

Analisis Strategi Pemasaran Mobil Merk Daihatsu Sigrada pada PT. Armada International Motor Surabaya

Rizka Novianty Haninda ⁽¹⁾

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi; Universitas Yos Soedarso;

rizkanoviantyhaninda@gmail.com

Ali Mahsun ⁽²⁾

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi; Universitas Yos Soedarso; alimahsun106@gmail.com

Desia Ragil Saputro ⁽³⁾

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi; Universitas Yos Soedarso

ABSTRACT

The author conducted this research at PT. International Motor Surabaya Fleet. The purpose of this research is to find out the strengths, weaknesses, opportunities and threats owned by the company and also to find out alternative strategies that can be used by the company, in this case PT. International Motor Surabaya Fleet. The research method used in this thesis is research in descriptive form with a qualitative approach. The data used are primary data and secondary data. Primary data is obtained from company leaders who are competent to provide information. Researchers collect information directly by conducting interviews. Secondary data was obtained from Daihatsu Sigrada consumers or second informants, then from literature studies by studying various writings, books and theses related to this research.

In describing the research results, the SWOT matrix is used by analyzing internal and external factors which are carried out by providing an overview of the strengths, weaknesses, opportunities and threats that are owned by the company. Based on the results of the research analysis using the SWOT matrix which combines the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the company, the matrix can produce four sets of possible alternative strategies. By using the SWOT analysis it can be obtained that the company can take alternative ST, WT, SO and WO strategies.

Keywords: Qualitative; SWOT; Strategy; Competence.

ABSTRAK

Penulis melakukan penelitian ini di PT. Armada Internasional Motor Surabaya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan serta untuk mengetahui alternatif strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan, dalam hal ini PT. Armada Internasional Motor Surabaya. Metode penelitian yang digunakan dalam tesis ini adalah penelitian dalam bentuk deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari pimpinan perusahaan yang berkompeten untuk memberikan informasi. Peneliti mengumpulkan informasi secara langsung dengan melakukan wawancara. Data sekunder diperoleh dari konsumen Daihatsu Sigrada atau informan kedua, kemudian dari studi pustaka dengan mempelajari berbagai tulisan, buku dan tesis yang berkaitan dengan penelitian ini.

Dalam mendeskripsikan hasil penelitian digunakan matriks SWOT dengan menganalisis faktor internal dan eksternal yang dilakukan dengan memberikan gambaran tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan. Berdasarkan hasil analisis penelitian dengan menggunakan matriks SWOT yang menggabungkan antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, matriks tersebut dapat menghasilkan empat rangkaian alternatif strategi yang

memungkinkan. Dengan menggunakan analisis SWOT dapat diperoleh bahwa perusahaan dapat mengambil alternatif strategi ST, WT, SO dan WO.

Kata Kunci: Kualitatif; SWOT; Strategi; Kompetensi.

Latar Belakang

Setiap perusahaan, baik yang bergerak di bidang produk ataupun jasa, mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang. Tujuan tersebut dapat dicapai melalui upaya untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan tingkat keuntungan atau laba operasional perusahaan. Hal ini dapat dilakukan, jika perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualan produk atau jasa yang mereka produksi. Dengan melakukan penerapan strategi pemasaran yang akurat melalui pemanfaatan peluang dalam meningkatkan penjualan, sehingga posisi atau kedudukan perusahaan di pasar dapat ditingkatkan atau dipertahankan. Sehubungan dengan hal tersebut pelaksanaan pemasaran modern dewasa ini mempunyai peranan yang sangat besar sebagai penunjang langsung terhadap peningkatan laba perusahaan.

Guna menjamin pengembangan perusahaan, maka pemasaran merupakan salah satu aspek yang fundamental untuk diperhatikan dan menjadi kebijakan perusahaan. Kegiatan pemasaran tidak hanya mencakup kemampuan perusahaan dalam memasarkan produk pada saat itu juga, akan tetapi mampu mengantisipasi pemasaran di masa datang, sehingga dapat diperkirakan solusi guna pengembangan perusahaan. Hal tersebut perlu diperhatikan oleh pihak manajemen perusahaan demi kelangsungan perusahaan.

Tinjauan masa depan merupakan langkah yang tepat bagi perusahaan untuk mempertahankan kesinambungan perusahaan melalui perencanaan matang yang berfungsi sebagai pedoman dalam aktivitas perusahaan. Untuk itu, perlu adanya strategi pemasaran yang ditempuh perusahaan guna mencapai tujuan yang direncanakan, khususnya berkaitan dengan pengembangan perusahaan. Lingkungan dinamis dan selalu berubah-ubah memaksa pihak manajemen perusahaan untuk selalu berhati-hati untuk menciptakan strategi atau terobosan baru yang diharapkan dapat membantu perusahaan ke arah yang lebih baik. Dengan demikian pemasaran merupakan hal yang sangat penting. Ini berarti pemasaran menjadi penghubung antara dua sektor tersebut, di mana dalam kondisi perekonomian saat ini, tanpa adanya kegiatan pemasaran yang dipandang strategis maka akan sulit suatu perusahaan untuk mengembangkan usahanya dengan maksimal.

