetisi, perusahaan beralih ke fase *seller*, yang menekankan strategi penjualan persuasif dan promosi produk. Saat persaingan semakin ketat, perusahaan memasuki tahap *marketer*, berfokus pada pemasaran efektif, diferensiasi produk, dan promosi terarah. Selanjutnya, di fase *specialist*, perusahaan menargetkan segmen pasar tertentu dengan spesialisasi produk dan komunikasi pemasaran yang terintegrasi. Pada tahap akhir, *service-provider*, perusahaan berorientasi penuh pada pelanggan melalui personalisasi produk, komunikasi interaktif, dan layanan berbasis data. Memahami tahapan orientasi perusahaan membantu perusahaan mengembangkan strategi sesuai tingkat persaingan dan kebutuhan pasar.

3.7.4 Pembahasan dan Penarikan Kesimpulan

Kerangka kerja *Company Alignment Profile* menggambarkan tahapan perkembangan strategi pemasaran perusahaan mulai dari tidak ada pemasaran hingga pemasaran individu. Setiap tahapan dianalisis melalui tiga indikator utama, yaitu strategi, taktik, dan nilai. Strategi menjelaskan segmentasi, pasar sasaran, dan pemosisian yang luas menuju yang lebih spesifik dan semakin terfokus. Taktik perusahaan mengembangkan pendekatan diferensiasi produk, evolusi bauran pemasaran dari konsep 4A hingga 4C, serta metode penjualan yang bertransformasi dari sekadar memberikan informasi menjadi membangun interaksi aktif dengan pelanggan. Penjelasan secara rinci mengenai CAP berdasarkan nilai CAI dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. 8
Kerangka Kerja *Company Alignment Profile*

| Tipe Pemasaran | | Tidak Ada Pemasaran | Pemasaran Massal | Pemasaran Tersegmentasi | Pemasaran Ceruk | Pemasaran Individu |
|-----------------|------------------|---|---|--|--|---|
| Strategi | Segmentasi | Geografik | Demografik | Psikografik | Perilaku | Individu |
| | Pasar Sasaran | Semua orang | Yang Cocok | Terpilih | Beberapa | Seseorang |
| | Pemosisian | <i>The only one</i> | <i>The better one</i> | <i>One Statement</i> | <i>Different Ones</i> | <i>One on One</i> |
| Taktik | Diferensiasi | Baik bagi perusahaan | Lebih baik dari pesaing | Disukai Konsumen | Spesial untuk tiap ceruk | Spesial untuk tiap individu |
| | Bauran Pemasaran | 4A <i>Assortment</i> <i>Affordable</i> <i>Available</i> <i>Announcement</i> | 4B <i>Best</i> <i>Bargaining</i> <i>Buffer stocking</i> <i>Bombarding</i> | 4P <i>Product</i> <i>Price</i> <i>Place</i> <i>Promotion</i> | 4V <i>Variety</i> <i>Value</i> <i>Venue</i> <i>Voice</i> | 4C <i>Customer solution</i> <i>Cost</i> <i>Convenience</i> <i>Communication</i> |
| | Penjualan | Memberi informasi produk | Menjual fitur | Menjual manfaat | Menjual Solusi | Saling Berinteraksi |
| Nilai | Merek | Hanya nama merek | Merek dikenal | Asosiasi Merek | Kualitas merek | Loyalitas Merek |
| | Layanan | Salah satu kategori bisnis | Nilai tambah dalam bisnis | Servis yang dipakai | Pemuasan pelanggan | Tujuan perusahaan |
| | Proses | Implementasi Sistem & Prosedur | Kerja sama antar fungsi | Pelurusan fungsi | <i>Total delivery reengineering</i> | Memperpanjang rantai nilai |
| Skor | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Sumber: (Kartajaya, 2005)

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa perkembangan nilai perusahaan dari sekadar memiliki nama merek, menjadi membangun loyalitas merek dan hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Layanan yang awalnya dianggap hanya sebagai bagian dari kategori bisnis bergeser menjadi bagian dari tujuan utama perusahaan, sedangkan proses bisnis mengalami perubahan dari sekadar implementasi sistem prosedur ke upaya memperpanjang rantai nilai melalui inovasi. Setiap tingkatan diberi skor 1 hingga 5 untuk mengukur kematangan pemasaran perusahaan.

Competitive Setting Index (CSI) berfungsi untuk memproyeksikan kondisi persaingan dalam lima tahun ke depan, dengan mempertimbangkan tiga aspek utama: permintaan pelanggan, situasi persaingan, dan faktor-faktor perubahan. Untuk menentukan dan menginterpretasikan nilai rata-rata dari masing-masing dimensi CSP (customer, competitor, dan change driver), dilakukan pengelompokan ke dalam kategori seperti sangat kecil, kecil, sedang, besar, atau sangat besar.

1: *stable* (2C)

2: *interrupted* (2,5C)

3: *complicated* (3C)

4: *sophisticated* (3,5)

5: *chaos* (4C)

Penjelasan secara rinci mengenai CSP berdasarkan nilai CSI dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.9
Orientasi Persaingan (*Customer (C1), Competitor (C3),*
Change Driver (C4)

| | | | | | |
|----------------------------|--------------------|---------------------------|-------------------------|----------------------------|-------------------|
| <i>Competitive Setting</i> | <i>stable (2C)</i> | <i>interrupted (2,5C)</i> | <i>complicated (3C)</i> | <i>sophisticated (3,5)</i> | <i>chaos (4C)</i> |
| <i>Customer (C1)</i> | <i>Buyer</i> | <i>Comsumer</i> | <i>Customer</i> | <i>Client</i> | <i>Partner</i> |
| <i>Competitor (C3)</i> | <i>None</i> | <i>Mild</i> | <i>Strong</i> | <i>Wild</i> | <i>Invisible</i> |
| <i>Change Driver (C4)</i> | <i>None</i> | <i>Graual</i> | <i>Contiuous</i> | <i>Discontinuou s</i> | <i>Suprising</i> |
| <i>Index</i> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Sumber: (Kartajaya, 2005)

Tabel 3.8 menjelaskan orientasi persaingan perusahaan berdasarkan tiga komponen utama: *Customer (C1)*, *Competitor (C3)*, dan *Change Driver (C4)*, dalam lima fase tingkat persaingan, yaitu *stable*, *interrupted*, *complicated*, *sophisticated*, dan *chaos*. Setiap fase menunjukkan perubahan karakteristik pelanggan, tingkat kekuatan pesaing, serta faktor perubahan yang mempengaruhi pasar. Seiring meningkatnya tingkat persaingan, terjadi perubahan dalam karakter pelanggan menjadi lebih aktif, kekuatan pesaing menguat, serta faktor pengubah pasar mulai muncul dan berkembang.

Pada fase-fase akhir seperti *complicated* hingga *chaos*, hubungan dengan pelanggan menjadi lebih kompleks, dari sekadar pelanggan umum menjadi klien dan akhirnya partner strategis. Kompetitor juga berkembang dari lawan yang kuat menjadi pesaing liar yang sulit diprediksi, hingga akhirnya tampak "tak terlihat" pada fase *chaos*. Faktor perubahan (*change driver*) pun bertransformasi, dari yang bersifat bertahap (*gradual*) hingga perubahan yang mengejutkan (*surprising*). Tabel orientasi persaingan ini memberikan pemahaman tentang bagaimana tipe pelanggan, kekuatan kompetitor, dan

perubahan pasar yang harus diidentifikasi dan diantisipasi sesuai dengan tingkat intensitas persaingan yang sedang dihadapi perusahaan. Nilai rata-rata indikator yang tergolong rendah pada CAP maupun CSP akan menjadi fokus utama dalam penyusunan alternatif strategi pemasaran yang dapat dipertimbangkan perusahaan, seperti penguatan diferensiasi atau pengembangan promosi.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Penelitian

4.1.1 Sejarah dan Perkembangan UD. Kuat Bersama

UD. Kuat Bersama adalah sebuah usaha penggilingan padi yang terletak di Dusun Kandangan, Desa Kertosari, Kecamatan Kutorejo, Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur. UD. Kuat Bersama memproduksi beras lokal dengan merek Pak Bedjo yang menawarkan beras lokal dengan kualitas di atas rata rata dengan harga yang tetap bersaing di pasaran.

“UD. Kuat Bersama ini sejarahnya panjang ya.. dulu saya waktu masih muda itu bekerja penggilingan ikut seseorang.. ikut juragan. Waktu itu bekerjanya ditaruh bagian apa saja ya.. kadang ya nyetir kadang jemur kadang proses. Jadi selama 4 tahun itu e... punya keberanianlah, e... tahu lah seluk beluknya penggilingan itu, terus pas ada kesempatan saya menyewa ada kesempatan menyewa penggilingan padi sama teman dengan modal nekat ya... pinjam pinjam soalnya saya tau itu kulinya gini hasilnya gini hasilnya jadi saya nyewa itu dengan modal nekat ya.. akhirnya se..se..selama sembilan tahun itu kalo ga salah saya sewa itu, dan alhamdulillah ada hasil sama teman itu kita bagi rata itu, makanya a.. ada unsur namanya itu UD. Kuat Bersama soalnya dulu saya nyewa sama teman itu.” (Kepala UD. Kuat Bersama, 15 Mei 2025)

“Lah terus akhirnya sembilan tahun itu merasa sudah e.. sudah kuat berdiri di kaki sendiri jadi kita sepakat mendirikan penggilingan masing masing dengan nama yang saya bawa dulu dari dulu itu kuat bersama soalnya dulu yang mencetuskan ide nama itu saya, dan teman nggak masalah itu ya itu sejarahnya berdirinya UD. Kuat Bersama itu sekitar 8 taun atau 9 tahun berjalan sekarang itu.” (Kepala UD. Kuat Bersama, 15 Mei 2025)

Berdasarkan kedua penjelasan dari hasil wawancara dengan kepala UD. Kuat Bersama, diketahui bahwa UD. Kuat Bersama telah berdiri sejak kurang lebih 18 tahun yang lalu. Bisnis penggilingan padi ini awalnya didirikan oleh dua orang yang memulai usahanya dengan menyewa penggilingan padi milik

pemerintah daerah. Selama sembilan tahun pertama berdirinya UD. Kuat Bersama, kedua pendiri UD. Kuat Bersama menjalankan usaha ini bersama-sama hingga akhirnya setelah masing masing dari mereka memiliki modal yang cukup, mereka memutuskan untuk mendirikan penggilingan padi masing-masing di daerah tempat tinggal mereka sendiri. Meski usaha mereka kemudian berjalan secara terpisah, nama “UD. Kuat Bersama” tetap digunakan oleh pak Nurul, selaku kepala perusahaan saat ini. Hal ini dikarenakan nama tersebut pertama kali dicetuskan oleh pak Nurul sendiri.

“Pak bedjo itu ya saya.. saya ambil dari dari perjalanan hidup saya itu, dulu saya pekerja habis itu saya nyewa habis nyewa terus bisa berdiri sendiri mendirikan sendiri, kata.. istilah jawa itu kan orang beruntung itu, nah beruntung itu istilah jawa itu bedjo, jadi sekalian saya.. saya tulis pak bedjo soalnya kalau bedjo ndak.. nggambaranya itu lo e... susah jadi saya tambahin pak itu pak bedjo saya ini orang yang bedjo saya orang yang beruntung jadi pak bedjo itu, ya gitu mungkin dulu ya nunut, dan itu... nganu lu apa.. sudah saya patenkan itu.. berhasil soanya ndak ada yang menggunakan nama pak bedjo waktu itu.. soalnya e.. pakek ejaan lama jadi ndak ada yang sama dengan yang lain itu di e.. di kemenkumham itu.”
(Kepala UD. Kuat Bersama, 15 Mei 2025)

Penjelasan dari kepala UD. Kuat Bersama yang dikenal memiliki produk beras bermerek “Pak Bedjo” yang diambil dari kisah pribadi pak Nurul. Pak Nurul memulai karirnya dari bawah sebagai pegawai operasional yang mengerjakan hampir seluruh aspek dalam proses bisnis penggilingan padi sampai memiliki dan memimpin usaha penggilingan padinya seperti sekarang. Melalui kerja keras, ketekunan, dan semangat pantang menyerah, beliau akhirnya mampu mendirikan usaha penggilingan padinya sendiri. Nama “Pak Bedjo” diambil dari pengalaman hidupnya tersebut, Kepala UD. Kuat Bersama merasa dirinya sangat beruntung bisa mencapai titik ini. Dalam bahasa Jawa,

“Bedjo” berarti “beruntung”, sehingga nama tersebut dipilih sebagai simbol dari perjalanan dan harapan usaha ini untuk selalu membawa keberuntungan dan kebaikan, baik bagi pemilik usaha maupun masyarakat sekitarnya.

4.1.2 Visi, Misi, dan Tujuan UD. Kuat Bersama

“Tujuannya dulu sebetulnya ya ngga ada tujuan ya dulu itu cuma kan kita itu.. ee.. hidup di.. pedesaan di tengah masyarakat petani jadi penggilingan padi ini saya dirikan itu e... dengan produk produk yang lokal ini nanti bisa dipercaya dengan e.. dipercaya oleh pemakai dengan mendahulukan untuk membantu masyarakat sekitar ini menampung hasil hasil pertaniannya itu biar dapat dengan harga yang adil dan mempromosikan beras lokal disekitar kita itu misalnya daerah kita agak pegunungan jadi mungkin itu ya.. yang keunggulannya dari penggilingan saya itu. Menyerap hasil panen dari petani dengan harga yang adil khususnya untuk pas waktu panen raya itu biasanya kalo waktu panen raya itu harganya kan anjlok jadi ya itu pertama. Yang kedua membangun kemitraan dengan petani, jadi petani itu jadi mitra sama kita itu. Terus yang ke.. e.. Memberi bisa memberi lapangan kerja di daerah sekitar penggilingan. Terus kalau bisa nanti memproduksi beras dengan kualitas yang terjamin dengan harga yang terjangkau biar sama sama merasakan e.. masalah dari penggilingan padi ini. Disamping juga untuk keluarga ya.” (Kepala UD. Kuat Bersama, 15 Mei 2025)

Berdasarkan penjelasan dari kepala UD. Kuat Bersama, visi dari UD. Kuat Bersama adalah menjadi penggilingan beras lokal terpercaya yang mendukung kesejahteraan petani di wilayah sekitar. Misi yang dijalankan oleh UD. Kuat Bersama yaitu, menyerap hasil panen petani lokal dengan harga yang adil, khususnya saat panen raya, memproduksi beras merek Pak Bedjo dengan kualitas yang terjamin, bermitra dengan petani dan pelaku usaha sekitar, menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar untuk mendukung perekonomian lokal. Tujuan utama UD. Kuat Bersama selaras dengan visi yang ditetapkan oleh UD. Kuat Bersama yaitu, menjadi penggilingan beras yang berusaha untuk menyerap hasil panen petani sekitar dengan memberi harga

yang adil terlebih saat panen raya serta berusaha meningkatkan daya saing beras lokal dengan meningkatkan kualitas beras lokal.

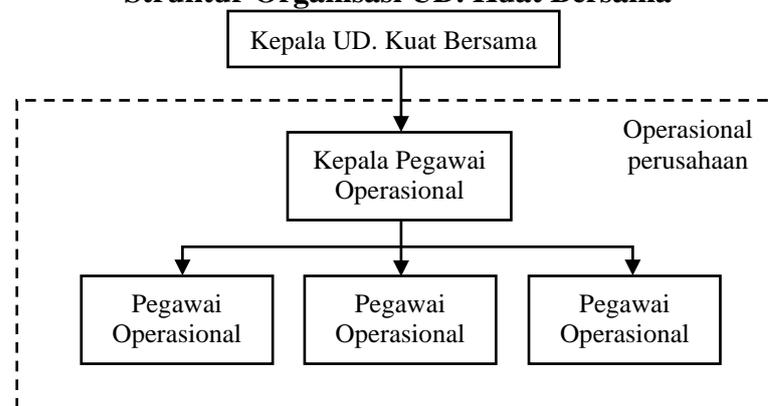
4.1.3 Struktur Organisasi UD. Kuat Bersama

Struktur organisasi dari UD. Kuat Bersama merupakan struktur organisasi yang sederhana karena selain kepala UD. Kuat Bersama ada 4 pegawai operasional.

“Struktur organisasinya itu ya sangat sederhana ini soalnya ini e.. saya sendiri sebagai owner sekaligus manager ya jadi kalau saya juga sebagai pekerja kadang kadang itu ya terus punya karyawan itu empat orang ya terus yang yang pertama itu namanya arifin itu sebagai kepala pegawai operasional lah se.. ya dia bisa nyetir kirim kadang bisa itu bisa mengkoordinasi karyawan yang lain, terus yang kedua itu sulaiman itu pegawai operasional ya terus yang ketiga siswanto itu juga pegawai operasional yang ke empat itu bapak riyadi itu ya pegawai operasional sekaligus teknisi kalau ada yang yang apa ada kendala di mesin atau apa itu dia ngatasi juga saya ya juga saya juga bantu gitu.”(Kepala UD. Kuat Bersama, 15 Mei 2025)

Berikut gambaran struktur organisasi dari UD. Kuat Bersama berdasarkan hasil wawancara kepada Kepala UD. Kuat Bersama.

Gambar 4. 1
Struktur Organisasi UD. Kuat Bersama



Sumber: Data diolah penulis (2025)

4.1.4 Kondisi Penjualan UD. Kuat Bersama

“Ya kalau penjualannya itu.. kalau saya lihat didata itu ya kalau baca baca itu dari awal berdiri sampe sekarang ya alhamdulillah ada kenaikan penjualan, cuman ya ndak.. ndak terlalu tinggi cuman apa ya.. naik ya ga naik terus gini lo, ya alhamdulillah e.. penjualan bagus cuman ada kondisi kondisi tertentu yang.. kita itu harus puasa misalnya penjualan bagus. Kayak bulan juni juli itu penjualan agak menurun tapi itu bukan hanya di UD. Kuat Bersama mungkin untuk penggilingan penggilingan yang lain juga gitu soalnya.. ya istilahnya orang jawa itu kalok bulan 6 bulan 7 itu orang orang itu memikirkan pendidikan anaknya jadi uang.. masyarakat itu diserap untuk pendidikan beli baju seragam beli buku daftar ulang e.. masuk sekolah lagi.. ya mungkin itu.. kita datanya naik terus itu soalnya kita menjaga selalu menjaga kualitas, terus selalu berinovasi ada hal hal yang baru itu kita mengikuti lah.”(Kepala UD. Kuat Bersama, 15 Mei 2025)

Penjualan UD. Kuat Bersama stabil setiap tahunnya, akan tetapi dalam satu tahun penjualan UD. Kuat Bersama juga mengalami fluktuasi penjualan. Fluktuasi penjualan yang terjadi adalah peningkatan dan penurunan penjualan yang signifikan. Berdasarkan hasil wawancara peningkatan penjualan ini terjadi pada sekitar bulan maret sampai dengan april, sedangkan penurunan penjualan terjadi pada bulan juni sampai dengan juli. Menurut pak Nurul selaku kepala UD. Kuat Bersama peningkatan ini biasanya terjadi saat bulan ramadhan dan bulan hari raya idul fitri dan idul adha, karena pada saat itu umat islam diwajibkan untuk menunaikan zakat fitrah dalam bentuk beras, serta banyak umat islam yang melakukan sedekah kepada orang lain biasanya dalam bentuk makanan berat yang pastinya mengandung nasi. Sebaliknya, penurunan penjualan beras umumnya terjadi pada bulan Juni dan Juli. Penurunan tersebut disebabkan oleh masuknya tahun ajaran baru, dan para orang tua lebih memprioritaskan kebutuhan pendidikan anak-anak mereka dibandingkan kebutuhan lainnya.

4.2 Analisis Pemasaran

Strategi pemasaran UD. Kuat Bersama dalam industri beras lokal dianalisis dengan menggunakan pendekatan 4C, yakni *Customer* (C1), *Company* (C2), *Competitor* (C3), dan *Change Driver* (C4) berdasarkan konsep *Strategic Marketing Plus 2000*. Analisis terhadap *Customer*, *Competitor*, dan *Change Driver* membentuk *Competitive Setting Profile* (CSP) yang kemudian menghasilkan skor *Competitive Setting Index* (CSI), sedangkan analisis terhadap *Company* membentuk *Company Alignment Profile* (CAP) yang menghasilkan skor *Company Alignment Index* (CAI). Melalui kedua analisis tersebut, dapat diidentifikasi dan dievaluasi kesenjangan yang terjadi, sehingga memberikan gambaran posisi UD. Kuat Bersama dalam persaingan industri beras lokal.

4.2.1 Analisis Company Alignment Profile

Analisis *Company Alignment Profile* berguna untuk mengetahui profil internal perusahaan (*Company* (C2)), indikator analisis CAP meliputi strategi, taktik, dan nilai perusahaan. Data diperoleh dari lima responden internal, yaitu kepala UD. Kuat Bersama dan empat pegawai operasional yang dianggap memahami kondisi perusahaan secara menyeluruh. Hasil kuesioner terhadap ke lima responden diolah untuk memperoleh nilai indeks CAI, dan disajikan pada Tabel 4.1.