Perusahaan perlu mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam persaingan. Hal ini akan sangat membantu dalam mengenali diri, serta memanfaatkan setiap peluang yang ada. Dimana strategi pemasaran merupakan upaya mencari posisi pemasaran yang menguntungkan dalam suatu industri atau arena fundamental persaingan berlangsung. Pemasaran di suatu perusahaan, selain bertindak dinamis juga harus selalu menerapkan prinsip-prinsip yang unggul dan perusahaan harus meninggalkan kebiasaan-kebiasaan lama yang sudah tidak berlaku serta terus menerus melakukan inovasi. PT. Armada International Motor merupakan sebuah Dealer Resmi mobil Daihatsu. Selain menjadi dealer resmi mobil Daihatsu, PT. Armada International Moto rmemberikan pelayanan lain seperti showroom, bengkel, service, dan menyediakan suku cadang.

Tabel 1.
Data Penjualan Mobil Daihatsu Sigrapada PT. Armada International Motor Surabaya pada tahun 2015 – 2019

Tahun	Volume Penjualan	Perkembangan Penjualan (%)
2015	191	-
2016	198	2,67
2017	311	63,45

2018	338	21,23
2019	308	-26,57

Sumber : PT. Armada International Motor Surabaya

Dari data tabel di atas, terlihat bahwa penjualan mobil Daihatsu Sigrapada tahun 2015 terjual 191 unit. Ditahun berikutnya yaitu ditahun 2016 terjadi kenaikan penjualan dibanding tahun sebelumnya yakni 198 unit atau mengalami kenaikan 2,67%. ,ditahun 2017 mengalami kenaikan yang sangat signifikan yaitu sebanyak 311 unit. pada tahun 2018 mengalami kenaikan volume penjualan sebesar 338 unit. Sedangkan pada tahun 2019 terjadi penurunan volume penjualan yang yakni 308 unit atau mengalami penurunan 26,57% dibanding tahun sebelumnya.

Perusahaan PT. Armada International Motor mempunyai pangsa pasar yang sangat luas, (Ruddy Candra selaku marketing Manager) mengatakan market pada Oktober 2019 mencapai 4.682 unit, atau mengalami peningkatan 9,4 persen dari bulan September 2019. PT. Armada International Motor menguasai pasar dengan market share 42,3 persen dengan membukukan penjualan 1.779 unit.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah strategi pemasaran apakah yang sebaiknya dilakukan oleh PT. Armada International Motor Surabaya dalam memasarkan mobil merk Daihatsu Sibra?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui strategi yang sebaiknya dilakukan oleh PT. Armada International Motor Surabaya.

Manfaat Penelitian

Manfaat penulisan ini yaitu :

1. Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengambil keputusan khususnya mengenai kebijaksanaan strategi pemasaran di masa yang akan datang.
2. Sebagai bahan perbandingan bagi peneliti berikutnya yang ingin membahas tentang strategi pemasaran.

Metode

A. Bentuk Penelitian

Bentuk penelitian yang digunakan dalam skripsi ini yaitu penelitian dalam bentuk deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan mempergunakan data primer yang diperoleh melalui survei, peneliti ini memiliki dua jenis data:

1. Data Primer

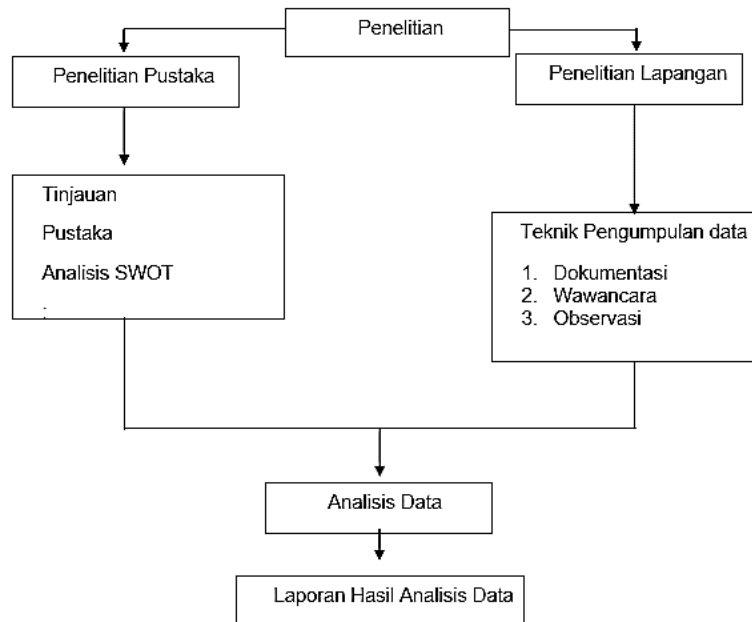
Data primer adalah data langsung yang diperoleh dari pimpinan, supervisor, dan karyawan perusahaan yang berkompetensi memberikan keterangan secara langsung dengan cara wawancara langsung

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari konsumen tetap PT. Daihatsu Hadji Kalla atau informan kedua, kemudian dari studi pustaka dengan mempelajari berbagai tulisan,

buku, dan skripsi yang berhubungan dengan penelitian ini. Data Sekunder, merupakan data yang diperoleh dari dokumentasi perusahaan.