Tabel 4. 1
Nilai Index CAI

| CAP | | R1 | R2 | R3 | R4 | R5 | Rata-rata | Std. Dev |
|---------------------|--------------------|----|----|----|----|----|-----------|----------|
| Strategi | <i>Segmenting</i> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0,0 |
| | <i>Targeting</i> | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 0,0 |
| | <i>Positioning</i> | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2,2 | 0,4 |
| Taktik | Diferensiasi | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2,6 | 0,5 |
| | Bauran Pemasaran | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1,6 | 0,5 |
| | Penjualan | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2,4 | 0,5 |
| Nilai | Merek | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3,6 | 0,5 |
| | Pelayanan | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2,6 | 0,5 |
| | Proses | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1,6 | 0,5 |
| Rata rata Index CAP | | | | | | | 2,2 | 0,4 |

Sumber: Data diolah penulis (2025)

Pada tabel 4.1. dapat diketahui nilai *standar deviasi* atau simpangan baku dari masing masing indikator berada di bawah 0,5 dan dapat diambil kesimpulan bahwa tingkat pengetahuan dan persepsi responden terhadap perusahaan adalah sama sehingga data yang didapat merupakan data yang *valid*. Analisis CAP melalui index CAI menghasilkan interpretasi yang didasarkan tabel 3.8.

a. Strategi

Nilai skor dari segmetasi sebesar 1 dan dapat diambil kesimpulan bahwa UD. Kuat Bersama menggunakan strategi segmentasi geografi. Segmentasi geografi adalah pembagian pasar berdasarkan lokasi geografis (Kotler & Keller, 2022). UD. Kuat Bersama menerapkan segmentasi geografis yaitu pada Kabupaten dan Kota Mojokero. UD. Kuat Bersama belum menyasar pasar yang lebih luas lagi dan belum melebarkan distribusinya ke luar Kabupaten dan Kota Mojokerto. *Targeting* yang ditetapkan oleh UD. Kuat Bersama berdasarkan skor rata-ratanya sebesar 2. Skor tersebut menunjukkan bahwa *targeting* yang ditetapkan oleh UD. Kuat Bersama

adalah (*suitable ones*) yaitu konsumen yang cocok dengan produk yang ditawarkan UD. Kuat Bersama. Saat ini UD. Kuat Bersama sudah tidak menyasar semua orang, akan tetapi menargetkan produk mereka kepada orang yang cocok dengan produk yang ditawarkan. *Positioning* UD. Kuat Bersama berdasarkan skor index sebesar 2,2 menunjukkan bahwa UD. Kuat Bersama menjadi (*the better one*) perusahaan yang lebih baik daripada pesaingnya atau perusahaan lainnya. UD. Kuat Bersama berusaha menjadi perusahaan yang lebih baik dari segi kualitas produk serta pelayanan kepada pelanggan dari pesaingnya di industri tersebut.

b. *Tactic*

Skor index dari dimensi diferensiasi adalah sebesar 2,6 yang artinya taktik yang menjadi pembeda beras Pak Bedjo daripada produk pesaing adalah (*better than competitor*). Jadi yang membedakan beras Pak Bedjo daripada pesaingnya yaitu, beras Pak Bedjo diproduksi dengan mesin yang lebih canggih untuk menghasilkan kualitas beras yang lebih tinggi daripada produk pesaingnya. Skor *Marketing mix* adalah 1,6. Artinya *Marketing Mix* yang saat ini diterapkan oleh UD. Kuat Bersama adalah *Marketing Mix* 4A, yaitu *Assortment*, *Affordable*, *Available*, dan *Announcement*. *Marketing mix* 4A yang ditetapkan oleh UD. Kuat Bersama adalah menawarkan produk bermacam-macam variasi harga dan ukuran. Harga jual produk yang ditawarkan tidak mahal dan terjangkau bagi semua kalangan. UD. Kuat Bersama selalu berusaha untuk mempertahankan ketersediaannya, jadi apabila ada permintaan dari pembeli maka beras Pak Bedjo siap untuk

dibeli pelanggan. Saat ini UD. Kuat Bersama belum mempromosikan beras Pak Bedjo dengan maksimal, mereka hanya mengumumkan ketersediaan produk kepada distributor melalui *chat* dan *story* pada aplikasi *Whatsapp*. Skor dari dimensi penjualan adalah sebesar 2,4. Skor tersebut menunjukkan bahwa penjualan UD. Kuat Bersama merupakan *Feature Selling* yang artinya penjualan perusahaan berfokus pada menjual fitur dari produk mereka yaitu bahan yang digunakan merupakan gabah pilihan yang menghasilkan beras berkualitas.

c. *Value*

Skor dari dimensi merek adalah 3,6. Dari skor tersebut artinya *brand* bagi UD. Kuat Bersama adalah sebagai *Brand Association*. UD. Kuat Bersama berusaha untuk menyelipkan merek beras Pak Bedjo di benak pelanggannya. Strategi tersebut berfungsi untuk meningkatkan loyalitas pelanggan dan membedakan produk dari pesaing. Skor dimensi pelayanan adalah 2,6, yang berarti pelayanan yang dilakukan oleh UD. Kuat Bersama adalah sebagai (*Value Added Business*) nilai tambah dalam proses bisnis. Nilai tambah ini memberikan citra positif terhadap perusahaan di mata pelanggan. Pelayanan yang baik juga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. Skor dimensi proses adalah sebesar 1,6. Skor tersebut menggambarkan proses yang dilakukan sehari-hari UD. Kuat Bersama yaitu (*System & Procedure implementation*) karyawan bekerja berdasarkan system dan prosedur yang telah ditetapkan. Perusahaan menekankan pada keteraturan, efisiensi, dan kepatuhan terhadap standar

operasional. Namun, skor yang rendah juga dapat menunjukkan perlunya evaluasi terhadap efektivitas sistem dan pelatihan karyawan.

Nilai *Company Alignment Index* (CAI) yang diperoleh UD. Kuat Bersama adalah sebesar 2,2. Berdasarkan kerangka kerja *Strategic Marketing Plus* 2000, menunjukkan bahwa peran perusahaan tidak lagi hanya sebagai produsen, tetapi telah menjadi penjual (*seller*), yang lebih menekankan pada aktivitas penjualan tidak hanya produksi produksi. Tipe orientasi UD. Kuat Bersama termasuk pada posisi *Selling Oriented*. Pada fase *Selling Oriented*, pendekatan yang digunakan lebih berfokus pada bagaimana produk dapat terjual secara efektif kepada konsumen, bukan hanya pada pemenuhan kebutuhan pasar. Skor CAI sebesar 2,2 menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang paling sesuai adalah *Mass Marketing* atau pemasaran massal untuk menjangkau segmen pasar yang luas. Kunci keberhasilan dalam orientasi penjualan ini terletak pada tiga aspek utama, yaitu (*persuasive selling*) penjualan persuasif, (*product featuring*) penonjolan keunggulan produk, dan (*mass promotion*) promosi secara luas (Kartajaya, 2005). Strategi tersebut bertujuan untuk membangun kesadaran merek, meningkatkan volume penjualan melalui keunggulan produk, serta menjangkau konsumen yang lebih luas.

4.2.2 Analisis Competitive Setting Profile

Analisis *Competitive Setting Profile* berguna untuk mengetahui situasi persaingan yang dihadapi perusahaan, indikator analisis CSP meliputi *Customer*, *Competitor*, dan *Change Driver*. Sumber data untuk analisis CSP

didapat dari pihak eksternal perusahaan yaitu 5 orang distributor beras Pak Bedjo, serta 10 pelanggan beras Pak Bedjo. Seluruh sampel tersebut dianggap telah memenuhi syarat untuk berpartisipasi dalam penilaian CSP ini. Hasil kuesioner terhadap ke lima belas responden diolah untuk memperoleh nilai indeks CSI, dan disajikan pada Tabel 4.2.

Tabel 4. 2
Nilai Index CSI

| CSP | | Rata-rata | Std. Dev |
|---------------------------|----------------|-----------|----------|
| Permintaan Pelanggan (C1) | Tercerahkan | 3,1 | 0,5 |
| | Tahu Informasi | 3,7 | 0,5 |
| | Berkemampuan | 3,0 | 0,3 |
| Situasi Persaingan (C3) | Umum | 3,2 | 0,3 |
| | Keagresifan | 2,2 | 0,3 |
| | Kapabilitas | 3,4 | 0,5 |
| Faktor Perubahan (C4) | Teknologi | 3,8 | 0,5 |
| | Sosial-Ekonomi | 3,9 | 0,5 |
| | Pasar | 3,3 | 0,5 |
| Index CSP | | 3,3 | 0,5 |

Sumber: Data diolah penulis (2025)

Pada tabel 4.2 dapat diketahui nilai *standar deviasi* atau simpangan baku setiap indikator kurang dari atau sama dengan 0,5. Nilai simpangan baku tersebut masih termasuk dalam toleransi dan dapat diambil kesimpulan bahwa tingkat pengetahuan dan persepsi responden terhadap perusahaan dan pertanyaan yang diajukan adalah sama dan data yang didapatkan merupakan data yang *valid*.

a. *Customer* (C1)

Berdasarkan data pada Tabel 4.2, diketahui bahwa rata-rata skor untuk variabel *Customer* (C1) adalah sebesar 3,3. Skor tersebut menunjukkan bahwa pelanggan UD. Kuat Bersama harus diperlakukan sebagai *customer* atau pelanggan dalam arti sesungguhnya, yaitu sebagai pihak yang memiliki

pengaruh dan perlu mendapatkan perhatian bukan hanya pihak yang hanya menjadi pembeli saja. Pada variabel permintaan pelanggan terdapat tiga indikator, yaitu tercerahkan, tahu informasi, dan berkemampuan.

1. Indikator tahu informasi mendapat skor tertinggi sebesar 3,7. Indikator ini mendapat skor tertinggi pada variabel customer, artinya indikator ini yang paling berpengaruh terhadap kondisi persaingan pada industri beras. Indikator ini menggambarkan bahwa pelanggan UD. Kuat Bersama memiliki pengetahuan yang cukup baik mengenai produk beras yang mereka konsumsi, termasuk informasi tentang kualitas, harga, merek, dan asal produk. Skor tertinggi pada indikator ini menunjukkan bahwa konsumen saat ini semakin kritis dan sadar terhadap pilihan produk, serta memiliki akses terhadap berbagai sumber informasi seperti media sosial, rekomendasi, atau label produk. Kondisi ini relevan dalam industri beras yang kompetitif, karena pelanggan yang tahu informasi akan membandingkan berbagai merek sebelum memutuskan pembelian. Perusahaan perlu lebih transparan dan informatif dalam menyampaikan keunggulan produk mereka, serta aktif dalam membangun komunikasi dengan pelanggan melalui kanal informasi yang relevan.
2. Indikator tercerahkan mendapat skor sebesar 3,1. Indikator ini menunjukkan sejauh mana pelanggan memahami nilai, manfaat, dan dampak produk. Skor 3,1 mengindikasikan bahwa sebagian pelanggan sudah memiliki pemahaman yang cukup tentang pentingnya memilih

beras berkualitas, namun belum sepenuhnya menyadari nilai tambah yang ditawarkan oleh merek tertentu yang artinya masih terdapat kesempatan untuk meningkatkan kesadaran pelanggan terhadap diferensiasi produk dan keunggulan yang ditawarkan. Strategi komunikasi dan edukasi pelanggan perlu diperkuat agar konsumen tidak hanya tahu informasi, tetapi juga mampu menilai kualitas produk secara lebih bijak.

3. Indikator berkemampuan mendapat skor sebesar 3,0. Indikator ini juga mempunyai pengaruh yang hampir sama dengan dimensi tercerahkan. Indikator ini mengukur kemampuan pelanggan untuk mengambil keputusan pembelian secara mandiri, termasuk dalam hal daya beli, kepercayaan diri dalam memilih, dan kemampuan membedakan produk berdasarkan preferensi. Skor 3,0 menunjukkan bahwa sebagian pelanggan UD. Kuat Bersama sudah cukup mampu dalam melakukan pembelian yang rasional, namun tingkat kepercayaan diri atau daya belinya belum optimal. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk memberikan dukungan dalam bentuk kemudahan akses produk, harga yang kompetitif, serta layanan yang mempermudah proses pembelian. Peningkatan pengalaman pelanggan melalui pelayanan yang baik juga akan memperkuat kemampuan pelanggan dalam membuat keputusan yang tepat.

b. *Competitor (C2)*

Pada dimensi *Competitor (C3)*, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,0. Skor tersebut menggambarkan situasi persaingan yang dihadapi oleh UD. Kuat Bersama saat ini adalah *strong*. Kondisi persaingan semakin ketat dan kompetitor menjadi semakin kuat. Untuk menghadapi kondisi persaingan tersebut, UD. Kuat Bersama perlu menyiapkan dan menerapkan strategi pemasaran yang lebih tepat agar dapat bertahan dan terus bersaing. Pada variabel situasi persaingan terdapat tiga indikator, yaitu umum, keagresifan, dan kapabilitas.

1. Indikator kapabilitas mendapat skor sebesar 3,4. Indikator ini menunjukkan seberapa besar kemampuan pesaing dalam menjalankan bisnis mereka. Skor 3,4 merupakan skor tertinggi di antara ketiga indikator, yang menandakan bahwa pesaing UD. Kuat Bersama memiliki kapabilitas yang kuat dan terorganisir. Pesaing dinilai mampu menghadirkan produk dengan kualitas yang kompetitif, serta memiliki dukungan logistik dan operasional yang baik. UD. Kuat Bersama perlu meningkatkan daya saingnya melalui peningkatan kualitas produk, efisiensi distribusi, dan penguatan merek agar mampu bersaing secara seimbang dengan kompetitor yang unggul secara kapabilitas.
2. Indikator umum mendapat skor sebesar 3,2. Skor tersebut menunjukkan bahwa secara umum, persaingan yang dihadapi UD. Kuat Bersama cukup padat dengan banyak pesaing, yang memperebutkan segmen pelanggan yang relatif sama. Kondisi persaingan ini menuntut UD.

Kuat Bersama untuk memiliki keunikan atau diferensiasi yang jelas untuk membedakan produknya dari pesaing. Strategi diferensiasi tersebut dapat diterapkan melalui inovasi kemasan, peningkatan kualitas pelayanan, maupun pemberian nilai tambah lainnya. Dengan menerapkan strategi tersebut perusahaan dapat menghindari perang harga dan bersaing melalui strategi nilai.

3. Indikator keagresifan mendapat skor sebesar 2,2. Skor tersebut menunjukkan bahwa tingkat keagresifan pesaing tergolong rendah, artinya para kompetitor cenderung belum sepenuhnya agresif dalam menyerang pasar dan bisa menjadi peluang bagi UD. Kuat Bersama untuk lebih proaktif dalam melakukan aktivitas promosi, memperluas jaringan distribusi, atau membangun brand awareness sebelum kompetitor bergerak lebih agresif. Pendekatan ini akan memberikan keunggulan dalam memperkuat posisi pasar.

c. *Change Driver (C4)*

Pada dimensi *Change Driver (C4)*, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,6. Skor tersebut menunjukkan bahwa faktor-faktor perubahan yang memengaruhi lingkungan bisnis UD. Kuat Bersama sudah memasuki fase discontinuous, artinya perubahan terjadi secara cepat, tidak terduga, dan sulit diprediksi. Perusahaan harus lebih waspada dan responsif terhadap dinamika lingkungan agar dapat beradaptasi. Pada variabel faktor perubahan terdapat tiga indikator, yaitu teknologi, sosial-ekonomi, dan pasar.

1. Indikator sosial-ekonomi mendapat skor sebesar 3,9. Skor ini merupakan yang tertinggi di antara ketiga indikator, menunjukkan bahwa perubahan dalam aspek sosial dan ekonomi sangat berpengaruh terhadap bisnis UD. Kuat Bersama. Tingginya skor ini menandakan bahwa UD. Kuat Bersama harus secara aktif memantau tren sosial-ekonomi, seperti pergeseran gaya hidup konsumen dan daya beli, untuk menyesuaikan strategi produksi dan pemasaran.
2. Indikator teknologi mendapat skor sebesar 3,7. Skor ini menunjukkan bahwa perubahan teknologi juga memberikan dampak signifikan terhadap lingkungan bisnis UD. Kuat Bersama. Skor 3,7 menandakan bahwa perusahaan perlu lebih siap dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam proses bisnis, seperti penerapan sistem informasi untuk manajemen distribusi, pemanfaatan media sosial untuk promosi, atau penggunaan alat bantu produksi modern yang meningkatkan efisiensi. Respons terhadap perkembangan teknologi akan menjadi kunci untuk meningkatkan daya saing di tengah perubahan yang pesat.
3. Indikator pasar mendapat skor sebesar 3,6. Skor tersebut menandakan bahwa pasar beras mengalami fluktuasi penjualan yang cukup signifikan dan memengaruhi posisi UD. Kuat Bersama di dalamnya. Perusahaan perlu lebih adaptif terhadap perubahan perilaku konsumen dan pola distribusi, misalnya dengan mulai masuk ke pasar *digital*, melakukan penyesuaian harga, atau menyesuaikan ukuran dan jenis kemasan sesuai dengan kebutuhan pasar. Respons cepat terhadap sinyal

pasar akan memperkuat posisi perusahaan dalam lingkungan bisnis yang terus berubah.

Skor *Competitive Setting Index* yang diperoleh melalui hasil kuesioner adalah sebesar 3,3. Skor tersebut menunjukkan bahwa situasi persaingan yang dihadapi oleh UD. Kuat Bersama dalam posisi *Complicated* (3C).

4.3 Analisis Kesenjangan

Analisis kesenjangan dilakukan dengan membandingkan skor CAI dan CSI.

Tabel 4.3
Kesenjangan CAI dan CSI UD. Kuat Bersama

| | |
|-------------|------|
| CAI | 2,2 |
| CSI | 3,3 |
| Kesenjangan | -1,1 |

Sumber: Data diolah penulis (2025)

Berdasarkan hasil dari perhitungan yang didapat dari kuesioner, diperoleh nilai *Company Alignment Index* (CAI) sebesar 2,2. Sedangkan nilai *Competitive Setting Index* (CSI) sebesar 3,3. Perbandingan antara CAI dan CSI tersebut menunjukkan adanya kesenjangan negatif sebesar -1,1, yang berarti nilai CSI lebih tinggi dibandingkan nilai CAI. Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa kesiapan internal perusahaan, terutama dalam aspek strategi pemasaran, belum mampu mengimbangi tingkat persaingan eksternal yang dihadapi. Strategi, pendekatan, serta kapabilitas yang dimiliki UD. Kuat Bersama saat ini belum cukup kuat untuk merespons dinamika persaingan. Berdasarkan observasi dan pemaparan oleh Kepala UD. Kuat Bersama, perusahaan menghadapi sejumlah keterbatasan internal, antara lain jumlah karyawan yang masih sedikit, keterbatasan modal untuk melakukan kegiatan promosi, serta belum konsistennya distributor dalam membeli produk secara rutin. Selain itu,

meskipun penggunaan *digital marketing* menjadi salah satu alternatif promosi yang relevan dengan tren saat ini, pemilik UD. Kuat Bersama masih ragu untuk menggunakannya karena adanya pengalaman pesaing yang mengalami kerugian mendalam setelah mencoba promosi *digital*. Di sisi lain, ketidakstabilan harga gabah dan risiko memperoleh gabah dengan kualitas beras yang rendah setelah diproses juga menjadi tantangan yang memperbesar ketidakpastian dalam operasional perusahaan. Situasi persaingan saat ini menuntut UD. Kuat Bersama untuk segera melakukan penyesuaian strategis yang menyeluruh, mencakup perencanaan yang lebih matang dan penerapan taktik pemasaran yang adaptif, agar perusahaan dapat mengejar ketertinggalan dan meningkatkan daya saingnya dalam menghadapi kondisi pasar.

4.4 Alternatif Strategi Pemasaran

Berdasarkan hasil skor CSP diperoleh skor sebesar 3,3. Berdasarkan kerangka kerja *Marketing Plus 2000*, maka UD. Kuat Bersama saat ini menghadapi persaingan yang *Complicated* (3C) dan menuju persaingan yang *Sophisticated* (3,5C). Situasi persaingan 3C ditandai oleh konsumen yang semakin menuntut, pesaing yang semakin kuat, dan perubahan lingkungan yang semakin cepat serta tidak terduga (Kartajaya, 1998). Karakteristik pelanggan dalam fase situasi persaingan yang *complicated* adalah konsumen yang harus diperlakukan sebagai pelanggan, bukan hanya pembeli yang hanya membeli dan mengonsumsi produk. Pelanggan memiliki hubungan yang lebih dekat dengan perusahaan dan mengharapkan pelayanan serta kualitas yang melebihi pengalaman sebelumnya. Mereka tidak lagi sekadar membeli dan mengonsumsi

produk, tetapi juga menginginkan pelayanan, pengalaman, dan nilai lebih. Perusahaan perlu menjadi perusahaan yang benar-benar berorientasi pada pelayanan, dengan semangat melayani yang menyatu dalam seluruh organisasi, bukan hanya di bagian pemasaran (Kartajaya, 1998). Dari sisi pesaing, UD. Kuat Bersama selaku produsen beras merek Pak Bedjo berhadapan dengan pesaing yang kuat, seperti Semar Bagong, Monas, Aries, dan Alami. Pesaing yang memiliki kapabilitas yang tinggi, dan keagresifan yang sedang merupakan lawan yang berpotensi mengambil alih pangsa pasar jika tidak diantisipasi dengan strategi diferensiasi yang kuat dan konsisten (Kartajaya, 2005).

Namun, berdasarkan skor CAP dengan skor 2,2, orientasi UD. Kuat Bersama masih berada pada posisi *product oriented* (2C) menuju *selling oriented* (2,5C). Kesimpulan tersebut menunjukkan adanya ketertinggalan yang cukup jauh antara kondisi internal perusahaan dengan kondisi pasar eksternal yang sudah memasuki tahap 3C. Kesenjangan tersebut berpotensi menjadi penghambat daya saing perusahaan jika tidak segera ditangani melalui *repositioning* dan penyesuaian strategi pemasaran. Berdasarkan CAP, indikator dengan skor terendah yaitu segmentasi pelanggan dengan skor 1, yang menunjukkan bahwa perusahaan belum memiliki pendekatan segmentasi yang sesuai dengan kondisi pasar saat ini. Strategi segmentasi perlu diubah dari segmentasi demografis menuju segmentasi *value* dan *behavior*, sesuai kerangka konseptual *Marketing Plus* 2000.