Untuk lebih jelas bentuk penelitian di gambarkan sebagai berikut :



Gambar : Skema Penelitian

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan PT. Armada International Motor Surabaya yang beralamat Jl. Raya Rungkut No 2 Surabaya, Jawa Timur. Letak berdirinya Perusahaan ini tepat berada di pinggir jalan Raya Rungkut. Lokasi ini cukup strategis, karena berada di tengah-tengah jalur utama antar kota yang menghubungkan kab Sidoarjo dan kota Surabaya, dan berada didekat Pemukiman penduduk dan Kampus.

C. Prosedur Pengumpulan Data

1. Survei pendahuluan, yaitu mengadakan penelitian secara umum pada perusahaan untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi secara lengkap dan jelas.
2. Studi lapangan dan penelitian, yaitu mengadakan pengamatan secara langsung untuk memperoleh data – data yang digunakan untuk bahan analisis pemecahan masalah.

D. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional variabel merupakan suatu hal yang penting dalam penelitian. Kejelasan suatu definisi menentukan jenis data yang diperlukan dan alat yang akan digunakan dalam penelitian. Untuk itu, berikut ini dikemukakan variabel penelitian secara operasional.

- a. Strategi pemasaran dengan pendekatan analisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) merupakan analisis yang berhubungan dengan daya dan kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan, sedangkan strategi pemasaran dengan pendekatan analisis faktor eksternal (peluang dan ancaman) merupakan analisis yang berhubungan dengan lingkungan eksternal perusahaan termasuk di dalamnya faktor-faktor ekonomi, sosial, politik dan teknologi serta hubungan perusahaan dengan pelanggan, pesaing dan pemasok

- b. Volume penjualan merupakan jumlah keseluruhan penjualan mobil merek Daihatsu SigaPT. Armada International Motor Surabaya yang dinyatakan dalam unit dalam jangka waktu lima tahun (2015-2019). Dan untuk pengukuran variabelnya diukur dengan unit.

E. Penelitian Terdahulu

- 1) Osni Linda Yasmawaty Sianturi (2008) melakukan penelitian dengan judul "Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan Sistem Multi Level Marketing (MLM) Pada PT Oriflame Cabang Medan". Hasil analisis terhadap data penelitian menunjukkan bahwa penetapan harga yang dilakukan oleh PT Oriflame mempunyai hubungan positif dengan penjualan.
- 2) Thomson Berutu (2008) melakukan penelitian dengan judul "Analisis Manajemen Strategi Giant (PT. Hero Supermarket, Tbk) Dalam menghadapi Persaingan Ritel di Kota Bogor" Tujuan penelitian adalah mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dan internal dalam merumuskan strategi bersaing Giant Botani Square kota Bogor. Hasil penelitian berdasarkan hasil analisis internal faktor – faktor yang perlu dipertimbangkan dalam merumuskan strategi bersaing yakni kekuatan Giant yakni lokasi yang strategis, sedangkan yang menjadi kelemahan yakni penentuan strategi penjualan dan penentuan jumlah karyawan ditentukan dari pusat. Dan hasil analisis eksternal yakni Giant memiliki peluang dan ancaman seperti perkembangan bisnis eceran dan kondisi perekonomian yang tidak stabil.
- 3) Harahap Uliyana (2015) melakukan penelitian dengan judul "Analisis SWOT Pada Toko Budi Stiker Medan". Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis SWOT yaitu kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), ancaman (threats) pada Toko Budi Stiker Medan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif, Matriks SWOT, Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (External Factor Evaluation – EFE Matrix), Matriks Evaluasi Faktor Internal (Internal Factor Evaluation – IFE Matrix) dan Diagram SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa saat ini Toko Budi Stiker belum memanfaatkan peluang-peluang yang ada secara maksimal. Kelemahan dengan bobot tertinggi yang dimiliki Toko Budi Stiker selama ini dapat ditangani dengan baik, meskipun masih banyak hal yang harus diperbaiki. Toko Budi Stiker berada pada posisi kuadran agresif yang berarti bahwa Toko Budi Stiker mempunyai keunggulan kompetitif yang besar dalam perusahaan yang sedang tumbuh.
- 4) Rahmisari Inka (2016) melakukan penelitian dengan judul "Analisis Strategi SWOT Dalam Meningkatkan Penjualan Pada Perusahaan Pemasaran Coffee Mix di Kota Medan (Studi Kasus Pada PT. Indrapura Perkasa Medan)". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis strategi positioning yang ditetapkan perusahaan dapat meningkatkan penjualan pada perusahaan pemasaran coffee mix di kota Medan. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa PT. Indra Pura Perkasa dapat melaksanakan delapan strategi alternatif berdasarkan prioritas yang dihasilkan dari analisis SWOT sebagai berikut: 1. Strategi Promosi (Strategi ST), 2. Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menjalani konsumen, 3. Strategi Penetrasi Pasar (Strategi SO), 4. Strategi Lokasi dan Layout (Strategi WT), 5. Strategi Pembenahan Struktur Organisasi (Strategi WT), 6. Strategi Memperluas Distribusi Jaringan (Strategi ST) 7. Strategi Peningkatan Kualitas Teknologi Layanan (Strategi SO), 8. Strategi Pelayanan Universal (Strategi ST)

F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data atau informasi sebagai bahan analisis dalam penyusunan Penelitian ini, maka ditempuh tiga teknik pengumpulan data yaitu :

- 1) Obsevasi, yaitu mengadakan pengamatan langsung pada PT. Armada International Motor Surabaya sebagai sasaran objek penelitian.
- 2) Wawancara, yaitu mengadakan wawancara langsung dengan pemimpin perusahaan, karyawan dan konsumen PT. Armada International Motor Surabaya.
- 3) Dokumentasi, yaitu dimaksudkan untuk memperoleh data tertulis dari PT. Armada International Motor Surabaya, berupa: sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan data-data (dokumen) tentang pemasaran mobil yang diharapkan dapat menjadi acuan dalam menganalisa permasalahan dalam penelitian ini.