Bauran pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan serta nilai proses dengan skor yang sama yaitu sebesar 1,6 sangat jauh dari situasi persaingan,

juga sangat perlu disesuaikan lagi sesuai dengan situasi persaingan yang dihadapi. Perusahaan perlu meninjau ulang bauran pemasaran (4P) agar lebih relevan dengan kebutuhan pelanggan yang semakin beragam. Produk tidak cukup hanya dikemas lebih baik, namun harus diferensiatif, baik dari sisi *quality*, *value proposition*, maupun *branding*. Strategi *targeting* dengan skor 2 juga perlu ditingkatkan agar lebih sesuai dengan kondisi pasar. Target pasar yang sebelumnya hanya ditujukan untuk konsumen yang cocok dapat disesuaikan menjadi *targeting* yang lebih selektif, yaitu menysasar konsumen yang terpilih dan potensial serta bernilai tinggi bagi perusahaan (*Chosen Ones*). *Positioning* perusahaan yang memperoleh skor 2,2 dan sebelumnya hanya menempatkan diri sebagai *the better one* dibanding pesaing, perlu diperkuat menjadi satu pernyataan yang jelas dan konsisten (*one compelling brand statement*) dengan keunikan nilai yang ditawarkan kepada pelanggan. Taktik penjualan dengan skor 2,4 yang awalnya hanya menekankan pada fitur produk, seperti bahan yang berkualitas, dapat disesuaikan menjadi pendekatan penjualan yang menonjolkan manfaat nyata bagi pelanggan, seperti pengaruh baik terhadap kesehatan atau efisiensi konsumsi pada produk. Diferensiasi perusahaan dengan skor 2,6 yang semula hanya berfokus pada menjadi lebih baik daripada pesaing dapat ditingkatkan menjadi diferensiasi yang didasarkan pada preferensi pelanggan (*preferred by consumer*), misalnya melalui penguatan hubungan emosional, kepercayaan terhadap merek, serta pengalaman pelanggan. Pelayanan yang juga mendapat skor 2,6 dan selama ini hanya dianggap sebagai nilai tambah, perlu disesuaikan menjadi pendekatan *Value In Use Business*, yaitu

memberikan manfaat nyata saat produk digunakan oleh pelanggan. Contohnya meliputi layanan purna jual yang responsif, penyediaan informasi penggunaan yang mudah dipahami, serta sistem pemesanan yang lebih fleksibel dan cepat.

Salah satu bentuk diferensiasi yang relevan untuk UD. Kuat Bersama adalah dengan mengembangkan lini produk beras organik atau beras premium, serta kemasan yang lebih ekonomis sesuai tren pasar saat ini. Selain itu, perusahaan bisa menyertakan sertifikasi kualitas, *storytelling* petani, atau jaminan *traceability* sebagai bentuk nilai tambah. Dalam kegiatan promosi, strategi yang seimbang antara promosi langsung, seperti aktivitas *branding*, kampanye sosial media, atau membagikan *sample* produk gratis di ritel modern dan promosi tidak langsung melalui distributor harus mulai dijalankan secara teratur. Kegiatan promosi ini penting karena distribusi adalah salah satu kekuatan kompetitif di industri komoditas seperti beras, dan jaringan distribusi yang kuat bisa menjadi saluran komunikasi yang efektif dan murah jika dikelola dengan baik. UD. Kuat Bersama harus melakukan pergeseran secara strategis dari pendekatan 2C menuju 3C dengan menyelaraskan seluruh elemen pemasaran terlebih segmentasi, bauran pemasaran, dan proses, agar tetap dapat bersaing di situasi persaingan yang *complicated* dan menuju *sophisticated*. Berikut tabel evaluasi yang dapat dipertimbangkan perusahaan untuk evaluasi strategi pemasaran dalam meningkatkan daya saing perusahaan.

Tabel 4. 4
Evaluasi penerapan strategi untuk meningkatkan daya saing UD. Kuat Bersama

| Jangka Pendek (1 tahun) | Jangka Menengah (2-3 tahun) | Jangka Panjang (4-5 tahun) |
|--|--|--|
| Mengubah cara membagi pasar dari demografis ke segmentasi berdasarkan nilai dan perilaku konsumen untuk lebih memahami kebutuhan pelanggan yang relevan. | Mengembangkan dan memasarkan lini produk beras organik atau premium lengkap dengan sertifikasi dan pemasaran <i>storytelling</i> atau cerita dan narasi. | Membangun budaya organisasi yang sepenuhnya berorientasi pada pelayanan dan nilai pelanggan di seluruh lini perusahaan. |
| Mendesain ulang kemasan dan ukuran produk agar lebih menarik dan sesuai dengan preferensi pasar, dengan tetap menjaga kualitas produk. | Menetapkan pernyataan merek yang kuat dan konsisten (<i>one compelling brand statement</i>) yang merepresentasikan nilai dan keunggulan produk. | Memperluas distribusi dan promosi ke skala nasional melalui kerja sama dengan ritel besar dan <i>platform e-commerce</i> . |
| Menjalin hubungan dan komitmen tertulis dengan distributor lokal untuk memastikan pembelian rutin dan jangkauan distribusi yang stabil. | Menggabungkan promosi langsung dan promosi <i>digital</i> melalui <i>social media</i> agar produk lebih dikenal secara luas. | Membangun kemitraan jangka panjang dengan petani dan pemasok secara tetap agar bahan baku terjamin dan usaha berkelanjutan. |
| Melakukan promosi sederhana seperti bagi sampel gratis dan menyebar brosur di toko sekitar dengan anggaran yang efisien. | Menggunakan <i>social media</i> seperti <i>WhatsApp Business</i> dan <i>Instagram</i> untuk mulai membangun kehadiran <i>digital</i> dan interaksi konsumen. | Menggunakan sistem pencatatan dengan <i>teknologi informasi</i> untuk mencatat penjualan, mengatur stok, dan melayani pelanggan. |
| Memberikan pelatihan dasar kepada karyawan agar lebih paham cara melayani pelanggan dan menjelaskan keunggulan produk. | Menyediakan sistem pemesanan dan layanan pelanggan berbasis data yang cepat, responsif, dan mudah diakses konsumen. | Merekrut dan melatih tim pemasaran khusus yang kompeten dalam promosi langsung dan online untuk menarik pasar yang lebih luas. |
| Menjalin kemitraan dengan petani terpercaya serta memilih gabah yang kualitasnya bisa diprediksi setelah diproses. | Membangun basis data pelanggan untuk membangun program <i>loyalitas</i> dan penawaran khusus di masa depan. | Mengukur kepuasan pelanggan, jumlah pelanggan tetap, dan nilai pelanggan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis. |

Sumber: Data diolah penulis (2025)

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap strategi pemasaran UD. Kuat Bersama dengan menggunakan pendekatan *Strategic Marketing Plus 2000*, dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil analisis internal perusahaan melalui *Company Alignment Profile* (CAP) dengan skor 2,2 menunjukkan bahwa UD. Kuat Bersama masih berada pada tahap *Selling-Oriented Company*. Strategi perusahaan masih berfokus pada penjualan produk dibandingkan dengan pemenuhan kebutuhan pelanggan. Segmentasi pelanggan yang terbatas secara geografis (skor 1,0) dan nilai bauran pemasaran serta proses bisnis yang masih rendah (skor 1,6) menunjukkan perlunya perbaikan yang signifikan.
2. Berdasarkan hasil analisis *Competitive Setting Profile* (CSP) dengan skor 3,3, UD. Kuat Bersama berada dalam situasi persaingan yang *complicated* (3C) dan menuju *sophisticated* (3,5C). Dalam Situasi ini, kompetitor yang *strong* memiliki kapabilitas yang tinggi, serta perubahan sosial-ekonomi dan teknologi yang cepat. Pada situasi ini, pelanggan tidak lagi sekadar pembeli, tetapi menjadi pihak yang memiliki harapan lebih terhadap kualitas, pelayanan, dan nilai produk.
3. Adanya kesenjangan negatif sebesar -1,1 antara kondisi internal (CAI) dengan skor 2,2 dan eksternal (CSI) dengan skor 3,3. Kesenjangan ini mengindikasikan bahwa strategi perusahaan belum mampu menyesuaikan

dengan kondisi persaingan yang semakin kompleks. Perusahaan perlu segera melakukan pembaruan strategi agar tidak kehilangan daya saing.

5.2 Saran

1. UD. Kuat Bersama perlu segera menyempurnakan segmentasi pasar, tidak hanya segmentasi berbasis geografis, tetapi juga mempertimbangkan segmentasi psikografis seperti gaya hidup dan nilai pelanggan. Hal ini penting untuk memahami kebutuhan spesifik pelanggan dan menetapkan *positioning* yang unik dan mudah diingat.
2. Perusahaan harus mengembangkan diferensiasi produk secara nyata dengan menambah varian produk seperti beras organik, beras merah, atau beras premium. Produk juga perlu dikemas secara menarik dan informatif agar memiliki daya saing yang lebih kuat.
3. Strategi promosi juga perlu ditingkatkan dengan mengoptimalkan *social media*, *marketplace*, dan *website* sebagai sarana pemasaran *digital*. Selain itu, perluasan jaringan distribusi melalui pemberian insentif kepada distributor akan membantu meningkatkan penetrasian pasar.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an dan Hadist

Al Idrus, S., Abdussakir, A., Djakfar, M., & Al Idrus, S. (2021). The Effect of Product Knowledge and Service Quality on Customer Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 927–938.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.927>

Asnita, R., Dewi, H. A., Noeriwan, N., Kusuma, I., Lating, A., Trijaya, D. S., & Latifah, E. (2023). Kajian Inovasi Teknologi Budidaya Padi Di Kabupaten Mojokerto. *Jurnal Riset Kajian Teknologi Dan Lingkungan*, 6(1), 086–097.
<https://doi.org/10.58406/jrktl.v6i1.1253>

Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., Bywaters, D., & Walker, K. (2020). Purposive sampling: complex or simple? Research case examples. *Journal of Research in Nursing*, 25(8), 652–661.
<https://doi.org/10.1177/1744987120927206>

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). Research Design, Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. In *SAGE Publications, Inc.: Vol. Sixth Edit* (Issue 1).
<https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>

Diem, D. A. R., & Haris, S. Y. (2016). ANALISIS KESENJANGAN PROFIL INTERNAL DAN EKSTERNAL PERUSAHAAN (Studi Kasus Pada PT. X). *Jurnal Teknologika Sekolah Tinggi Teknologi Wastukencana*, 6, 124–134.
<https://doi.org/10.31857/s013116462104007x>

Fahad, A. Al, Rahman, A., Mahmud, A., Miah, R., & Islam, U. H. (2015). Marketing audit a systematic and comprehensive marketing examination. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 4(7), 215–221.

Haque-fawzi, M. G., Iskandar, ahmad syarief, Erlangga, H., Nurjaya, & Sumarsi, D. (2022). STRATEGI PEMASARAN Konsep, Teori dan Implementasi. In *Pascal Books*. <http://repository.ibs.ac.id/id/eprint/4973>

Idrus, S. Al, & Djakfar, A. and M. (2020). The effect of entrepreneurial orientation and technology orientation on market orientation with education as moderation variable. *Management Science Letters*, 10(10), 2351–2360.
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.030>

- Kahlil, M., & Umar, G. (2025). Dampak Impor Beras Terhadap Harga Eceran Tertinggi Beras Lokal Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(2), 146–153.
- Kartajaya, H. (2002). *Marketing Plus 2000 Siasat Memenangkan Persaingan Global*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kartajaya, H. (2005). *MarkPlus on Strategy: 12 tahun perjalanan MarkPlus & Co membangun strategi perusahaan* (Fourth ed.). PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler, P., & Keller, L. K. (2022). *Marketing Management*. In *Pearson* (15th ed.).
- Lohanatha, A., Fitriana, R., & Febriani, E. (2024). QUALITY IMPROVEMENTS IN THE PACKAGING OF MSR RICE PRODUCT USING SIX SIGMA METHOD AND FUZZY ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS. *Jurnal Teknologi Industri Pertanian*, 34(2), 168–184.
- Mahmuda, R., & Dewi, R. (2023). Strategi Pemasaran Produk Beras Dalam Meningkatkan Minat Beli Konsumen. *Negotium: Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6(1), 95. <https://doi.org/10.29103/njab.v6i1.9067>
- Mthuli, S. A., Ruffin, F., & Singh, N. (2022). ‘Define, Explain, Justify, Apply’ (DEJA): An analytic tool for guiding qualitative research sample size. *International Journal of Social Research Methodology*, 25(6), 809–821. <https://doi.org/10.1080/13645579.2021.1941646>
- Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Simon & Schuster.
- Pratama, F. C., Salim, U., & Indrawati, N. K. (2019). Management Strategies for Rice Mills. *Journal of Applied Management*, 17(2), 295–302. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/1464>
- Pudjiastuti, A. Q., Arisena, G. M. K., & Krisnandika, A. A. K. (2021). Rice Import Development in Indonesia. *SOCA: Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 15(2), 390–405.
- Purnomo, Y. J. (2020). Audit Pemasaran Pada Multi Level Marketing Forever Young DC-339 Lumajang - Jawa Timur Yudiyanto Joko Purnomo melaksanakan tugas pemasaran produk melalui pengembangan armada pemasaran / penjual langsung secara mandiri tanpa campur tangan perusahaan . penju. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 4, 351–356.

- Putranto, H. A., & Rahayu, H. A. (2021). Audit Pemasaran Di Badan Usaha Milik Desa “X” Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Manajemen Dan Inovasi (MANOVA)*, 4(1), 13–19. <https://doi.org/10.15642/manova.v4i1.386>
- Reklitis, P., Sakas, D. P., Trivellas, P., & Tsoulfas, G. T. (2021). Performance implications of aligning supply chain practices with competitive advantage: Empirical evidence from the agri-food sector. *Sustainability (Switzerland)*, 13(16). <https://doi.org/10.3390/su13168734>
- Ritonga, U. S. (2018). Penentuan Keunggulan Kompetitif Pemasaran Teh Melalui Audit Strategi Marketing Plus (Kasus Pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Jawa Barat). *Paspalum: Jurnal Ilmiah Pertanian*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.35138/paspalum.v6i1.72>
- Rozaki, Z., Wijaya, O., Rahmawati, N., & Rahayu, L. (2021). Farmers-disaster-mitigation-strategies-in-Indonesia_2021_Gifu-University--United-Graduate-School-of-Agricultural-Science. In *Reviews in Agricultural Science* (Vol. 9, pp. 178–194). https://doi.org/10.7831/ras.9.0_178
- Rozi, M. F., & Agatin, R. R. (2019). Analisis Efisiensi Saluran Distribusi Melalui Pendekatan Transportasi Pada UMKM Kerupuk Ikan Tengiri Desa Gedangan Kecamatan Kutorejo Kabupaten Mojokerto. *IQTISHODUNA*, 15(2), 217–236. <https://doi.org/10.18860/iq.v15i2.6115>
- Samal, P., Babu, S. C., Mondal, B., & Mishra, S. N. (2022). The global rice agriculture towards 2050: An inter-continental perspective. *Outlook on Agriculture*, 51(2), 164–172. <https://doi.org/10.1177/00307270221088338>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sutono, R., . H., & Saptono, I. T. (2021). Analysis of PT SH’s Feed Additive Marketing Strategy Based on Competitive Setting Profile (CSP) and Company Alignment Profile (CAP). *International Journal of Research and Review*, 8(12), 172–181. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20211223>
- Tjiptono, F. (2020). *Strategi Pemasaran* (1st ed.). ANDI.
- Wang, X. (2024). Use of proper sampling techniques to research studies. *Applied and Computational Engineering*, 57(1), 141–145. <https://doi.org/10.54254/2755-2721/57/20241324>

Wibowo, Y., Purnomo, B. H., & Salsabila. (2024). BRAND POSITIONING STRATEGY THROUGH DIGITAL MARKETING OF COMMERCIAL RICE PRODUCTS AT PERUM BULOG JEMBER BRANCH. *Jurnal Teknologi Industri Pertanian*, 34(3), 271–278. <https://doi.org/10.24961/j.tek.ind.pert.2024.34.3.271>

BPS (2024) Luas Panen dan Produksi Padi di Kabupaten Mojokerto 2024 (Angka Sementara). Diakses pada 24 Maret 2025, dari <https://mojokertokab.bps.go.id/id/pressrelease/2024/11/21/40/luas-panen-dan-produksi-padi-di-kabupaten-mojokerto-2024--angka-sementara-.html>

Khudori Aliandu. (2024) Produktivitas Padi Meningkatkan hingga 292.216 Ton. Radar Mojokerto. Diakses pada 26 Maret 2025, dari <https://radarmojokerto.jawapos.com/mojokerto/825279395/produktivitas-padi-meningkat-hingga-292216-ton?>

Strategis. 2016. Pada KBBI Daring. Diambil 27 Juni 2025, dari <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/strategis>

LAMPIRAN LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian *Company Alignment Profile*

Kuesioner Analisis *Company Alignment Profile* UD. Kuat Bersama

Assalamualaikum Wr. Wb

Dengan hormat,

Saya Kamaludin Ahmad Salsabila mahasiswa Program Studi Manajemen (2021) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memohon ketersediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk berpartisipasi dalam pengisian kuesioner dalam memenuhi tugas akhir (Skripsi) yang berjudul " Analisis Posisi Strategis Pemasaran Beras Merek Pak Bedjo Menggunakan *Company Alignment Profile* dan *Competitive Setting Profile* di Kabupaten Mojokerto"

Dengan kriteria responden karyawan aktif di UD. Kuat Bersama minimal selama 2 tahun

Semua data yang diberikan oleh Bapak/Ibu/Saudara dijamin kerahasiannya

dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian.

Terima Kasih, Wassalamualaikum Wr. Wb

Nama :

Usia :

Jabatan:

Pilih salah satu jawaban (dari 1 sampai 5) yang telah disediakan sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini.

(Angka didalam kurung merupakan pilihan jawaban)

Tidak ada jawaban yang benar dan salah!

1. Berdasarkan apa segmentasi yang ditetapkan perusahaan?
 - (1) Wilayah/geografi
 - (2) Demografi, seperti pendidikan, pekerjaan, agama, jenis kelamin dan sebagainya
 - (3) Psikografik, berdasarkan gaya hidup masyarakat
 - (4) Perilaku konsumen, bagaimana konsumen dalam membeli produk perusahaan
 - (5) Perorangan yaitu menurut kepribadian dari masing-masing pembeli atau karakter orang dalam melakukan tindakan pembelian.
 - (6) Lainnya, sebutkan.....

2. Bagaimana segmentasi geografi yang diterapkan perusahaan?
 - (1) Berdasarkan kota-kota di Indonesia, yaitu.....
 - (2) Berdasarkan ukuran :
 - a) 5000 km²
 - b) 5.000-20.000 km²
 - c) 20.000-50.000 km²
 - d) 50.000-100.000 km²
 - e) Lainnya, sebutkan.....
 - (3) Berdasarkan kepadatan : a). perkotaan b). pinggiran kota c). Pedesaan
 - (4) Tidak ada segmentasi. Why?

3. Bagaimana segmentasi pelanggan?
 - (1) Berdasarkan manfaat :
 - a) Mutu
 - b) Pelayanan
 - c) Ekonomis
 - d) Kecepatan
 - e) Lainnya, sebutkan.....
 - (2) Berdasarkan status loyalitas :
 - a) Tidak ada
 - b) Sedang
 - c) Kuat
 - d) Mutlssak

4. Bagaimana *Targetting* yang dilakukan?
 - (1) menjadikan setiap orang atau perusahaan pembeli sebagai pasar sasaran.

- (2) hanya bagi orang atau perusahaan pembeli yang sesuai untuk membeli produk perusahaan.
 - (3) dalam pengadaan produk perusahaan, maka produk perusahaan harus memilih orang atau perusahaan pembeli dalam pasar terlebih dulu.
 - (4) Hanya sedikit orang atau perusahaan pembeli yang terpilih oleh perusahaan, tetapi orang/perusahaan tersebut adalah pembeli yang potensial.
 - (5) Seseorang/perusahaan pembeli tertentu yang dipilih oleh perusahaan yang akan mendapatkan produk secara individual.
5. Bagaimana *Positioning* produk perusahaan dalam industri?
- (1) perusahaan yang menjadi yang satu-satunya yang ada di pasar.
 - (2) perusahaan menjadi yang paling baik dari semua pesaing yang ada di pasar.
 - (3) satu-satunya perusahaan yang mengadakan produk yang paling diingat oleh para konsumennya.
 - (4) perusahaan yang siap melayani pasar berdasarkan pada ceruk pasar yang umumnya mempunyai pelanggan dalam jumlah kecil namun sangat potensial.
 - (5) seseorang/perusahaan yang siap melayani setiap individu dengan karakter yang berbeda-beda.
6. Bagaimana taktik diferensiasi produk perusahaan?
- (1) perusahaan hanya berbuat yang terbaik untuk dirinya sendiri
 - (2) perusahaan berusaha untuk jadi yang terbaik daripada para pesaingnya.
 - (3) perusahaan menjadi yang paling disukai oleh para pelanggannya
 - (4) perusahaan memberikan perbedaan yang khusus dirancang untuk para pelanggan yang potensial.
 - (5) perusahaan mampu mengadaakan produk sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masing-masing pelanggan.
7. Taktik bauran pemasaran (*marketing mix*) Pak Bedjo untuk produknya pada saat ini?
- (1) Pilihan pertama, meliputi hal-hal berikut :
 - *Product assortment*, maksudnya perusahaan menyediakan berbagai pilihan. Bisa dalam bentuk ukuran, kualitas, mutu yang disesuaikan dengan kapasitas produksi tanpa memperhatikan keinginan konsumen.
 - *Affordable price* (harga produk yang terjangkau)
 - *Availability*, maksudnya nilai penjualan sangat ditentukan oleh tersedianya barang, makin tersedia makin mungkin dibeli.
 - *Announcement*, tidak perlu promosi, tinggal memberikan pengumuman bahwa produk telah tersedia, tinggal membeli.

(2) Pilihan kedua, meliputi hal-hal berikut ini :

- *Best*, perusahaan membuat produk yang lebih baik dari pesaing
- *Bargaining*, harga produk ditawarkan lebih tinggi, tetapi bisa dinaikturunkan jika diperlukan.
- *Buffer-stocking*, saluran distribusi, baik distributor atau retailer, dipaksa supaya mempunyai persediaan.
- *Bombarding*, otak para konsumen “dibombardir” dengan berbagai iklan tentang produk perusahaan.