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan penulis adalah teknik analisis data deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang mempergunakan data yang dinyatakan verbal dan kualifikasinya bersifat teoritis.

1) Analisis Deskriptif

Analisis yang paling mendasar untuk menggambarkan keadaan data secara umum. Mencandra mengenai situasi atau kejadian - kejadian, sifat populasi atau daerah tertentu dengan mencari informasi faktual, justifikasi keadaan, membuat evaluasi, sehingga diperoleh gambaran yang jelas, Sumadi dalam Marzuki (2005:26).

Metode yang digunakan oleh peneliti di dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian dengan metode kualitatif ialah jenis penelitian yang temuan – temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik. Landasan teori digunakan sebagai pemandu agar focus penelitian sesuai fakta dilapangan dan bermanfaat memberikan gambaran umum tentang latar penelitian.

2) Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat pencocokan yang penting untuk membantu mengembangkan strategi. Melalui matriks SWOT, kita dapat mengetahui secara jelas apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari perusahaan dalam menghadapi peluang dan ancaman eksternal.

Kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi factor eksternal dan faktor internal perusahaan. Kedua factor tersebut dapat dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Dimana SWOT membandingkan antara factor eksternal dan faktor internal kekuatan dan kelemahan.

Hasil dan Pembahasan

1. Pengertian Pemasaran

Dewasa ini pemasaran telah berkembang demikian pesatnya dan telah menjadi ujung tombak bagi setiap perusahaan dalam rangka mencapai tujuan. Hal ini disebabkan karena ruang lingkup pemasaran sangat luas karena berhubungan secara langsung dalam kegiatan mulai dari persiapan, penyediaan, bahan baku, proses produksi, sampai pada saat akhir, yakni produk yang siap di konsumsi oleh konsumen. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa pemasaran melibatkan dua pihak yaitu produsen dan konsumen sebagai titik pusatnya, dan juga pemasaran merupakan faktor penting karena menyangkut kegiatan menentukan dan memproduksi produk maupun jasa, menetapkan harga penjualan dan pada akhirnya konsumen siap untuk mengkonsumsinya.

Konsep pemasaran merupakan hal yang sederhana dan secara intuisi merupakan filosofi yang menarik. Konsep ini menyatakan bahwa alasan keberadaan sosial ekonomi bagi suatu organisasi adalah memuaskan kebutuhan konsumen dan keinginan tersebut sesuai dengan sasaran perusahaan. Hal tersebut didasarkan pada pengertian bahwa suatu penjualan tidak tergantung pada agresifnya tenaga penjual, tetapi lebih kepada keputusan konsumen untuk membeli suatu

produk. Subagyo (2010: 2) mendefinisikan bahwa pemasaran adalah sebagai proses sosial dan manajerial di mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk serta nilai dengan pihak lain. Beberapa ahli juga mengemukakan pendapatnya mengenai definisi pemasaran.

Stanton dalam Rismiyati dan Suratno (2005 : 18) menyatakan bahwa: "Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli yang ada maupun pembeli potensial." Konsep inti pemasaran menurut pendapat di atas menjelaskan bahwa ada beberapa hal yang harus dipenuhi dalam terjadinya proses pemasaran. Dalam pemasaran terdapat produk sebagai kebutuhan dan keinginan orang lain yang memiliki nilai sehingga diminta dan terjadinya proses permintaan karena ada yang melakukan pemasaran. Sedangkan Machfoedz (2010 : 140) mengemukakan bahwa: "Pemasaran adalah suatu proses yang diterapkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen dengan menyediakan produk (barang dan jasa). Konsumen tertentu yang merupakan sasaran upaya pemasaran disebut pasar sasaran." Menurut Rangkuti (2009 : 21) berpendapat bahwa: "Pemasaran merupakan suatu interaksi yang berusaha untuk menciptakan hubungan pertukaran dan bukan merupakan cara yang sederhana yang hanya sekedar untuk menghasilkan penjualan." Berdasarkan beberapa pendapat di atas tentang pemasaran, maka pada hakekatnya pemasaran mempunyai ruang lingkup yang sangat luas dan sangat mempengaruhi seluruh aspek operasional perusahaan, karena pemasaran sejak awal sampai akhir selalu berorientasi kepada konsumen. Pemasaran tersebut merupakan aktivitas perusahaan dengan menyalurkan produk-produknya kepada konsumen dengan berbagai strategi yang diterapkan guna memperlancar arus produknya. Begitu pula, pemasaran bukanlah sesuatu yang bersifat statis, tetapi merupakan sesuatu yang bersifat dinamis yang secara terus-menerus berusaha untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Dengan demikian, dalam kegiatan pemasaran tercakup seluruh aspek kebutuhan, keinginan dan permintaan, produk, nilai, pertukaran dan transaksi serta pasar. Dengan demikian, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pemasaran atau marketing merupakan segala bentuk kegiatan usaha yang dilakukan secara efisien dan efektif untuk memperlancar arus pertukaran barang dan jasa ke tangan konsumen, baik sebelum terjadi pertukaran maupun sesudahnya dengan harapan dapat memberikan kepuasan terhadap konsumen, dan pada gilirannya keuntungan dapat dicapai.

2. Konsep Strategi

Istilah strategi berasal dari kata Yunani *strategia* (*stratos* = militer, dan *ag* = memimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dulu yang sering diwarnai perang, di mana jenderal dibutuhkan untuk memimpin perang. Konsep strategi militer seringkali diadaptasi dan diterapkan dalam dunia bisnis, misalnya konsep Sun Tzu, Hannibal, dan Carl Von Clausewitz. Dalam konteks bisnis, Tjiptono (2000:3) mengemukakan bahwa: "Strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu organisasi". Pendapat Chandler dalam Rangkuti (2003: 3) menyatakan bahwa: "Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya".

Selanjutnya pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang akan disusun. Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut :

- a) *Distinctive Competence*; tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
- b) *Competitive Advantage*; kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya.

Berdasarkan pengertian strategi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa strategi berhubungan dengan dua hal penting, yaitu perspektif rencana kegiatan yang ingin dilakukan oleh perusahaan (*intends to do*) dan perspektif kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan (*eventually does*). Berdasarkan perspektif yang pertama, strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Makna yang terkandung dari strategi ini adalah bahwa para manajer memainkan peranan yang aktif, sadar, dan rasional dalam merumuskan strategi organisasi. Dalam lingkungan yang selalu mengalami perubahan, pandangan ini lebih banyak diterapkan. Sedangkan perspektif kedua, sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Pada definisi ini, setiap organisasi pasti memiliki strategi, meskipun strategi tersebut tidak pernah dirumuskan secara eksplisit. Pandangan ini diterapkan bagi para manajer yang bersifat reaktif, yaitu hanya menanggapi dan menyesuaikan diri terhadap lingkungan secara pasif manakala dibutuhkan. Rangkuti (2003: 9) mengemukakan bahwa dalam suatu perusahaan terdapat tiga level strategi, yaitu: "1) Strategi di tingkat korporat (*Corporate Strategy*), 2) Strategi di tingkat unit bisnis (*Strategic Business Units*), 3) Strategi fungsional (*Functional Strategy*)".

A. Tingkat Korporat (*Corporate Strategy*)

Menurut Andrews dalam Rangkuti (2003: 10) bahwa: "Strategi korporat adalah strategi yang disusun dalam suatu bisnis, di mana perusahaan akan bersaing dengan cara mengubah *distinctive competence* menjadi *competitive advantage*."

Masalah yang sangat krusial dari strategi korporat adalah bagaimana menentukan bisnis yang akan dikembangkan, bisnis yang akan dipertahankan, dan bisnis yang akan dilepaskan. Keputusan untuk memasuki pasar baru dengan produk baru (diversifikasi), cara memasuki bisnis tersebut (misalnya akuisisi, pengembangan internal, *joint venture*), dan cara untuk keluar dari bisnis (misalnya *spin off*, *sale off*, likuidasi) merupakan cara-cara untuk dapat bersaing dan memperkuat keunggulan komparatif. Oleh karena itu strategi korporat harus didasarkan kepada keinginan konsumen, selanjutnya perusahaan berupaya agar produk sesuai dengan keinginan dan harapan konsumen.

B. Tingkat Unit Bisnis (*Strategic Business Units*)

Perusahaan yang menghasilkan berbagai jenis produk, akan bersaing di berbagai tingkat bisnis atau pasar. Dengan demikian strategi dapat ditekankan pada *Strategic Business Units (SBU)*, *Strategic Business Groups*, *Strategic Business Segments*, *Natural Business Unit* atau *Product Market Units (PMU)*.

Abell dan Hammond dalam Rangkuti (2003 : 12) mengemukakan bahwa :

Pada prinsipnya tingkat unit bisnis memiliki karakteristik sebagai berikut :

- 1) Memiliki misi dan strategi
- 2) Menghasilkan produk yang berkaitan dengan misi dan strategi
- 3) Menghasilkan produk secara spesifik
- 4) Bersaing dengan pesaing yang telah diketahui dengan jelas.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka pengembangan perencanaan strategi untuk merebut peluang dengan menggunakan konsep kompetensi inti merupakan sekumpulan keterampilan dan teknologi dan bukan satu keterampilan atau teknologi yang berdiri sendiri. Persaingan bagi suatu perusahaan merupakan suatu bentuk perlombaan untuk memahirkan kompetensi serta untuk memperoleh posisi pasar dan pengaruh pasar. Oleh karena itu Rangkuti (2003:13) mengemukakan bahwa untuk memiliki kompetensi inti, perusahaan harus memiliki tiga kriteria, yaitu :

- 1) Nilai bagi pelanggan (*customer perceived value*), yaitu keterampilan yang memungkinkan suatu perusahaan menyampaikan manfaat yang fundamental kepada pelanggan.
- 2) Diferensiasi bersaing (*competitor differentiation*), yaitu kemampuan yang unik dari segi daya saing. Jadi ada perbedaan antara kompetensi yang diperlukan (*necessary*). Tidak layak menganggap suatu kompetensi sebagai inti jika dia ada dimana-mana atau dengan kata lain mudah ditiru oleh pesaing.
- 3) Dapat diperluas (*extendability*). Karena kompetensi inti merupakan pintu gerbang menuju pasar masa depan, maka kompetensi ini harus memenuhi kriteria manfaat bagi para pelanggan dan keunikan bersaing.

C. Fungsional (*Functional Strategy*)

Strategi yang dirumuskan bersifat lebih spesifik tergantung pada kegiatan fungsional manajemen. Strategi fungsional lebih bersifat operasional, karena akan langsung diimplementasikan oleh fungsi-fungsi manajemen yang ada di bawah tanggung jawabnya, seperti fungsi manajemen produksi/operasional, fungsi manajemen pemasaran, fungsi manajemen keuangan dan fungsi manajemen sumber daya manusia.

3. Strategi Pemasaran

Setiap perusahaan mengarahkan kegiatan usahanya untuk dapat menghasilkan produk yang dapat memberikan kepuasan kepada konsumen sehingga dalam jangka waktu dan jumlah produk tertentu dapat diperoleh keuntungan seperti yang diharapkan. Melalui produk yang dihasilkannya, perusahaan menciptakan, membina dan mempertahankan kepercayaan langganan akan produk tersebut. Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh ketepatan produsen dalam memberikan kepuasan kepada sasaran konsumen yang ditentukannya, dimana usaha-usaha pemasaran diarahkan kepada konsumen yang ditujukan sebagai sasaran pasarnya. Dalam hal tersebut pemasaran menunjang perusahaan didasarkan pada konsep pemasaran untuk dapat menentukan strategi pemasaran yang mengarahkan kepada sasaran pasar yang sebenarnya.

Pentingnya strategi pemasaran bagi suatu perusahaan timbul dari luar, ketidakmampuan perusahaan dalam mengontrol semua faktor yang dibatasi di luar lingkungan perusahaan. Demikian pula perubahan-perubahan yang terjadi pada faktor-faktor tersebut tidak dapat diketahui sebelumnya secara pasti.

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu strategi yang berarti seni atau ilmu untuk menjadi seorang Jenderal. Konsep strategi militer seringkali digunakan dan diterapkan dalam dunia bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu perusahaan.

Uswara (2003 : 22) menyatakan bahwa: " Strategi pemasaran merupakan sesuatu yang sangat penting bagi setiap perusahaan, sesuatu yang penting umumnya tidak mudah dirumuskan dan dilaksanakan ".

Dalam pengertian strategi seringkali terkandung perencanaan merupakan proses yang berlangsung secara terus-menerus dalam suatu perusahaan. Oleh sebab itu strategi pemasaran dari setiap perusahaan merupakan rencana yang menyeluruh dimana perusahaan berharap mencapai sasaran yang telah ditentukan, yang pada akhirnya untuk merealisasikan tujuan dari perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Philip Kotler (2004: 74) menyatakan bahwa:

Strategi pemasaran adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan menjaga agar tujuan, keahlian, dan sumber daya organisasi sesuai dengan peluang pasar yang terus berubah. Tujuan perencanaan strategis adalah untuk membentuk serta menyempurnakan usaha bisnis dan produk perusahaan sehingga memenuhi target laba dan pertumbuhan.

Pemasaran memegang peranan yang penting dalam proses perencanaan strategis. Manajemen pemasaran memberikan sumbangan fungsional paling besar dalam proses perencanaan strategis dengan peran kepemimpinan dalam mendefinisikan misi bisnis, menganalisa situasi lingkungan, persaingan, dan situasi bisnis. mengembangkan tujuan sasaran dan strategi serta mendefinisikan rencana produk, pasar distribusi dan kualitas untuk menerapkan strategi usaha.

Suatu perusahaan yang maju didalam memperoleh keuntungan dari kegiatan bisnis dan beberapa unit-unit bisnis, tergantung kepada sejauh mana strategi pemasaran diterapkan dengan baik oleh pelaku bisnis atau pengambil keputusan dalam mensosialisasikan item-item penting dari kegiatan pemasarannya.

Strategi pemasaran yang maju dan berkembang senantiasa memperhatikan adanya unsur menarik perhatian segmen pasar atau pangsa pasar yang produktif dalam kegiatan pemasaran. Selain itu berupaya untuk menempatkan posisi pemasaran yang strategis dalam memperoleh keuntungan dan berupaya untuk mencapai target dari realisasi yang diterapkannya.

Sedangkan menurut Sofyan Assauri (2008:168) strategi pemasaran adalah:

Serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah, Oleh karena itu, penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisa lingkungan dan internal perusahaan melalui analisa keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisa kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan dari lingkungannya.

Berdasarkan pendapat diatas, maka strategi pemasaran pada hakekatnya merupakan rencana yang menyeluruh dan terpadu tentang pemasaran, yang memuat secara rinci tentang rangkaian kegiaatan yang harus dijalankan perusahaan untuk tujuan pemasaran. Strategi pemasaran suatu perusahaan harus didasarkan atas analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Analisis internal perusahaan merupakan analisis keunggulan dan kelemahan perusahaan, sedangkan analisis eksternal merupakan analisis atas berbagai faktor luar yang mempengaruhi perusahaan. Dengan analisis-analisis tersebut akan memungkinkan manajemen perusahaan dapat mengambil keputusan dalam kegiatan pemasaran yang strategis.

Dalam hubungan strategi pemasaran secara umum ini, Assauri (1999:163) membedakan tiga jenis strategi pemasaran yang dapat ditempuh perusahaan, yaitu:

- a. Strategi pemasaran yang tidak membedakan pasar (*undifferentiated marketing*).
Dengan strategi ini, perusahaan menganggap pasar sebagai suatu keseluruhan, sehingga perusahaan hanya memperhatikan kebutuhan konsumen secara umum. Oleh karena itu perusahaan hanya menghasilkan dan memasarkan satu macam produk saja. Strategi ini bertujuan untuk melakukan penjualan secara massal, sehingga menurunkan biaya. Salah satu keuntungan strategi ini adalah kemampuan perusahaan untuk menekan biaya sehingga dapat lebih ekonomis. Sebaliknya, kelemahan adalah apabila banyak perusahaan lain juga menjalankan strategi pemasaran yang sama, maka akan terjadi persaingan yang tajam untuk menguasai pasar (*hyper competition*), dan mengabaikan segmen pasar yang kecil lainnya. Akibatnya, strategi ini dapat menyebabkan kurang menguntungkannya usaha-usaha pemasaran perusahaan, karena banyak dan makin tajamnya persaingan.
- b. Strategi pemasaran yang membedakan pasar (*differentiated marketing*).
Dengan strategi ini, perusahaan hanya melayani kebutuhan beberapa kelompok konsumen tertentu dengan jenis produk tertentu pula. Dengan perkataan lain, perusahaan menawarkan berbagai variasi produk dan *product mix*, yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen atau pembeli yang berbeda-beda, dengan program pemasaran yang tersendiri diharapkan dapat dicapai tingkat penjualan yang tertinggi dalam masing-masing segmen pasar tersebut. Perusahaan yang menggunakan strategi ini bertujuan untuk

mempertebal kepercayaan kelompok konsumen tertentu. Keuntungan strategi ini, penjualan dapat diharapkan akan lebih tinggi dengan posisi produk yang lebih baik di setiap segmen pasar, dan total penjualan dapat ditingkatkan dengan bervariasinya produk yang ditawarkan. Kelemahan strategi ini adalah terdapat kecenderungan biaya akan lebih tinggi karena kenaikan biaya produksi untuk modifikasi produk, biaya administrasi, biaya promosi, dan biaya investasi.

c. Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*concentrated marketing*).

Dengan strategi ini, perusahaan mengkhususkan pemasaran produknya dalam beberapa segment pasar, dengan pertimbangan sumber daya perusahaan. Strategi ini mengutamakan seluruh usaha pemasaran pada satu atau beberapa segment pasar yang akan memberikan keuntungan yang lebih besar. Keuntungan menggunakan strategi ini, perusahaan dapat diharapkan akan memperoleh kedudukan atau posisi yang kuat di dalam segment pasar tertentu yang dipilih. Sementara kelemahan strategi ini adalah perusahaan akan menghadapi resiko yang besar bila hanya tergantung pada satu atau beberapa segmen pasar saja.

Kesimpulan

Dalam mendeskripsikan hasil penelitian digunakan matriks SWOT dengan menganalisis faktor Internal dan eksternal yang dilakukan dengan memberikan gambaran umum mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis penelitian menggunakan matriks SWOT yang memadukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, Matrik dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi. Dengan menggunakan analisa SWOT dapat diperoleh hasil bahwa perusahaan dapat mengambil alternatif strategi ST, WT, SO dan WO.

Daftar Pustaka

1. Wijayanto, A. (2019). Pengaruh Variabel Bauran Pemasaran Terhadap Keputusan Konsumen Membeli Pasta Gigi Pepsodent PT. Unilever Indonesia, TBK. Makro: Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 4(1), 83-94.
2. Rumpoko, H., & Sidik, A. R. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. Insan Krida Utama. Yos Soedarso Economic Journal (YEJ), 1(1), 29-33.
3. Alamsyah, E. B., & Rochmatulaili, E. (2019). PELUANG BISNIS KATERING PADA WISATA RELIGI WALI 5. Yos Soedarso Economic Journal (YEJ), 1(2), 10-14.
4. Jamianto, J. (2019). Pelatihan Self Efficacy Dan Dampaknya Terhadap N-ACH Pada Atlit Di Unit Kegiatan Mahasiswa Silat Perisai Diri. Yos Soedarso Economic Journal (YEJ), 1(1), 7-11.
5. Iradawati, S. N. (2019). PENGARUH LOKASI, FASILITAS GEDUNG DAN SERVICE QUALITY TERHADAP LOYALITAS TENANT PADA PT. WAHANA OPTIMA PERMAI SURABAYA. JURNAL EKSEKUTIF, 16(2), 355-378.
6. Suyanto, S. (2019). PELATIHAN ADVERSITY QUOTIENT DAN UPAYA MENDONGKRAK AKTIVITAS "NONGKRONG" SEBAGAI KEBERHASILAN PEDAGANG WARUNG KOPI DI KAWASAN SENTRA KULINER. Makro: Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 4(1), 16-25.
7. Suyanto, S. (2019). EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND JOB SATISFACTION OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT (Study of Employee Dr. Soetomo University Surabaya). Yos Soedarso Economic Journal (YEJ), 1(1), 1-6.
8. Winarni, E., & Jamianto, N. (2019). PENGARUH MARKETING MIX TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PRODUK JASA PADA VILLA XYZ MALANG. Yos Soedarso Economic Journal (YEJ), 1(1), 12-19.
9. Wijayanto, A., & Armadani, S. P. (2020). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERMINTAAN PERUMAHAN TIPE CLUSTER DI KOTA SIDOARJO. Yos Soedarso Economic Journal (YEJ), 2(2), 66-72.

10. Rumpoko, H., & Larasati, K. P. (2020). Hubungan Brand Equity Terhadap Keputusan Membeli Produk Pada Mahasiswa Universitas Yos Soedarso (Uniyos). *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(1), 48-54.
11. Budiayanto, E., & Indriyani, N. D. (2020). Analisis Perilaku Konsumen Dalam Pembelian Produk Pada Toko Roti di Surabaya. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(3), 56-62.
12. Alamsyah, E. B. (2020). Smart Power Dalam Pemasaran Relasional. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(1), 10-18.
13. Prasetyo, D. W., & Alamsyah, E. B. (2020). ANALISIS KELAYAKAN PENGEMBANGAN USAHA RUMAH MAKAN MBOK SEMAH MEGALUH â€œJOMBANG. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(3), 17-24.
14. Airlangga, I. B., & Mardiana, U. (2020). PENGARUH MOTIVASI INVESTASI DAN PENGETAHUAN INVESTASI TERHADAP MINAT INVESTASI DI PASAR MODAL PADA MAHASISWA FE UNIYOS. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(3), 70-77.
15. Iradawati, S. N., & Romadhana, W. N. D. (2020). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN, TERHADAP KEPUTUSAN MENGINAP (Studi Pada Tamu Hotel Hasanah Jaya di Surabaya). *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(1), 42-47.
16. Suyanto, S., & Sari, T. Y. K. (2020). PENGARUH PELAYANAN DAN PROSEDUR PERBANKAN TERHADAP KEPUTUSAN NASABAH DALAM MENGAMBIL PINJAMAN PADA BPR NAGA MULYA DI SURABAYA. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(1), 55-60.
17. Winarni, E., & Alfian, M. S. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Frekuensi Kunjungan Wisatawan ke Objek Wisata Pantai Kenjeran Lama Surabaya. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(2), 59-65.
18. Haninda, R. N. (2020). Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Tenant Di Mall Ciputra World Surabaya. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 2(1), 1-9.
19. Budiayanto, A. P. S., & Rusdiyanto, W. H. (2021). The Capital Adequacy Ratio And The Loan To Deposit Ratio Influence On The Price Of Banking Companies: Evidence From Indonesia. *Multicultural Education*, 7(6).
20. Wijayanto, A., Winarni, E., & Mahmudah, D. S. (2021). Pengaruh Penerapan Akuntansi Lingkungan. *Yos Soedarso Economics Journal*, 3(1), 99-136.
21. Rumpoko, H., & Darory, I. (2021). Eksistensi Lembaga Keuangan Mikro dan Implikasinya Terhadap Sosial Ekonomi Masyarakat Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi pada LKM Citra Abadi Desa Sidojukung Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik). *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(2), 19-30.
22. Prabowo, B., Rochmatulaili, E., Alamsyah, E. B., & Iradawaty, S. N. (2021). CORPORATE LIQUIDITY IS INFLUENCED BY THE COMPANY'S FINANCIAL PERFORMANCE: EVIDENCE FROM INDONESIA. *NVEO-NATURAL VOLATILES & ESSENTIAL OILS Journal| NVEO*, 9786-9797.
23. Alamsyah, E. B., & Arinsa, Y. C. (2021). PENGARUH INFLASI TERHADAP KESTABILAN DAN EKSISTENSI USAHA EKONOMI MIKRO. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(1), 53-74.
24. Sutrisno, S., Jamianto, J., & Andreanto, B. (2021). Strategi Pemasaran Toko Pakaian Muslim Pasar Tradisional Menghadapi Toko Pakaian Muslim Modern. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(1), 137-149.
25. Iradawaty, S. N., & Airlangga, I. B. (2021). Brand Equity, Brand Image Terhadap Customer Value Pada Lembaga Kursus Dan Pelatihan. *JMBS UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(3).
26. Rochmatulaili, E., Suyanto, S., & Rahman, M. A. (2021). PENGARUH KREATIVITAS DAN INOVASI TERHADAP KEWIRAUSAHAAN UMKM FOOD COURT. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 3(1), 75-98.