(3) Pilihan ketiga, meliputi hal-hal berikut ini :

- *Product*, produk yang dihasilkan perusahaan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan
- *Price*, harga disesuaikan dengan situasi persaingan produk sejenis di pasar
- *Place*, Saluran distribusi harus menunjang *positioning* dari produk yang dipasarkan.
- *Promotion*, promosi yang dilakukan secara seimbang antara pelanggan yang ditarik untuk terus mengingat produk yang bersangkutan dan penyalur juga didorong untuk terus menjual kepada pelanggan tersebut.

(4) Pilihan keempat, meliputi hal-hal berikut ini :

- *Variety*, perusahaan menyediakan berbagai macam variasi produk untuk berbagai ceruk pasar yang heterogen.
- *Value*, harga lebih ditentukan dengan mempertimbangkan nilai atau value yang dipersepsikan oleh konsumen.
- *Venue*, perusahaan menciptakan saluran distribusi khusus untuk ceruk pasar yang telah ditargetkan.
- *Voice of Customer*, perusahaan mendengarkan dan mempertimbangkan suara konsumen, sehingga terjadi komunikasi dua arah antara produsen dan konsumen.

(5) Pilihan kelima, meliputi hal-hal berikut ini :

- *Customer solution*, produk harus dibuat sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan individual. Jika perlu ditambah unsur jasa hingga menjadikan produk sebagai solusi bagi pelanggan.
- *Cost*, harga yang ditetapkan perusahaan hanya merupakan salah satu komponen dari biaya dikeluarkan konsumen.
- *Convenience*, tempat penjualan yang ditetapkan perusahaan harus benar-benar nyaman bagi pembeli, yaitu dengan penyediaan alat komunikasi canggih agar produk dapat langsung diperiksa, dilihat, dan dipesan dengan cepat.
- *Communication*, perusahaan harus mampu melakukan dua arah secara tuntas. Dalam hal ini perusahaan harus mampu menangkap apa yang diharapkan konsumen

8. Bagaimana taktik penjualan yang diterapkan perusahaan?
 - (1) memberi informasi produk
 - (2) menjual fitur
 - (3) menjual manfaat
 - (4) menjual solusi
 - (5) saling berinteraksi dengan konsumen

9. Apa tanggapan anda mengenai merek produk perusahaan?
 - (1) untuk membedakan produk perusahaan dengan produk pesaing
 - (2) untuk dikenal banyak orang
 - (3) agar mempunyai asosiasi tertentu di benak konsumen
 - (4) untuk menunjukkan kualitas
 - (5) agar pembeli benar-benar puas dan selalu setia terhadap produk yang dihasilkan perusahaan.

10. Apa tanggapan anda mengenai nilai pelayanan atau service?
 - (1) pelayanan merupakan salah satu kategori bisnis
 - (2) pelayanan untuk memberi nilai tambah
 - (3) pelayanan merupakan bagian dari penjualan
 - (4) untuk memuaskan konsumen
 - (5) memberi pelayanan yang baik merupakan satu-satunya tujuan

11. Bagaimana nilai proses aktivitas dalam perusahaan?
 - (1) karyawan bekerja berdasarkan system dan prosedur yang ada.
 - (2) kerjasama antar fungsi agar terjadi kelancaran proses yang lebih baik.
 - (3) membuat struktur perusahaan yang lebih flat
 - (4) struktur organisasi berbentuk horizontal
 - (5) melakukan aliansi dengan perusahaan lain untuk kesuksesan bersama.

Lampiran 2. Kuesioner Penelitian *Competitive Setting Profile*

Kuesioner Analisis *Competitive Setting Profile* UD. Kuat Bersama

Assalamualaikum Wr. Wb

Dengan hormat,

Saya Kamaludin Ahmad Salsabila mahasiswa Program Studi Manajemen (2021) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memohon ketersediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk berpartisipasi dalam pengisian kuesioner dalam memenuhi tugas akhir (Skripsi) yang berjudul " Analisis Posisi Strategis Pemasaran Beras Merek Pak Bedjo Menggunakan *Company Alignment Profile* dan *Competitive Setting Profile* di Kabupaten Mojokerto"

Dengan kriteria responden :

- a. Distributor Beras Pak Bedjo
- b. Pelanggan yang membeli beras Pak Bedjo minimal dua tahun

Semua data yang diberikan oleh Bapak/Ibu/Saudara dijamin kerahasiannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian.

Terima Kasih, Wassalamualaikum Wr. Wb

Nama :

Usia :

Pilih salah satu jawaban yang telah disediakan sesuai dengan kenyataan.

Tidak ada jawaban yang benar dan salah

1. Bagaimana anda mengetahui beras Pak Bedjo?
 - (1) Tidak tahu sama sekali
 - (2) Mendengar dari orang lain
 - (3) Melihat iklan/promosi
 - (4) Rekomendasi dari toko atau penjual
 - (5) Mencari informasi sendiri dan menemukan produk

2. Mengapa anda memilih beras Pak Bedjo untuk memenuhi kebutuhan anda daripada produk lain?
 - (1) Harga lebih murah
 - (2) Kualitas lebih baik
 - (3) Ketersediaan lebih mudah
 - (4) Rasa lebih enak
 - (5) Merek sudah terpercaya

3. Apakah keunggulan yang anda rasakan setelah mengkonsumsi beras Pak Bedjo daripada produk lain?
 - (1) Tidak ada perbedaan
 - (2) Tekstur lebih pulen
 - (3) Aroma lebih harum
 - (4) Tahan lama setelah dimasak
 - (5) Lebih sehat dan alami

Informationalized

4. Dari mana Anda mengetahui beras Pak Bedjo?
 - (1) Tidak tahu
 - (2) Media sosial
 - (3) Iklan TV/radio
 - (4) Promosi di toko/supermarket
 - (5) Rekomendasi teman/keluarga

5. Apakah UD. Kuat Bersama sudah melakukan kegiatan komunikasi pemasaran yang tepat terhadap konsumen?
 - (1) Perusahaan tidak melakukan komunikasi pemasaran
 - (2) Komunikasi pemasaran dilakukan, namun kurang tepat sasaran kepada konsumen.
 - (3) Komunikasi pemasaran cukup memenuhi harapan konsumen, walaupun masih ada kekurangan.

- (4) Komunikasi pemasaran sudah sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen.
 - (5) Komunikasi pemasaran dilakukan sangat tepat dan efektif, sehingga memenuhi bahkan melampaui ekspektasi konsumen.
6. Seberapa besar perbedaan merek Pak Bedjo dibandingkan dengan merek-merek produk sejenis yang ada di pasar?
- (1) Tidak ada perbedaan, produk serupa dengan pesaing.
 - (2) Sedikit ada perbedaan, namun tidak terlalu mencolok dari produk pesaing.
 - (3) Terdapat perbedaan cukup jelas dibanding produk pesaing di pasar.
 - (4) Produk menunjukkan perbedaan yang nyata dan unggul dibandingkan pesaing.
 - (5) Produk sangat berbeda dan unik, membuatnya jauh lebih unggul di pasar dibandingkan produk sejenis.

Empowered

7. Seberapa sering Anda membeli beras Pak Bedjo dalam sebulan?
- (1) 1 kali
 - (2) 2 kali
 - (3) 3 kali
 - (4) 4 kali
 - (5) Lebih dari 4 kali
8. Apa alasan Anda membeli produk beras Pak Bedjo?
- (1) Harga terjangkau
 - (2) Kualitas terjamin
 - (3) Cita rasa enak
 - (4) Kemasan menarik
 - (5) Rekomendasi orang lain
9. Bagaimana tanggapan perusahaan terhadap keluhan dan saran Anda?
- (1) Tidak merespons sama sekali
 - (2) Merespons lambat dan kurang memuaskan
 - (3) Merespons cukup baik namun kurang cepat
 - (4) Merespons dengan baik dan tepat waktu
 - (5) Merespons dengan sangat cepat dan memuaskan

Situasi Persaingan

General

10. Bagaimana harga beras Pak Bedjo dibandingkan produk lain?
- (1) Jauh lebih mahal

- (2) Sedikit lebih mahal
- (3) Sama dengan produk lain
- (4) Sedikit lebih murah
- (5) Jauh lebih murah

11. Seberapa baik kualitas beras Pak Bedjo dibandingkan pesaing dalam industri ini?

- (1) Jauh lebih buruk
- (2) Sedikit lebih buruk
- (3) Sama dengan pesaing
- (4) Sedikit lebih baik
- (5) Jauh lebih baik

12. Seberapa besar kemungkinan adanya pesaing baru dalam bisnis ini?

- (1) Sangat kecil
- (2) Kecil
- (3) Sedang
- (4) Besar
- (5) Sangat besar

Agresiveness

13. Bagaimana intensitas dan ragam promosi yang dilakukan UD. Kuat Bersama dibanding pesaing?

- (1) Tidak melakukan promosi sama sekali dibanding pesaing
- (2) Promosi sangat terbatas dan jarang dibanding pesaing
- (3) Promosi cukup rutin, namun kalah ragam dari pesaing
- (4) Promosi aktif dan cukup bervariasi dibanding pesaing
- (5) Promosi sangat agresif dan lebih beragam daripada pesaing

14. Bagaimana dengan potongan harga yang diberikan UD. Kuat Bersama dibanding pesaing?

- (1) Sangat jarang memberikan potongan harga.
- (2) Memberikan potongan harga sesekali dan terbatas.
- (3) Memberikan potongan harga cukup sering namun tidak agresif.
- (4) Potongan harga sering dan kompetitif dibanding pesaing.
- (5) Potongan harga sangat agresif dan lebih menarik dibanding pesaing.

15. Seberapa besar kemampuan pesaing dalam hal pengembangan kualitas produk?

- (1) Pesaing hampir tidak pernah meningkatkan kualitas.
- (2) Pesaing sesekali meningkatkan kualitas produknya.
- (3) Pesaing cukup aktif mengembangkan kualitas.
- (4) Pesaing terus meningkatkan kualitas dan inovasi.

- (5) Pesaing sangat agresif dan cepat dalam pengembangan kualitas produk.

Capability

16. Kapabilitas apakah yang dimiliki perusahaan, jika dilihat dari kemampuan SDM sehingga perusahaan yakin dapat bersaing dengan pesaing di masa depan?

- (1) Perusahaan tidak memiliki kemampuan SDM yang cukup untuk bersaing di masa depan.
- (2) Perusahaan memiliki SDM dengan keterampilan yang cukup, namun belum siap untuk bersaing dengan pesaing.
- (3) SDM perusahaan cukup terlatih, namun masih membutuhkan pengembangan untuk menghadapi tantangan persaingan di masa depan.
- (4) SDM perusahaan sudah memiliki keterampilan yang baik dan siap bersaing di masa depan.
- (5) SDM perusahaan sangat terampil dan memiliki kapabilitas luar biasa untuk bersaing dengan pesaing di masa depan.

17. Seberapa baik pelayanan UD. Kwat Bersama dibandingkan dengan pesaing?

- (1) Pelayanan perusahaan sangat buruk dibandingkan dengan pesaing.
- (2) Pelayanan perusahaan kurang baik, masih ada banyak hal yang perlu diperbaiki.
- (3) Pelayanan perusahaan cukup baik, namun ada beberapa aspek yang bisa ditingkatkan.
- (4) Pelayanan perusahaan baik dan cukup bersaing dengan pesaing.
- (5) Pelayanan perusahaan sangat baik dan lebih unggul dibandingkan dengan pesaing.

18. Seberapa cepat pengadaan barang pesanan produk UD. Kwat Bersama dibandingkan pesaing?

- (1) Pengadaan barang sangat lambat dibandingkan dengan pesaing.
- (2) Pengadaan barang kurang cepat, sering terlambat dibandingkan pesaing.
- (3) Pengadaan barang cukup cepat, namun ada beberapa keterlambatan sesekali.
- (4) Pengadaan barang cepat dan efisien, hampir tidak ada keterlambatan.
- (5) Pengadaan barang sangat cepat, jauh lebih baik daripada pesaing.

Faktor Perubahan

Teknologi

19. Seberapa besar pengaruh teknologi terhadap distribusi dan pemasaran beras?
- (1) Teknologi tidak berpengaruh terhadap distribusi dan pemasaran beras.
 - (2) Teknologi sedikit berpengaruh, namun belum terlalu signifikan terhadap distribusi dan pemasaran beras.
 - (3) Teknologi cukup berpengaruh, membantu meningkatkan efisiensi distribusi dan pemasaran beras.
 - (4) Teknologi berpengaruh besar, membantu mempercepat distribusi dan pemasaran beras dengan lebih efektif.
 - (5) Teknologi sangat berpengaruh, menjadi faktor utama yang mendorong kesuksesan distribusi dan pemasaran beras.
20. Seberapa besar peranan teknologi terhadap keunggulan bersaing dalam bisnis ini?
- (1) Teknologi tidak berperan sama sekali terhadap keunggulan bersaing dalam bisnis ini.
 - (2) Teknologi hanya sedikit berperan dalam menciptakan keunggulan bersaing.
 - (3) Teknologi cukup berperan dalam mendukung keunggulan bersaing di bisnis ini.
 - (4) Teknologi berperan penting dalam menciptakan keunggulan bersaing yang signifikan.
 - (5) Teknologi sangat berperan besar, menjadi faktor utama yang menciptakan keunggulan bersaing dalam bisnis ini.
21. Seberapa besar pengaruh media sosial terhadap penjualan pada industri ini?
- (1) Media sosial tidak berpengaruh terhadap penjualan di industri ini.
 - (2) Media sosial sedikit berpengaruh, hanya memberikan dampak kecil terhadap penjualan.
 - (3) Media sosial cukup berpengaruh, membantu meningkatkan penjualan secara moderat.
 - (4) Media sosial berpengaruh besar, mempercepat proses penjualan dan meningkatkan visibilitas produk.
 - (5) Media sosial sangat berpengaruh, menjadi alat utama yang mendorong peningkatan penjualan secara signifikan.

Ekonomi

22. Seberapa besar dampak perubahan ekonomi terhadap harga dan distribusi beras?
- (1) Tidak Berpengaruh
 - (2) Kurang Berpengaruh
 - (3) Cukup Berpengaruh

- (4) Berpengaruh
- (5) Sangat Berpengaruh

23. Seberapa besar pengaruh daya beli konsumen bagi penjualan produk beras Pak Bedjo?

- (1) Tidak Berpengaruh
- (2) Kurang Berpengaruh
- (3) Cukup Berpengaruh
- (4) Berpengaruh
- (5) Sangat Berpengaruh

24. Seberapa besar pengaruh kebijakan pemerintah terhadap keberlangsungan distribusi beras?

- (1) Tidak Berpengaruh
- (2) Kurang Berpengaruh
- (3) Cukup Berpengaruh
- (4) Berpengaruh
- (5) Sangat Berpengaruh

Pasar / Sosial

25. Seberapa besar pengaruh perubahan sosial terhadap kebiasaan konsumsi beras di masyarakat?

- (1) Tidak Berpengaruh
- (2) Kurang Berpengaruh
- (3) Cukup Berpengaruh
- (4) Berpengaruh
- (5) Sangat Berpengaruh

26. Seberapa besar tren pasar memengaruhi permintaan beras merek Pak Bedjo?

- (1) Tidak Berpengaruh
- (2) Kurang Berpengaruh
- (3) Cukup Berpengaruh
- (4) Berpengaruh
- (5) Sangat Berpengaruh

27. Seberapa besar kemungkinan peningkatan permintaan konsumen akibat perubahan lingkungan seperti musim, dan penurunan produktivitas lahan ?

- (1) Tidak Berpengaruh
- (2) Kurang Berpengaruh
- (3) Cukup Berpengaruh
- (4) Berpengaruh
- (5) Sangat Berpengaruh

Lampiran 3. Index CAP

| CAP | | R1 | R2 | R3 | R4 | R5 | Rata-rata | Std. Dev |
|---------------------|--------------------|----|----|----|----|----|-----------|----------|
| Strategi | <i>Segmenting</i> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0,0 |
| | <i>Targeting</i> | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 0,0 |
| | <i>Positioning</i> | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2,2 | 0,4 |
| Taktik | Diferensiasi | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2,6 | 0,5 |
| | Bauran Pemasaran | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1,6 | 0,5 |
| | Penjualan | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2,4 | 0,5 |
| Nilai | Merek | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3,6 | 0,5 |
| | Pelayanan | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2,6 | 0,5 |
| | Proses | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1,6 | 0,5 |
| Rata rata Index CAP | | | | | | | 2,2 | 0,4 |

Lampiran 4. Index CSP

| CSP | | | Responden | | | | | | | | | | | | | | | Rata rata | Std Dev |
|---------------------------|----------------|---|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|-----|-----------|---------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | | |
| Permintaan Pelanggan (C1) | Tercerahkan | a | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3,3 | 0,5 |
| | | b | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3,5 | 0,5 |
| | | c | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2,5 | 0,5 |
| | Tahu Informasi | a | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4,9 | 0,4 |
| | | b | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3,0 | 0,0 |
| | | c | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3,1 | 0,5 |
| | Berkemampuan | a | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2,9 | 0,5 |
| | | b | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2,2 | 0,4 |
| | | c | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3,9 | 0,5 |
| Situasi Persaingan (C3) | Umum | a | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2,0 | 0,5 |
| | | b | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4,3 | 0,5 |
| | | c | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3,4 | 0,5 |
| | Keagresifan | a | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2,5 | 0,5 |
| | | b | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1,7 | 0,5 |
| | | c | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2,5 | 0,5 |
| | Kapabilitas | a | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3,1 | 0,3 |
| | | b | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3,5 | 0,5 |
| | | c | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3,6 | 0,5 |
| Faktor Perubahan (C4) | Teknologi | a | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3,5 | 0,5 |
| | | b | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4,5 | 0,5 |
| | | c | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3,2 | 0,4 |
| | Sosial-Ekonomi | a | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4,0 | 0,5 |
| | | b | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4,3 | 0,5 |
| | | c | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3,5 | 0,5 |
| | Pasar | a | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3,1 | 0,5 |
| | | b | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3,1 | 0,4 |
| | | c | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3,5 | 0,5 |
| Rata rata Index CSP | | | | | | | | | | | | | | | | | 3,3 | 0,5 | |

Lampiran 5. Dokumentasi Pengisian Kuesioner CAP dengan Pihak Internal UD. Kuat Bersama



Lampiran 6 Dokumentasi Pengisian Kuesioner CSP oleh Pihak Distributor UD. Kuat Bersama



Lampiran 7 Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
 FAKULTAS EKONOMI
 Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
 NIP : 198710022015032004
 Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Kamaludin Ahmad Salsabila
 NIM : 210501110246
 Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Judul Skripsi : **ANALISIS POSISI STRATEGIS PEMASARAN BERAS MEREK PAK BEDJO
 MENGGUNAKAN *COMPANY ALIGNMENT PROFILE* DAN *COMPETITIVE
 SETTING PROFILE* DI KABUPATEN MOJOKERTO**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

| SIMILARTY INDEX | INTERNET SOURCES | PUBLICATION | STUDENT PAPER |
|-----------------|------------------|-------------|---------------|
| 19% | 19% | 6% | 7% |

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 1 Juli 2025
 UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 8 Bukti Konsultasi



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 210501110246
 Nama : Kamaludin Ahmad Salsabila
 Fakultas : Ekonomi
 Program Studi : Manajemen
 Dosen Pembimbing : M. Fatkhur Rozi, MM
 Judul Skripsi : ANALISIS POSISI STRATEGIS PEMASARAN BERAS MEREK PAK BEDJO MENGGUNAKAN *COMPANY ALIGNMENT PROFILE* DAN *COMPETITIVE SETTING PROFILE* DI KABUPATEN MOJOKERTO

JURNAL BIMBINGAN :

| No | Tanggal | Deskripsi | Tahun Akademik | Status |
|----|-------------------|---|------------------|-----------------|
| 1 | 23 September 2024 | Pengajuan judul dan outline penelitian | Ganjil 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 2 | 11 November 2024 | Pengajuan ulang judul dan fenomena yang ditemui | Ganjil 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 3 | 18 November 2024 | Bimbingan Bab 1 | Ganjil 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 4 | 22 November 2024 | Revisi Bab 1 | Ganjil 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 5 | 3 Desember 2024 | Pengajuan dan Bimbingan Bab 2 | Ganjil 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 6 | 12 Desember 2024 | Revisi Bab 2 | Ganjil 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 7 | 20 Desember 2024 | Pengajuan dan Bimbingan Bab 3 | Ganjil 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 8 | 14 Januari 2025 | Bab I, II, III telah disetujui | Genap 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 9 | 16 Maret 2025 | Bimbingan revisi proposal | Genap 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 10 | 13 April 2025 | Bab I, II, dan III sudah disetujui dan mulai penelitian | Genap 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |

| | | | | |
|----|--------------|---|--------------------|--------------------|
| 11 | 12 Mei 2025 | Bimbingan Penelitian | Genap 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 12 | 19 Mei 2025 | Bimbingan Penelitian dan Penulisan Bab IV | Genap 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 13 | 26 Mei 2025 | Bimbingan Bab IV | Genap 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 14 | 2 Juni 2025 | Bimbingan Bab IV dan Bab IV Disetujui | Genap 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 15 | 9 Juni 2025 | Bimbingan Bab V | Genap 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |
| 16 | 11 Juni 2025 | Bimbingan Bab V dan Bab V Disetujui | Genap 2024/2025 | Sudah Dikoreksi |

Malang, 11 Juni 2025

Dosen Pembimbing



M. Fatkhur Rozi, MM

Lampiran 9 Data Diri Pribadi

BIODATA PENELITIAN

Nama Lengkap : Kamaludin Ahmad Salsabila
 Tempat, Tanggal Lahir : Mojokerto, 5 Februari 2003
 Alamat Asal : Kertosari, Kutorejo, Mojokerto
 Alamat Domisili : Jl. Langsep, Karang Besuki, Sukun, Malang
 Telepon/HP : 082141844664
 Email : kamalahmads523@gmail.com

Pendidikan Formal

2021-2024 : Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIN
 Maulana Malik Ibrahim Malang
 2018-2021 : SMK Telkom Sandhy Putra Malang
 2015-2018 : SMPN 3 Peterongan Jombang
 2012-2015 : SDN Mojosari

Pendidikan Non Formal

2022-2023 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris
 (PKPBI) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
 2021-2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab
 (PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang