

**PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN KERUPUK
IKAN BOGA RASA PRIMA KIJANG**

SKRIPSI

TUTI NOVITA SARI

NIM : 15612041



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

**PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN KERUPUK
IKAN BOGA RASA PRIMA KIJANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh

TUTI NOVITA SARI

NIM : 15612041

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI
PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN KERUPUK
IKAN BOGA RASA PRIMA KIJANG

Diajukan Kepada:

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh

Nama : Tuti Novita Sari
NIM : 15612041

Menyetujui:

Pembimbing Pertama,



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M
NIDN. 1002078602 / Lektor

Pembimbing Kedua,



Risnawati, S.Sos., M.M
NIDN. 1025118803 / Asisten Ahli

Mengetahui,

Pt. Ketua Program Studi,



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M
NIDN. 1002078602 / Lektor

Skripsi Berjudul

**PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN KERUPUK
IKAN BOGA RASA PRIMA KIJANG**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

Nama : Tuti Novita Sari
NIM : 15612041

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Empat Belas
Bulan Januari Tahun Dua Ribu Dua Puluh Dan Dinyatakan
Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima.

Panitia Komisi Ujian

Ketua,



Dwi Septi Harvani, S.T., M.M
NIDN. 1002078602 / Lektor

Sekretaris,



Hendy Satria, S.E., M.Ak, CA
NIDN. 1015069101 / Lektor

Anggota,



Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M.
NIDN. 1011088902 / Asisten Ahli

Tanjungpinang, 14 Januari 2020
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) pembangunan
Tanjungpinang,
Ketua,



Chairy Marlinda, S.E. M.Ak, Ak. CA
NIDN. 1029127801/ Lektor

PERNYATAAN

Nama : Tuti Novita Sari
NIM : 15612041
Tahun Angkatan : 2015
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,42
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN
KERUPUK IKAN BOGA RASA PRIMA KIJANG

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, Januari 2020
Penyusun,

Tuti Novita Sari
NIM : 15612041

HALAMAN PERSEMBAHAN



Yang paling utama dari segalanya.....

Sembah sujud serta syukur kepada ALLAH SWT. Berkat Rahmat serta karuniamu, taburan cinta dan kasih sayangmu yang telah memberiku kekuatan, membekaliku dengan ilmu serta Atas Karunia dan kemudahan yang engkau berikan akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan. Shalawat beserta salam selalu terlimpahkan kepada junjungan alam Rasulullah Nabi Muhammad SAW.

Kupersembahkan sebuah karya skripsi ini untuk keluargaku tercinta terutama Bapak dan Ibuku.

Bapak Tukiyo

&

Ibu Siti Rosminah

Yang memberikan dukungan, cinta kasih yang tiada terhingga, terimakasih juga telah memberikan semangat, nasehat, do'a agar hidup jauh lebih bermakna serta pengorbanan yang tak tergantikan. Tanpa bapak dan ibu saya bukan siapa-siapa yang tak akan menjadi apa-apa.

Untuk Abang dan Kakakku serta keluarga besar terimakasih yang selalu memberikan motivasi, nasehat, dan dukungan yang selalu membuatku semangat untuk menyelesaikan skripsi ini, serta kawan-kawan kampus dan diluar kampus yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terimakasih kawan-kawanku, kalian telah memberikan banyak hal yang tak terlupakan bagiku.

Juga dengan bangga ku persembahkan untuk Almamaterku Kampus perjuanganku, **Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.**

MOTTO

*Hanya Engkau yang kami sembah, dan hanya kepada
Engkau kami meminta pertolongan.*

(Al-Fatihah: 5)

*“COBA TENANG” jika ikhtiar sudah digaris batas, biar do’a
dan takdir yang bertaruh diatas langit, tugas kita hanya
berusaha sisanya serahkan kepada ALLAH.*

(Abdullah al jirani)

Grab your dreams create your future today

(Raih impian Anda ciptakan masa depan Anda hari ini)

*Kuliah dan Belajar adalah salah satu self respect tertinggi.
Hasil yang menilai manusia tapi usaha yang menilai Allah,
maka hargailah setiap usaha.*

(TutiNovitaSari)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji dan rasa syukur hanya kepada Allah SWT, karena atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya sampai saat ini penulis masih diberikan segala nikmat yang luar biasa. Sungguh atas segala limpahan rahmatnya penulis dapat menyusun skripsi ini yang berjudul **“Pengembangan Strategi Pemasaran Kerupuk Ikan Boga Rasa Prima Kijang”**. Dalam skripsi ini, tentunya penulis banyak mendapatkan bantuan, pengarahan, dorongan, dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu Charly Marlinda, SE.,M.Ak.Ak.CA. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE. M.Si.Ak.CA. selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
3. Ibu Sri Kurnia, SE. Ak. M.Si. CA. selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
4. Bapak Imran Ilyas, MM, selaku Plt. Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
5. Ibu Dwi Septi Haryani, S,T., M.M. selaku Plt. Ketua Program Studi Strata I Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang sekaligus sebagai dosen pembimbing pertama yang telah banyak memberikan masukan dan saran demi kesempurnaan skripsi ini.

6. Ibu Risnawati,S,Sos., M.M. selaku dosen pembimbing kedua yang telah bersedia memberikan masukan dan saran demi kesempurnaan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen dan seluruh staf Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang yang telah ikut memberikan ilmu, dukungan dan semangat bagi penulis.
8. Bapak Ibing selaku pimpinan tempat Usaha Boga Rasa Prima yang telah meluangkan waktu dan bersedia memberikan informasi demi kelancaran penyusunan skripsi ini.
9. Bapak Tukiyo dan Ibu Siti Rosminah yang tercinta, tersayang, pokoknya *my everything*, terimakasih untuk do'a, perjuangan, dan dukungannya yang sangat luar biasa sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
10. Untuk abang Tulus Sumarno, S.T. dan kakak Rusmini Dewi terimakasih untuk selalu memberikan semangat, dukungannya dan motivasi, terimakasih juga untuk kakak ipar ku Kartika Asmara, S.ST dan abang iparku Sabto Triono yang memberikan semangat dan dukungannya serta untuk keponakanku Sinawang, Gendis, Habieb, Nisya, dan Arumi terimakasih atas semangat dan dukungannya.
11. Keluarga besar Mbah Jalil terimakasih untuk semua do'a dan dukungnya dan teman terspesial Rizky Ryansyah terimakasih atas do'a dan motivasinya. Untuk sahabatku Riska Septi Hardiani, Herlia Octaviani, dan Amelia Novrianti terimakasih sudah nemenin buat skripsi.
12. Teman-teman pejuang skripsi Kurnia Okta Viani, Miza Dayanti, Intan Yulita, Triamini, Virda Melati Kusumadewi, Rully Deswantin, dan temen-

temen P1 Manajemen 2015 yang mungkin tidak dapat untuk disebutkan satu persatu terimakasih telah membantu di dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis sadar dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat penulis harapkan sebagai masukan yang berharga. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan semua pihak yang berkepentingan.

Tanjungpinang, Januari 2020

Penulis,

TUTI NOVITA SARI

NIM. 15612041

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
HALAMAN MOTTO	
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Kegunaan Penelitian.....	7
1.5.1 Kegunaan Ilmiah	7
1.5.2 Kegunaan Praktis	7
1.6 Sistematika Penulisan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Tinjauan Teori.....	9
2.1.1 Definisi Manajemen.....	9
2.1.2 Definisi Pemasaran.....	10
2.1.3 Definisi Manajemen Pemasaran.....	11
2.1.4 Definisi Strategi	12

2.1.5	Jenis-jenis Strategi	13
2.1.6	Definisi Strategi Pemasaran	16
2.1.7	Pengembangan Konsep Pemasaran.....	17
2.1.8	Lingkungan Pemasaran	18
2.1.9	Analisis SWOT	20
2.1.10	Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>).....	23
2.1.11	Matriks EFE (<i>External Factor Evaluation</i>).....	24
2.1.12	Matriks IE (Matriks Internal Eksternal).....	25
2.2	Kerangka Pemikiran.....	26
2.3	Penelitian Terdahulu	27
2.3.1	Jurnal Nasional.....	28
2.3.2	Jurnal Internasional.....	31
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	34
3.1	Jenis Penelitian.....	34
3.2	Jenis Data	34
3.2.1	Data Primer	35
3.2.2	Data Sekunder	35
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.4	Populasi dan Sampel	38
3.4.1	Populasi	38
3.4.2	Teknik Sampling.....	39
3.5	Definisi Operasional Variabel.....	40
3.6	Teknik Pengolahan Data	41
3.7	Teknik Analisis Data.....	43
3.7.1	Matriks IFE	43
3.7.2	Matriks EFE	45
3.7.3	Matriks Internal-Eksternal.....	47
3.7.4	Matriks SWOT.....	48
3.7.5	Diagram Matriks SWOT.....	51
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
4.1	Hasil Penelitian	53

4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan.....	53
4.1.2	Lokasi Tempat Usaha.....	54
4.1.3	Struktur Organisasi.....	55
4.2	Penyajian Data	56
4.2.1	Hasil Analisis SWOT	56
4.2.2	Hasil Analisis Matriks IFE dan Matriks EFE.....	57
4.2.3	Hasil Analisis Matriks IE	59
4.2.4	Hasil Diagram Matriks SWOT.....	60
4.2.5	Hasil Analisis Matriks SWOT.....	61
4.3	Analisis Hasil Penelitian dan Pembahasan	62
4.3.1	Faktor Internal dan Eksternal yang Mempengaruhi Strategi Pemasaran	62
4.3.1.1	Identifikasi Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan).....	63
4.3.1.2	Identifikasi Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman).....	66
4.3.2	Pemasaran Berdasarkan Matriks IFE dan EFE	69
4.3.3	Pemasaran Berdasarkan Matriks IE	70
4.3.4	Alternatif Strategi Pemasaran Untuk Mempertahankan dan Mengembangkan Perusahaan.....	71
BAB V	PENUTUP	73
5.1	Kesimpulan	73
5.2	Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN-LAMPIRAN		
CURICULUM VITAE		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Penjualan Usaha Kerupuk Ikan Boga Rasa.....	3
Tabel 1.2	Perbandingan antara kerupuk Boga dan kerupuk Rairaka ...	4
Tabel 3.1	Populasi Penelitian	39
Tabel 3.2	Batasan Operasional Variabel	40
Tabel 3.3	Tabel Matriks IFE	43
Tabel 3.4	Tabel Matrik EFE.....	45
Tabel 4.1	Hasil Analisis SWOT Kerupuk Boga Rasa.....	57
Tabel 4.2	Hasil Analisis Matriks IFE.....	58
Tabel 4.3	Hasil Analisis Matriks EFE.....	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran.....	26
Gambar 3.1	Gambar Matriks IE.....	48
Gambar 3.2	Matriks SWOT	49
Gambar 3.3	Diagram Matriks SWOT	52
Gambar 4.1	Struktur Organisasi.....	55
Gambar 4.2	Hasil Analisis Matriks IE kerupuk Boga Rasa.....	59
Gambar 4.3	Diagram Matriks SWOT kerupuk Boga Rasa.....	60
Gambar 4.4	Hasil Analisis Matriks SWOT	61

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Wawancara
Lampiran 2	Pedoman Kuesioner
Lampiran 3	Hasil Wawancara
Lampiran 4	Hasil Kuesioner
Lampiran 5	Hasil Rata-rata Kuesioner
Lampiran 6	Dokumentasi
Lampiran 7	Surat Keterangan Objek Penelitian
Lampiran 8	Plagiarism Checker X Originality Report

ABSTRAK

PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN KERUPUK IKAN BOGA RASA PRIMA KIJANG

Tuti Novita Sari, 15612041 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Pembangunan Tanjungpinang
Sari_tutinovita@yahoo.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor internal dan eksternal, untuk mengetahui pemasaran berdasarkan matriks IFE dan EFE, untuk menganalisis pemasaran berdasarkan matriks IE, dan untuk menganalisis alternatif strategi pemasaran dalam mempertahankan dan mengembangkan usaha kerupuk ikan Boga Rasa.

Pada penelitian ini digunakan metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, kuesioner, dokumentasi, dan studi pustaka. Teknik analisis data yang digunakan meliputi analisis SWOT, matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan diagram matriks SWOT.

Hasil penelitian ini didapatkan bahwa faktor internal yang mempengaruhi strategi pemasaran pada faktor kekuatan adalah: pelayanan yang terbaik (0,57), tempat usaha yang strategis (0,56), dan memiliki 3 variasi kerupuk (0,50). Pada faktor kelemahan yang memiliki posisi terbesar adalah sarana dan prasarana masih terbatas (0,15), produk masih mensupply (0,12), sistem keuangan yang masih sederhana (0,12), dan belum baiknya saluran pemasaran dibagian promosi (0,11). Faktor eksternal yang mencakup, faktor peluang yang memiliki posisi terbesar berupa: pengalaman usaha yang sudah lama (0,59), dan hubungan baik dengan pemasok (0,52). Faktor ancaman yang terbesar adalah adanya toko online (0,19), persaingan dengan usaha sejenis (0,13), Cuaca buruk akan memperlambat pengiriman kerupuk mentah (0,12), dan selera konsumen yang berubah (0,11). Dari hasil matriks IE diketahui bahwa kerupuk Boga Rasa berada di kuadran sel IV, maka dapat dinyatakan pada saat ini posisi kerupuk Boga Rasa sekarang berada di posisi tumbuh dan membangun sedangkan dari hasil diagram matriks SWOT yang berada pada kuadran I, yaitu strategi S-O.

Dari hasil matriks IE dan matriks SWOT maka dapat direkomendasikan strategi yang sesuai untuk kerupuk Boga Rasa saat ini, antara lain: Penetrasi pasar: (a) Memanfaatkan tempat usaha yang strategis, agar mudah menjangkau wilayah pemasaran seperti warung-warung, kedai kopi dan rumah makan dan (b) Memanfaatkan harga yang terjangkau serta pilihan rasa yang bervariasi guna memenuhi kebutuhan masyarakat yang konsumtif. Integrasi ke belakang: menjalin hubungan baik antara usaha Boga Rasa dan pemasok.

Kata kunci: Pengembangan Strategi, Faktor Internal dan Eksternal, Matriks IFE dan EFE, Matriks IE, Diagram Matriks SWOT, Matriks SWOT.

Dosen Pembimbing I : Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.
Dosen Pembimbing II : Risnawati, S.Sos., M.M.

ABSTRACT

DEVELOPMENT of The MARKETING STRATEGY of BOGA RASA PRIMA FISH CRACKERS KIJANG

Tuti Novita Sari, 15612041 Management, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Pembangunan Tanjungpinang
Sari_tutinovita@yahoo.com

The purpose of this research is to analyse internal and external factors, to know the marketing based on IFE and EFE matrices, to analyze the marketing of IE Matrix, and to analyze alternative marketing strategies in maintaining and developing the business of Boga Rasa fish crackers.

In this study used qualitative research methods. The data collection techniques used are interviews, questionnaires, documentation, and library studies. The data analysis techniques used include SWOT analysis, IFE matrix, EFE matrix, IE matrix, SWOT matrix, and SWOT matrix diagram.

The results of this study were obtained that the internal factors influencing the marketing strategy on the strength Factor are: the best service (0.57), the strategic place of business (0.56), and have 3 variations of crackers (0.50). In the weakness factor that has the biggest position is the facility and infrastructure is still limited (0.15), the product still supply (0.12), the financial system is still simple (0.12), and not good marketing channel in the promotion (0.11). External factors that include, the opportunity factor that has the largest position: long business experience (0.59), and good relations with the supplier (0.52). The biggest threat factor is the presence of online stores (0.19), competition with similar businesses (0.13), bad weather will slow the delivery of raw crackers (0.12), and consumer tastes change (0.11). From the results of the matrix IE known that the crackers of Boga Rasa is in the quadrant of cell IV, then it can be expressed at this time the position of the crackers of Boga Rasa is now in the position of growing and building while the results of the SWOT diagram of the matrix in the quadrant I, i.e. S-O strategy.

From the results of the matrix IE and the SWOT matrix then it can be recommended strategy suitable for the current Boga Rasa crackers, among others: Market penetration: (a) utilizing a strategic place of business, to easily reach marketing areas such as stalls, Coffee shops and eateries and (b) utilizing affordable prices and varied flavors to meet the needs of the consumptive community. Backward integration: Establish a good relationship between the business of Boga Rasa and suppliers

Keywords: strategy development, external Internal and Factors, IFE Matrix and EFE, IE Matrix, SWOT Diagram matrix, SWOT matrix.

*Lecturer I : Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.
Lecturer of advisers II : Risnawati, S. Sos., M.M.*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan usaha semakin hari semakin ketat, kondisi tersebut menuntut suatu perusahaan untuk selalu mengembangkan strategi pemasaran perusahaannya agar dapat bertahan dan terus berkembang di tengah gencarnya persaingan usaha, karena setiap jenis usaha baik di bidang jasa maupun produk memiliki tujuan yang sama yaitu mendapatkan keuntungan dan terus bertahan. Maka, suatu perusahaan perlu mengembangkan strategi yang tepat agar perusahaan dapat mempertahankan eksistensinya dan dapat memperbaiki kinerja perusahaan dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahan perusahaan serta mengevaluasi peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi potensial perusahaan. Perkembangan usaha bisnis ini timbul akibat adanya faktor-faktor yang mampu mempengaruhi secara positif maupun negatif dari lingkungan internal dan eksternal suatu usaha. Selain memperhatikan lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman), untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan harus melakukan pemasaran yang baik agar pelanggan setia dengan produk atau jasa yang diberikan oleh perusahaan tersebut.

Dari berbagai faktor-faktor yang timbul dan dihadapi oleh suatu perusahaan, banyak dari pihak perusahaan beromba-lomba untuk menciptakan berbagai formulasi strategi yang sesuai agar dalam mengambil keputusan atau kebijakan-kebijakan yang nanti akan dijalankan oleh perusahaan mampu bertahan.

(Matantu & Lamusa, 2018) Pemasaran merupakan suatu kegiatan usaha untuk menyalurkan barang dan jasa dari produsen ke konsumen. Sistem tata niaga yang efisien dapat juga dicapai dengan memperbaiki struktur pasar, yaitu struktur pasar yang menuju pada pasar persaingan sempurna dengan syarat jumlah pembeli dan penjual cukup banyak sehingga pembeli atau penjual tidak mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi pasar.

Strategi pemasaran adalah logika pemasaran dimana perusahaan berharap dapat menciptakan nilai bagi pelanggan dan dapat mencapai hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan (Kotler & Armstrong, 2012:72). Dalam pembentukan sebuah strategi pemasaran diperlukan beberapa informasi penting yang akan digunakan untuk membentuk strategi tersebut. Informasi tersebut adalah analisis SWOT.

Analisis SWOT menurut (Manap, 2016:69) analisis SWOT adalah suatu model analisis untuk mengidentifikasi seberapa besar dan kecilnya kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*) perusahaan serta seberapa besar dan kecilnya peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) yang mungkin terjadi, dimana kekuatan dan kelemahan merupakan bagian dari lingkungan internal perusahaan dan peluang serta ancaman merupakan lingkungan eksternal perusahaan. Dengan analisis SWOT ini kita kemudian dapat menjawab pertanyaan apa saja kekuatan dari usaha kita? Apa saja kelemahannya? Apa saja peluang yang dapat usaha kita lakukan? Serta apa saja ancaman usaha kita? Setelah itu informasi tersebut akan di olah untuk membuat sebuah strategi pemasaran yang akan membuat usaha memperoleh keuntungan. Setelah mendapat data tersebut kemudian dapat kita kelolah data-data

tersebut dengan Matriks SWOT dan Matriks IE yang kemudian akan menghasilkan sebuah strategi pemasaran yang sesuai dengan keadaan usaha tersebut.

Salah satu contoh pengembangan pemasaran adalah pada usaha kerupuk ikan Boga Rasa. Kerupuk adalah salah satu cemilan pendamping lauk pauk yang sangat digemari dan populer di Indonesia. Kerupuk mempunyai nilai ekonomis yang lebih besar sehingga dapat memberi keuntungan yang besar bagi pelaku usaha kerupuk. Usaha kerupuk boga merupakan salah satu industri rumah tangga. Usaha Boga Rasa ini sudah 14 tahun berjalan. Boga Rasa Prima berdiri pada tahun 2005 beralamat di Jalan Lembah Merpati Km.13 Kijang. Dalam mempertahankan usahanya, kerupuk Boga Rasa melakukan berbagai cara untuk memikat hati pelanggannya, baik dari inovasi kerupuk yang dilakukan Boga Rasa, serta harga kerupuk ikan yang murah. Untuk tetap mempertahankan usaha ini sebuah strategi harus tetap diperbaiki dan diperbaharui sesuai dengan berjalannya waktu agar tetap bisa mempertahankan hubungan antara penjual dan pembeli.

Tabel 1.1 Penjualan Usaha Kerupuk Ikan Boga Rasa

Tahun	Mensupply	Bungkus
2016	20 ton kerupuk mentah	30.000 bungkus
2017	18 ton kerupuk mentah	27.000 bungkus
2018	14 ton kerupuk mentah	21.000 bungkus

Sumber: Data penjualan dari usaha kerupuk Boga (2016-2018)

Tabel diatas menunjukkan bahwa penjualan pertahun usaha kerupuk ikan Boga Rasa terjadi penurunan dari tahun 2016 ke tahun 2018. Hal ini terjadi karena adanya

pesaing sesama kerupuk ikan yang berdiri di jalan lembah merpati KM.13 Kijang, pesaingnya tersebut adalah kerupuk ikan Rairaka yang didirikan oleh Bapak Didi Mulyadi. Adapun perbandingan lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) antara kerupuk Boga Rasa dan kerupuk Rairaka, sebagai berikut:

Tabel 1.2 Perbandingan antara kerupuk Boga dan kerupuk Rairaka

Faktor Internal	Faktor Eksternal
<p>Kekuatan (<i>Strenght</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tempat usaha yang strategis 2. Harga terjangkau 3. Memiliki 3 varian kerupuk 4. Pengeringan yang sudah menggunakan oven 5. Pelayanan yang terbaik <p>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Belum baiknya saluran pemasaran dibagian promosi 2. Sarana dan prasarana masih terbatas 3. Produk yang mudah lemau 4. Produk masih mensupplay 5. Sistem keuangan yang masih sederhana 	<p>Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Warung-warung yang baru berdiri 2. Pengalaman usaha yang sudah lama 3. Menjual produk di warung-warung, kedai kopi dan rumah makan. 4. Gaya hidup masyarakat yang konsumtif 5. Hubungan baik dengan pemasok <p>Ancaman (<i>Threaths</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Selera konsumen yang berubah 2. Memburuknya perekonomian setempat 3. Persaingan dengan usaha sejenis 4. Cuaca buruk akan memperlambat pengiriman kerupuk mentah 5. Adanya toko online

Sumber: pemilik Boga Rasa (2019)

Faktor Internal	Faktor Eksternal
<p>Kekuatan (<i>Strenght</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Suasana kerja yang gotong royong antara pemilik dan karyawan 2. Memiliki 4 varian kerupuk 3. Rasa kerupuk yang lebih terasa 4. Lahan untuk produksi luas <p>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ketersediaan tenaga kerja 2. Masih kurangnya promosi 3. Produk masih mensupply 4. Tempat yang masih sederhana 	<p>Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Permintaan produk yang meningkat 2. Hubungan baik dengan pemasok 3. Menjual produk di rumah makan, kedai kopi, warung dan sekolahan. 4. Tingkat daya beli masyarakat yang tinggi <p>Ancaman (<i>Threaths</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan dengan usaha sejenis 2. Naiknya harga minyak makan 3. Selera konsumen yang berubah 4. Produk yang tidak laku di buang begitu saja.

Sumber: pemilik Rairaka (2019)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan perbedaan tempat usaha antara Boga Rasa dan Rairaka adalah pada Boga Rasa memiliki 3 varian kerupuk sedangkan Rairaka memiliki 4 varian kerupuk, untuk pengeringan Boga Rasa menggunakan oven sedangkan Rairaka hanya mengandalkan sinar matahari, pada Rairaka memiliki sistem kerja yang kuat antara pemilik dan karyawan sedangkan Boga Rasa mereka bekerja sesuai dengan tugas masing-masing, rairaka memiliki lahan usaha yang luas sedangkan Boga Rasa memiliki lahan yang kecil, tenaga kerja Boga Rasa memiliki 17 karyawan sedangkan Rairaka memiliki 10 karyawan, dan untuk pemasarannya Boga Rasa menjual ke warung dan rumah makan sedangkan Rairaka menjual ke warung, rumah makan dan sekolahan.

Dengan adanya penjelasan diatas sebagai pertimbangan, penulis ingin mengetahui strategi pemasaran apa yang dapat membantu bertahannya usaha kerupuk ikan Boga Rasa sesuai dengan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancamannya. Dengan demikian penulis disini memilih judul yaitu **“PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN KERUPUK IKAN BOGA RASA PRIMA KIJANG”**.

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas penulis menyusun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apa saja faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi pemasaran pada pemasaran kerupuk ikan Boga Rasa?

2. Bagaimana pemasaran yang dapat dilakukan usaha kerupuk ikan Boga Rasa berdasarkan matriks IFE dan EFE?
3. Bagaimana pemasaran yang dapat dilakukan usaha kerupuk ikan Boga Rasa berdasarkan matriks IE?
4. Alternatif strategi pemasaran seperti apa yang dapat dipilih usaha kerupuk ikan pada Boga Rasa yang sesuai dalam mempertahankan dan mengembangkan perusahaannya?

1.3 Batasan Masalah

Dari rumusan tersebut, peneliti membatasi masalah yang ada untuk mempermudah proses penelitian dilapangan dengan data penelitian yang digunakan sebagai perbandingan berbatasan dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di uraikan diatas maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. menganalisis faktor-faktor lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) yang mempengaruhi strategi pemasaran kerupuk ikan Boga Rasa
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pemasaran yang dapat dilakukan usaha kerupuk ikan Boga Rasa berdasarkan matriks IFE dan EFE
3. Untuk menganalisis pemasaran yang dapat dilakukan usaha kerupuk ikan Boga Rasa berdasarkan matriks IE

4. Untuk mengetahui dan menganalisis alternatif strategi pemasaran yang paling tepat dalam mempertahankan dan mengembangkan usaha kerupuk ikan Boga Rasa.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Ilmiah

1. Sebagai salah satu persyaratan bagi penulis dalam menyelesaikan studi untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
2. Sebagai bahan penelitian yang dapat digunakan sebagai sebuah acuan untuk peneliti selanjutnya.

1.5.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti, Penelitian mengenai pengembangan strategi pemasaran pada produk Kerupuk ikan Boga Rasa ini dapat menambah wawasan dan pengalaman yang bermanfaat.
2. Bagi Tempat Usaha, Sebagai masukan untuk pelaku usaha kerupuk Boga Rasa ini agar dapat mengetahui pengembangan strategi pemasaran yang lebih baik lagi untuk mempertahankan pelanggan.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini menjelaskan mengenai latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang tinjauan teori, kerangka pemikiran, penelitian terdahulu. Bab ini memaparkan teori-teori dasar untuk membantu dalam penelitian dan kerangka pemikiran yang disusun dari berbagai teori yang telah di deskripsikan. Disamping itu, terdapat ringkasan hasil penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai jenis penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, definisi operasional variabel, teknik pengolahan data, dan teknik analisis data yang digunakan peneliti dalam mengolah data yang di peroleh dalam penelitian.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini membahas penyajian data dan hasil dari penelitian dan pembahasan tentang pengembangan strategi pemasaran kerupuk ikan (Studi Kasus Pada Tempat Usaha Boga Rasa Prima jalan Lembah Merpati KM. 13 Kijang)

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini merupakan bab penutup dari penulisan skripsi yang berisi kesimpulan dari penelitian dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Definisi Manajemen

(Wibowo & Priansa, 2017:30) Manajemen merupakan kemampuan atau keahlian pimpinan dan pegawai untuk mengelola segala aktivitas yang terjadi di lingkungan bisnis, sehingga dapat mendeteksi, menyesuaikan, serta menghadapi berbagai perubahan yang terjadi, baik perubahan teknologi, lingkungan persaingan, maupun tuntutan perkembangan yang lebih luas dalam bisnis. Manajemen akan menciptakan kegiatan operasional bisnis dan komunikasi kepada pelanggan yang akan membawa perusahaan kepada kedudukan yang lebih tinggi dan di hargai, karena merupakan salah satu faktor produksi yang sangat diperlukan organisasi bisnis.

Menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan (Hasibuan, 2016:2) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dengan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel (Hasibuan, 2016:3) Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian.

Stoner dan Freeman dalam (Wibowo & Priansa, 2017:32) menyatakan bahwa

manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan pekerjaan anggota-anggota organisasi dan penggunaan semua sumber organisasi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (Wibowo & Priansa, 2017:32) menyatakan bahwa manajemen adalah proses dari seseorang atau beberapa individu untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan dari orang lain untuk memperoleh hasil yang tidak dapat dilakukan seorang individu saja. Dari pengertian diatas bahwa manajemen merupakan proses yang menunjukkan penampilan dari fungsi-fungsi khusus, suatu ilmu, seni, karir ataupun sebagai profesi. Manajemen juga menunjukkan sebagai suatu disiplin pengajaran dan bidang tertentu.

2.1.2 Definisi Pemasaran

(Manap, 2016:5) Pemasaran mengungkapkan secara jelas makna dan signifikansi pemasaran. Pemasaran merupakan suatu proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan harga, penentuan proses produk, promosi, dan tempat atau distribusi, sekaligus merupakan proses sosial dan manajerial untuk mencapai tujuan.

Terence A. Shimp (2010) dalam buku (Wibowo & Priansa, 2017:109) menyatakan bahwa pemasaran merupakan sekumpulan aktivitas dimana bisnis dan organisasi lainnya menciptakan pertukaran nilai di antara bisnis perusahaan itu sendiri dan para pelanggannya. Pemasaran adalah salah satu kegiatan dalam perekonomian yang membantu dalam menciptakan nilai ekonomi. Nilai ekonomi itu sendiri menentukan harga barang dan jasa. Faktor penting dalam menciptakan

nilai tersebut adalah produksi, pemasaran dan konsumsi. Pemasaran menjadi penghubung antara kegiatan produksi dan konsumsi dalam buku (Limakrisna & Susilo, 2012:3).

Asosiasi Pemasaran Amerika (Kotler dan Armstrong, 2012) dalam buku (Wibowo & Priansa, 2017:109) menyatakan bahwa pemasaran merupakan suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.

Dari buku *Elements of Marketing* yang ditulis oleh Paul D. Converse, Harvey W. Huege, and Robert V. Michell, dalam (Manap, 2016:6) ditulis sebagai berikut: *Marketing has been defined as the business of buying and selling and, as including those business activities involved in the flow of goods and services between producers and consumers.* Marketing didefinisikan sebagai kegiatan membeli dan menjual, dan termasuk didalamnya kegiatan menyalurkan barang dan jasa antara produsen dan konsumen.

2.1.3 Definisi Manajemen Pemasaran

Menurut Kotler & Keller dalam buku (Limakrisna & Susilo, 2012:3) Manajemen pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan pemikiran, penetapan harga, promosi serta penyaluran gagasan, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan tujuan-tujuan individu dan organisasi.

(Priansa, 2017:4) Manajemen pemasaran adalah ilmu dan seni dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan,

pengorganisasian, pengaktualisasian, serta pengendalian dalam rangka menyampaikan produk dan nilai-nilai yang terkandung di dalamnya dari pihak produsen ke konsumen.

Manajemen pemasaran sebagai seni dan ilmu untuk memilih pasar sasaran, mendapatkannya, dan menumbuhkan pelanggan melalui penciptaan, penyerahan dan mengkomunikasikan nilai pelanggan yang super (Limakrisna & Susilo, 2012:4). Manajemen pemasaran ialah proses untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dari kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh individu atau oleh perusahaan (Alma, 2018:131).

Manajemen pemasaran adalah kegiatan menganalisis, merencanakan, mengimplementasi, dan mengawasi segala kegiatan (program), guna memperoleh tingkat pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Manap, 2016:79).

Secara ringkas menyatakan bahwa Manajemen pemasaran ialah merencanakan, mengarahkan dan pengawasan seluruh kegiatan pemasaran perusahaan ataupun bagian dari perusahaan. Dari definisi di atas ialah apabila seseorang atau perusahaan, ingin memperbaiki pemasarannya, maka itu harus melakukan kegiatan pemasaran itu sebaik mungkin

2.1.4 Definisi Strategi

Strategi (*strategies*) dimaksud untuk pencapaian tujuan jangka panjang (*long-term objectives*). Strategi bisnis mungkin mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengurangan,

divestasi, likuidasi, dan *joint venture*. Strategi adalah tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan yang besar. Sebagai tambahan, strategi mempengaruhi kesejahteraan jangka panjang organisasi. Strategi memiliki konsekuensi multifungsi atau multidimensi dan membutuhkan pertimbangan, baik faktor internal maupun eksternal yang dihadapi oleh perusahaan (David, 2017:11).

Glueck dan Jauch dalam buku (Sedarmayanti, 2014:2) Strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan, dirancang untuk memastikan tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Strategi adalah tindakan yang bersifat senantiasa meningkat, terus-menerus, dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan pelanggan dimasa depan. Strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti. Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan (Sedarmayanti, 2014:2).

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah sebuah tindakan yang berfungsi untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan dengan melakukan hal-hal yang bersifat berkelanjutan sesuai dengan situasinya.

2.1.5 Jenis-Jenis Strategi

Menurut (David, 2017:125) Strategi-strategi alternatif yang dapat dijalankan

sebuah perusahaan dapat dikategorikan menjadi 11 tindakan, yaitu:

1. Strategi Integrasi

Strategi integrasi dibagi menjadi tiga yaitu:

a. Integrasi ke Depan

Integrasi ke depan (*forward integration*) berkaitan dengan usaha untuk memperoleh kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas distributor atau peritel. (David, 2017:128)

b. Integrasi ke Belakang

Integrasi ke belakang (*backward integration*) adalah strategi mencari kepemilikan atau meningkatkan kontrol atas pemasok perusahaan. (David, 2017:130)

c. Integrasi Horizontal

Integrasi horizontal (*horizontal integration*) mengacu pada strategi kepemilikan atau peningkatan kendali atas pesaing perusahaan. (David, 2017:131)

2. Strategi Intensif

Strategi dibagi menjadi tiga bagian yaitu:

a. Penetrasi Pasar

Penetrasi pasar (*market penetration*) berusaha untuk meningkatkan pangsa pasar untuk produk dan jasa dipasar saat ini lewat usaha pemasaran yang lebih besar. (David, 2017:132)

b. Pengembangan Pasar

Pengembangan pasar (*market development*) melibatkan pengenalan

produk atau jasa saat ini ke area geografis yang baru. (David, 2017:132)

c. Pengembangan Produk

Pengembangan produk (*product development*) adalah strategi yang mencari kenaikan penjualan dengan meningkatkan atau memodifikasi produk atau jasa saat ini. (David, 2017:133)

3. Strategi Diversifikasi

Ada dua tipe strategi diversifikasi, yaitu:

a. Diversifikasi Terkait halaman

Bisnis dikatakan terkait ketika rantai nilai bisnis memiliki kesesuaian strategi lintas bisnis yang bernilai secara kompetitif. (David, 2017:134)

b. Diversifikasi yang Tidak Terkait

Bisnis dikatakan tidak terkait ketika rantai nilai bisnis sangat tidak mirip sehingga tidak ada hubungan lintas bisnis yang bernilai secara kompetitif. (David, 2017:136)

4. Strategi Defensif

Strategi defensif terdiri dari tiga macam yaitu:

a. Pengurangan atau penciutan

Pengurangan (*retrenchment*) terjadi ketika organisasi menenglompokkan kembali lewat pengurangan biaya dan asset untuk mengembalikan penurunan penjualan dan laba. Terkadang disebut pembalikan atau re-organisasi, pengurangan didesain untuk

membentengi kompetensi dasar organisasi yang khusus. (David, 2017:137)

b. Divestasi

Divestasi (*divestiture*) adalah penjualan suatu divisi atau bagian dari sebuah organisasi. (David, 2017:139)

c. Likuidasi

Menjual semua asset perusahaan, sebagian, untuk nilai berwujud disebut likuidasi (*liquidation*). Likuidasi adalah pengakuan kekalahan dan secara konsekuen dapat menjadi strategi yang sulit secara emosional. Namun, mungkin lebih baik untuk menghentikan operasi daripada melanjutkan kehilangan sejumlah besar uang. (David, 2017:140)

2.1.6 Definisi Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran menurut (Kotler & Armstrong, 2012:72) adalah logika pemasaran dimana perusahaan berharap dapat menciptakan nilai bagi *consumer* dan dapat mencapai hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan. Dalam strategi pemasaran perusahaan akan mencari dan menciptakan sebuah cara untuk menciptakan nilai bagi konsumen yang akan menghasilkan sebuah keuntungan bagi sebuah perusahaan.

Strategi pemasaran dapat dinyatakan sebagai dasar tindakan yang mengarahkan kegiatan atau usaha pemasaran dan suatu perusahaan, dalam kondisi persaingan dan lingkungan yang selalu berubah, agar dapat mencapai tujuan yang

diharapkan (Assauri, 2015:168). Strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan oleh unit bisnis untuk mencapai tujuan pemasarannya (Arminsyurita, 2014).

Cravens dan Piercy (2013) dalam (Priansa, 2017:127) menyatakan bahwa strategi pemasaran merupakan proses *market-driven* dari pengembangan strategi yang mempertimbangkan perubahan lingkungan dan kebutuhan untuk menawarkan *superior customer value*. Fokus dari strategi pemasaran adalah kinerja organisasi. Dalam hal ini, strategi pemasaran menghubungkan organisasi dengan lingkungan serta memandang pemasaran sebagai suatu fungsi yang memiliki tanggungjawab melebihi fungsi lain dalam keseluruhan aktivitas bisnis. Proses strategi pemasaran meliputi empat tahapan yaitu: analisis situasi strategik, penyusunan strategi pemasaran, pengembangan program pemasaran, serta implementasi dan pengendalian strategi pemasaran.

2.1.7 Pengembangan Konsep Pemasaran

Ada tiga tahap pengembangan konsep pemasaran, yaitu (1) orientasi produksi, (2) orientasi penjualan, dan (3) orientasi konsep pemasaran (Sangadji, 2013:30).

1. Orientasi produksi
 - a. Fase ini dimulai tahun 1850-1920 (akhir)
 - b. Fokus perusahaan pada memproduksi produk sebanyak-banyaknya
 - c. Jumlah permintaan konsumen lebih banyak dibandingkan dengan persediaan produk.

2. Orientasi penjualan
 - a. Fase ini dimulai awal tahun 1930-pertengahan 1950
 - b. Fokus perusahaan pada bagaimana menjual produk sebanyak-banyaknya
 - c. Jumlah persediaan barang lebih banyak dari permintaan konsumen.
3. Orientasi konsep pemasaran
 - a. Fase ini di mulai tahun 1950 sampai sekarang
 - b. Fokus perusahaan pada konsumen
 - c. Kepuasan konsumen lebih diutamakan dibanding dengan persaingan.

Konsep pemasaran yang semakin berkembang telah menempatkan konsumen sebagai fokus utama. Para peneliti dan akademisi berusaha mengkaji aspek-aspek konsumen untuk mengembangkan strategi pemasaran yang diharapkan mampu meraih pangsa pasar yang tersedia.

2.1.8 Lingkungan Pemasaran

Analisis lingkungan adalah pengamatan, penelitian dan penyelidikan yang mendalam dan menyeluruh mengenai lingkungan dimana perusahaan atau organisasi berada. Perencanaan strategi dapat menelusuri dan mengidentifikasi kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) perusahaan sebagai lingkungan internal, peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) sebagai lingkungan eksternal, untuk menentukan sifat, nilai besar, dan kecilnya fungsi dan

hubungannya dan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman tersebut (Manap, 2016:51).

Lingkungan pemasaran terbagi menjadi dua yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal (Manap, 2016:51):

1. Lingkungan internal

Kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) merupakan faktor internal perusahaan atau organisasi sepenuhnya adalah berada dalam kendali perusahaan, sehingga faktor internal ini bersifat mudah dikendalikan (*Controllable*). faktor yang dapat dikendalikan seperti keuangan, *marketing mix* (*product, price, promotion, dan place*), pemasaran, operasi/produksi perusahaan, penelitian dan pengembangan serta masalah sumber daya manusia. (Kotler, Philip & Armstrong, 2012:75) Menjelaskan empat komponen dalam *marketing mix* (bauran pemasaran) sebagai berikut:

1) Produk (*Product*)

Mengelolah unsur produk termasuk perencanaan dan pengembangan produk atau jasa yang tepat bagi produk atau jasa yang tepat untuk di pasarkan dengan mengubah produk atau jasa yang ada dengan menambah dan mengambil tindakan yang lain yang mempengaruhi bermacam-macam produk atau jasa. Produk barang tidak hanya memperhatikan penampilan, tetapi juga hendaknya berupa produk yang simple, aman, tidak mahal, sederhana, dan ekonomis dalam proses produksi dan distribusinya.

2) Harga (*Price*)

Sistem manajemen perusahaan yang akan menentukan harga dasar yang tepat bagi produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan/pemasar dan harus menentukan strategi yang menyangkut dengan berbagai potongan harga, pembayaran biaya pengangkutan (transportasi) serta berbagai variabel biaya lain yang terkait.

3) Distribusi (*Place*)

Sebagian besar produsen menggunakan perantara pemasaran untuk memasarkan produk. Khususnya barang dengan cara membangun suatu saluran distribusi yang berkaitan dengan bagaimana menyampaikan produk dari produsen ke konsumen.

4) Promosi (*Promotion*)

Aktivitas mengkomunikasikan dan menyampaikan informasi mengenai produk kepada konsumen dan membujuk target konsumen untuk membeli produk.

2. Lingkungan eksternal

Peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) merupakan faktor eksternal perusahaan atau organisasi yang sulit dikendalikan (*Uncontrollable*) oleh perusahaan atau organisasi. Adapun faktor lingkungan eksternal adalah ekonomi, teknologi, pesaing, pemasok, pemerintah, dan sosial budaya.

2.1.9 Analisis SWOT

SWOT adalah singkatan dari kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*),

peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*), dimana SWOT ini dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi *profit* dan *non profit* dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih komprehensif (Fahmi, 2013:265).

(Genoveva & Siam, 2016) *SWOT analysis is an analytical tool used for the identification and categorization of internal and external factors. Strengths and weaknesses in SWOT analysis are termed as internal factors while opportunities and threats termed as an external factors.* (Analisis SWOT adalah analisis yang digunakan untuk identifikasi dan kategorisasi faktor internal dan eksternal. Kekuatan dan kelemahan di dalam analisis SWOT disebut sebagai faktor internal sementara peluang dan ancaman disebut sebagai faktor eksternal.) (David, 2015)

Menurut (Genoveva & Siam, 2016) Analisis SWOT terdiri dari:

1. *Strengths refer to internal characteristic which may be deemed favorable for the organization* (Kekuatan mengacu pada karakteristik internal yang mungkin dianggap menguntungkan bagi organisasi).
2. *Weaknesses refer to internal characteristic which may be deemed unfavorable for the organization* (Kelemahan mengacu pada karakteristik internal yang mungkin dianggap tidak menguntungkan bagi organisasi).
3. *Opportunities are external characteristic which organization may use to its advantage* (Peluang adalah karakteristik eksternal yang organisasi dapat menggunakannya untuk keuntungannya).
4. *Threats are external characteristic which may be potential sources of failure to the organization* (Ancaman adalah karakteristik eksternal yang

mungkin sumber potensial kegagalan bagi organisasi).

Analisis SWOT menurut (Manap, 2016:69) analisis SWOT adalah suatu model analisis untuk mengidentifikasi seberapa besar dan kecilnya kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*) perusahaan serta seberapa besar dan kecilnya peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) yang mungkin terjadi. *Strength* (Kekuatan) adalah suatu kekuatan yang dimiliki perusahaan atau organisasi, seperti sumber daya pemasaran dan distribusi. Sumber daya rekayasa (R&D) sumber daya produksi dan operasi serta sumber daya keuangan ditambah dengan kemampuan lainnya yang sesuai terhadap kebutuhan pasar dan unggul di banding pesaing.

1. *Strength* (Kekuatan) adalah suatu kekuatan yang dimiliki perusahaan atau organisasi, seperti sumber daya pemasaran dan distribusi. Sumber daya rekayasa (R&D) sumber daya produksi dan operasi serta sumber daya keuangan ditambah dengan kemampuan lainnya yang sesuai terhadap kebutuhan pasar dan unggul di banding pesaing.
2. *Weakness* (Kelemahan) adalah suatu kelemahan yang dimiliki perusahaan atau organisasi, seperti sumber daya pemasaran dan distribusi, sumber daya rekayasa (R&D), sumber daya produksi dan operasi serta sumber daya keuangan ditambah lagi dengan kelemahan lainnya terhadap kebutuhan pasar dan lemah di bandingkan dengan pesaing.
3. *Opportunities* (Peluang) adalah suatu kesempatan atau peluang potensial yang dimiliki perusahaan atau organisasi, seperti peluang sosio ekonomi, teknologi, pesaing, pemasok, dan peluang pemerintah yang dapat menguntungkan dalam

lingkungan perusahaan.

4. *Threats* (Ancaman) adalah suatu ancaman yang mungkin terjadi terhadap perusahaan atau organisasi, seperti ancaman sosio ekonomi, teknologi, pesaing, dan persaingan, serta ancaman aspek pemerintah yang dapat mengganggu dan mengancam kelangsungan hidup dalam lingkungan perusahaan.

SWOT analysis is a general instrument used to identify internal weaknesses and strengths and external opportunities and threats to which an organization may encounter. The most important internal and external environmental factors with probable influence on the future of an activity are introduced as strategic factors which are summarized and listed in SWOT analysis (Analisis SWOT adalah instrumen umum yang digunakan untuk mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan internal dan peluang dan ancaman eksternal yang mungkin dihadapi organisasi. Faktor lingkungan internal dan eksternal yang paling penting dengan kemungkinan pengaruh terhadap masa depan suatu kegiatan diperkenalkan sebagai faktor strategis yang dirangkum dan terdaftar dalam analisis SWOT). (Rezazadeh, Jahani, Makhdoum, & Meigooni, 2017).

2.1.10 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Dalam manajemen strategik, terdapat cara untuk menilai kelemahan (*weakness*) dan kekuatan (*strengths*) suatu perusahaan untuk dapat membuat strategi yang tepat. Cara yang dilakukan adalah dengan melakukan penilaian IFE (*Internal Factor Evaluation*), yaitu cara penilaian berdasarkan faktor-faktor internal perusahaan. IFE menyediakan informasi penting bagi perumusan strategi. Alat

perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan diantara area tersebut (Isniati & Rizki, 2019).

Kekuatan internal (*internal strengths*) dan kelemahan internal (*internal weakness*) adalah aktivitas organisasi terkendali yang dilakukan secara baik atau buruk. Kedua hal tersebut timbul dalam aktivitas manajemen, pemasaran, keuangan, produksi/operasi, penelitian, dan pengembangan (*research and development*) dan sistem manajemen informasi (David, 2017:10).

Data Internal diperoleh dari dalam perusahaan itu sendiri, seperti: Laporan keuangan, Laporan kegiatan sumber daya manusia, mengkaji Laporan kegiatan operasional, Laporan kegiatan pemasaran, keuangan, produksi, akuntansi, penelitian dan pengembangan dan sistem informasi manajemen (Arminsyurita, 2014).

(Hardiyansyah, 2015) Matriks IFE merupakan rumusan analisis lingkungan internal. Matriks ini memberikan rangkuman dan evaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam berbagai bidang fungsional pada suatu unit usaha. Matriks IFE juga memberikan dasar pengenalan dan evaluasi hubungan antar bidang-bidang fungsional tersebut dengan memberikan bobot dan rating pada setiap faktor.

2.1.11 Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Untuk lingkungan eksternal atau lingkungan jauh, matriks yang digunakan EFE (*External Factor Evaluation*) yang memuat faktor politik, ekonomi, sosial, dan

teknologi yang memberikan kesempatan organisasi untuk maju. Dalam membuat matriks EFE, perlu diketahui dan dievaluasi lingkungan eksternal perusahaan baik lingkungan umum maupun lingkungan industrinya (Isnati & Rizki, 2019).

(Arminsyurita, 2014) Data Eksternal diperoleh dari luar perusahaan itu sendiri, seperti: Analisis pasar, Analisis Kompetitor, Analisis Komunitas, Analisis Pemasok, Analisis Pemerintah, Analisis kelompok kepentingan tertentu. (Hardiyansyah, 2015) Matriks EFE digunakan untuk merangkum peluang dan ancaman pada suatu unit usaha. Analisis matriks EFE dilakukan yaitu dengan perhitungan terhadap bobot dan pemberian rating pada setiap faktor.

Kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori luas: (1) kekuatan ekonomi; (2) kekuatan budaya, sosial, demografi, dan lingkungan; (3) kekuatan politik, pemerintah, dan hukum; (4) kekuatan teknologi; dan (5) kekuatan pesaing (David, 2017).

2.1.12 Matriks IE (Matriks Internal Eksternal)

(Hardiyansyah, 2015) Gabungan kedua matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks internal-eksternal (IE) yang berisikan sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai terboboti dari matriks-matriks IFE dan EFE.

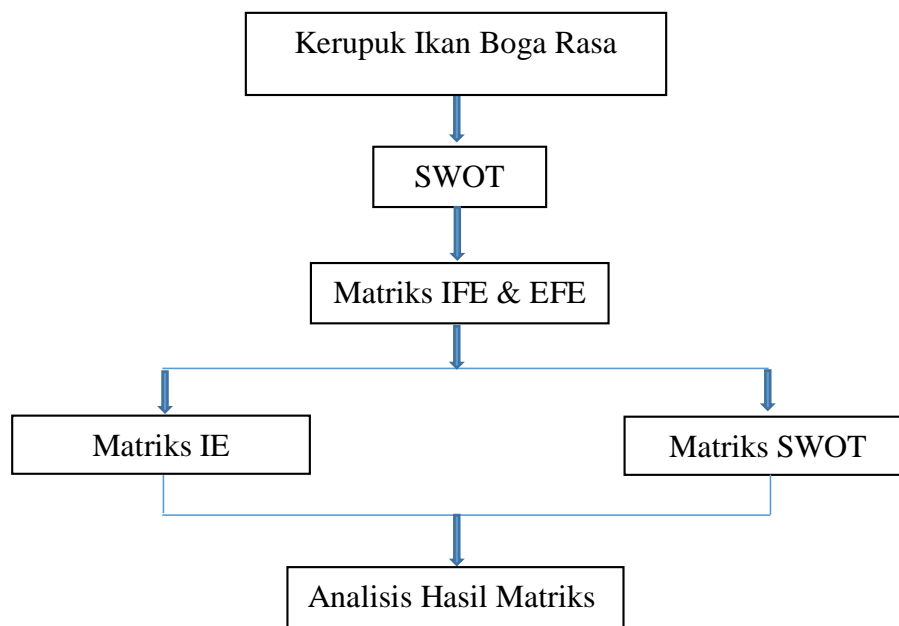
(Arminsyurita, 2014) Gabungan matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks IE yang berisi sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai bobot dari matriks-matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan matriks ini untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat unit bisnis yang lebih detail. Matriks IE dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel ini

dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian utama yang memiliki dampak strategi yang berbeda, yaitu;

1. Divisi yang termasuk ke dalam sel I, II, IV dapat menggunakan strategi tumbuh dan bina (*growth and build*). Strategi yang tepat untuk keadaan ini adalah berupa strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal);
2. Divisi yang masuk ke dalam sel III, V, VII, dapat menggunakan strategi pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*). Strategi yang dapat dilakukan adalah dapat berupa penetrasi pasar dan pengembangan produk;
3. Divisi yang masuk ke dalam sel VI, VIII, atau IX, strategi yang dapat diterapkan adalah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan kesimpulan tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Setelah kesimpulan sementara dapat dirumuskan maka selanjutnya disusun kerangka pemikiran. Kerangka pemikiran berupa kerangka berfikir yang asosiatif atau hubungan maupun komparatif (perbandingan) (Sugiyono, 2016:60).

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

sumber: kerangka yang disesuaikan untuk penelitian (2019)

Alur pemikiran bermula dari permasalahan di pemasaran usaha kerupuk ikan Boga Rasa yang perlu dikembangkan. Untuk mengembangkan strategi pemasaran tersebut, pertama-tama diperlukannya data-data yang diperlukan dalam penelitian. Setelah itu hasil data yang telah didapatkan (utamanya data SWOT) dimasukan ke matrik IFE&EFE yang kemudian dapat digunakan di matriks SWOT dan matriks IE. Kemudian, hasil matriks yang telah dihasilkan dianalisis dan akhirnya setelah itu dapat digunakan untuk sebuah strategi pemasaran yang baru.

2.3 Penelitian Terdahulu

Ada juga penelitian-penelitian yang terdahulu yang pernah di teliti sebelum penelitian ini yang dapat diunakan sebagai sebuah referensi. Berikut adalah jabaran singkat dari penelitian terdahulu tersebut, yaitu:

2.3.1 Jurnal Nasional

Irene Lisa Matantu, Arifuddin Lamusa (2018), melakukan penelitian yang berjudul “Pengembangan Strategi Pemasaran Keripik Pisang Pada Industri Raja Bawang Di Kota Palu (*Strategy Development of Banana Chips Marketing at Raja Bawang Industry in Palu City*)”. Industri Raja Bawang merupakan salah satu usaha yang memproduksi keripik pisang, industri ini bertempat di Jalan Abdul Rahman Saleh No. 33 Kota Palu. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang dihadapi Industri Raja Bawang dalam pengembangan strategi pemasaran keripik pisang, menganalisis pengembangan strategi pemasaran keripik pisang pada Industri Raja Bawang. Total nilai yang diperoleh tabel IFAS yaitu sebesar 1,15 dengan skor kekuatan 2,15 dan skor kelemahan sebesar 1,00. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kekuatan pada Industri Raja Bawang lebih besar dari faktor kelemahan, sedangkan total nilai yang diperoleh EFAS, yaitu sebesar 3,54 dengan skor peluang 2,1 dan skor ancaman sebesar 1,44. Hal ini menunjukkan faktor peluang yang dimiliki oleh Industri Raja Bawang lebih besar dari faktor ancaman. Berdasarkan hasil perhitungan dari nilai rating dan bobot faktor internal pengembangan strategi pemasaran keripik pisang sebagai sumbu X yaitu 1,15 sedangkan faktor eksternal pada Industri Raja Bawang sebagai sumbu Y yaitu 0,66. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi usaha keripik pisang pada Industri Raja Bawang saat ini pada kuadran I, dimana pada posisi tersebut merupakan posisi yang menguntungkan bagi industri karena industri dapat menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada.

Arminsyurita (2014), melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Strategi

Pemasaran Jamur Rimba Jaya Mushroom”. Rimba Jaya Mushroom sebagai perusahaan yang bergerak di bidang industri agribisnis dalam pengadaan sayuran dan jamur menghadapi permasalahan yakni: permintaan yang belum terpenuhi, kapasitas produk yang belum memenuhi permintaan pasar dan adanya persaingan dari perusahaan yang harus dicermati. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan langkah yang strategis untuk mengembangkan usaha jamur dalam menghadapi masalah guna meraih peluang agar kontinuitas dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal (Kekuatan, Kelemahan) dan faktor-faktor lingkungan eksternal (Peluang, Ancaman) yang mempengaruhi pemasaran perusahaan, dan menganalisis strategi pemasaran Rimba Jaya Mushroom. Berdasarkan hasil analisis matriks diagram SWOT dan diagram IE maka dapat direkomendasikan strategi pemasaran perusahaan Rimba Jaya Mushroom, antara lain dengan merebut pangsa pasar untuk penetrasi pasar dengan harga yang kompetitif, konsentrasi melalui integrasi kebelakang yaitu dengan menjalin hubungan dengan pemasok, konsentrasi melalui integrasi ke depan, yaitu dengan cara mengambil alih fungsi distribusi secara keseluruhan, konsentrasi melalui integrasi horizontal dengan upaya kerja sama menggarap pasar dengan terus membina hubungan dengan beberapa perusahaan sejenis yang tergabung dalam asosiasi perusahaan jamur yang ada atau mungkin mengadakan *joint venture* dengan perusahaan.

Andri Hardiyansyah, Andri Ikhwana, Rina Kurniawati (2015), melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Usaha Mie Basah (Studi Kasus Di PD. LUGINA - Garut)”. Kegiatan penelitian yang dilakukan pada

kesempatan kali ini adalah menganalisa strategi pemasaran di perusahaan mie basah di PD. Lugina. Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, kemudian menentukan strategi perusahaan berdasarkan faktor eksternal dan internal perusahaan setelah itu mendapatkan prioritas strategi yang akan diterapkan. Dalam persaingan usaha suatu perusahaan dituntut untuk selalu mengembangkan strategi perusahaan agar dapat bertahan dan terus berkembang di tengah gencarnya persaingan usaha, oleh sebab itu perusahaan perlu mengembangkan suatu strategi yang tepat agar perusahaan dapat mempertahankan eksistensinya dan dapat memperbaiki kinerja perusahaan. Berdasarkan permasalahan tersebut akan dilakukan analisa internal dan eksternal menggunakan penggabungan metode BCG, matriks IFE&EFE serta Analisis SWOT. Kemudian dilakukan pembobotan menggunakan metode pendekatan AHP untuk mendapatkan prioritas strategi. Metode AHP merupakan pendekatan dasar untuk pengambilan keputusan. Dari hasil analisa diketahui bahwa prioritas strategi yang dapat digunakan PD. Lugina dalam menjalankan usahanya adalah dengan memperbaiki sistem manajemen.

Majeni Djalil, Sulaeman (2015), melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Keripik Ubi Kayu Pada Industri Pundi Mas Di Kota Palu (*The Strategy of Business Development on Cassava Chips Industry Pundi Mas in Palu City*)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan) dan faktor eksternal (Peluang dan Ancaman) dan strategi pengembangan usaha keripik ubi kayu pada industri Pundi Mas. Penelitian ini dilaksanakan pada Bulan Oktober sampai dengan Bulan Desember 2014. Ada

sebanyak 6 responden telah diwawancarai yang diambil secara purposive. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT. Hasil analisis dari matriks SWOT IFAS dan EFAS adalah beberapa strategi pengembangan usaha yang dapat diterapkan pada industri Pundi Mas yaitu (a) Strategi promosi industri keripik ubi kayu Pundi Mas dirasa kurang melaksanakan dan memanfaatkan kegiatan promosi baik melalui media cetak, brosur-brosur, periklanan maupun internet (b) Ketersediaan tenaga kerja Pundi Mas kurang bertahan dalam industri ini hanya ada beberapa tenaga kerja yang bertahan sehingga pimpinan perlu meningkatkan motivasi dan produktifitas tenaga kerjanya (c) Perkembangan teknologi ini harus difikirkan dan dilaksanakan industri Pundi Mas karena industri sendiri saat ini belum memikirkan untuk mengganti alat yang lebih modern atau menambah teknologi yang sudah ada dan kondisi usaha keripik ubi kayu pada Industri Pundi Mas saat ini berada pada Kuadran I, yaitu strategi S-O dimana usaha tersebut dapat menciptakan strategi internal seperti rasa produk beragam, harga terjangkau, ketersediaan bahan baku dengan memanfaatkan berbagai strategi peluang eksternal seperti berkembangnya media promosi, perkembangan teknologi, dan dukungan Stasiun Televisi Swasta.

2.3.2 Jurnal Internasional

Siavash Rezazadeh, Ali Jahani, Majid Makhdoum, Hamid Goshtasb Meigooni (2017), melakukan penelitian yang berjudul “*Evaluation of the Strategic Factors of the Management of Protected Areas Using SWOT Analysis—Case Study: Bashgol Protected Area-Qazvin Province* (Evaluasi Faktor Strategis PT

Pengelolaan Kawasan Lindung Menggunakan Analisis SWOT— Studi Kasus: Area Bashgol Terlindung, Provinsi Qazvin) ”. Mayoritas kawasan lindung Iran sedang dipengaruhi oleh aktivitas manusia. Area tersebut menuntut pemantauan terus menerus karena kehilangan kualitas masalah. Studi ini mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan serta peluang dan ancaman kawasan lindung Bashgol dan menganalisisnya menggunakan SWOT matriks untuk memberikan strategi manajerial yang efisien. Mengikuti identifikasi faktor, pendapat para ahli dikumpulkan menggunakan kuesioner. Kemudian, faktor diberi skor berdasarkan IFE (Evaluasi Faktor Internal) dan EFE (Evaluasi Faktor Eksternal) tabel dan ditimbang menggunakan AHP dan PILIHAN AHLI. Secara total, 16 kekuatan dan peluang telah ditentukan sebagai keunggulan area ini dan 22 kelemahan dan ancaman diidentifikasi sebagai keterbatasan dan selat. Skor akhir IFE dan EFE adalah 2.468 dan 2,261, masing-masing dan keduanya di bawah 2,5 yang menunjukkan bahwa area dalam pertahanan negara. Menurut matriks perencanaan strategis kuantitatif (QSPM), "menarik kredit yang diperlukan untuk implementasi yang komprehensif sepenuhnya rencana pengelolaan daerah” ditentukan sebagai yang paling penting strategi (skor = 6.365).

Genoveva, Stivenes Tjin Siam (2016), melakukan penelitian yang berjudul “*Analyzing Of Marketing Strategy Formulation In Improve Competitive Advantage Of ECI (Analisis Formulasi Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Pada ECI)*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk merumuskan strategi keunggulan kompetitif, dalam rangka ECI (Express Chicken Indonesia) perusahaan sebagai pendatang baru dalam bisnis waralaba makanan cepat saji.

Metode dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan wawancara mendalam dan FGD (Diskusi Kelompok Terfokus) responden dianggap memiliki pengalaman dan pengetahuan di bidang restoran cepat saji. Hasil FGD diuji dengan model triangulasi untuk membandingkan dengan data observasi dan wawancara. Perumusan keunggulan kompetitif dilakukan dalam tiga tahap: tahap pertama adalah Tahap Input; evaluasi matriks EFE (Evaluasi Faktor Eksternal), Matriks IFE (Evaluasi Faktor Internal) dan CPM Matriks. Tahap kedua adalah Tahap Pencocokan; Peneliti menggunakan SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman) Matriks, Matriks SPACE, Matriks BCG (Boston Consulting Group), matriks IE (Internal Eksternal) dan Matriks Strategi Besar. Tahap terakhir adalah Tahap Keputusan: Strategi yang Dirumuskan oleh QSPM (Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif). Hasil menunjukkan bahwa strategi keunggulan kompetitif untuk ECI adalah untuk mengintegrasikan strategi matriks QSPM dan matriks SWOT, yang pertama adalah pengembangan pasar dan ke-2 adalah penetrasi pasar.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian Pengembangan Strategi Pemasaran Kerupuk Ikan (Studi Kasus Pada Tempat Usaha Boga Rasa Prima jalan Lembah Merpati KM.13 Kijang) adalah penelitian kualitatif. (Sujarweni, 2015:21) penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran). Tujuan utama penelitian kualitatif adalah untuk memahami fenomena atau gejala sosial dengan cara memberikan pemaparan berupa penggambaran yang jelas tentang fenomena atau gejala sosial tersebut dalam bentuk rangkaian kata yang pada akhirnya akan menghasilkan sebuah teori.

(Sugiyono, 2016:7) penelitian kualitatif adalah metode penelitian berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generalisasi*.

3.2 Jenis Data

Menurut (Sujarweni, 2015:89) jenis-jenis dan sumber data menurut cara

memperolehnya, antara lain:

3.2.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan narasumber. Data yang diperoleh dari data primer ini harus diolah lagi. Sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.

3.2.2 Data Sekunder

Data yang didapat dari catatan, buku, dan majalah berupa laporan keuangan publikasi perusahaan, laporan pemerintah, artikel, buku-buku sebagai teori, majalah, dan lain sebagainya. Data yang diperoleh dari data sekunder ini tidak perlu diolah lagi. Sumber yang tidak langsung memberikan data pada pengumpul data.

Data sekunder dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

1. Data internal

Data internal adalah data yang berasal dari bagian dalam perusahaan yang menggambarkan perusahaan tersebut. Misalnya: jumlah modal perusahaan, jumlah karyawan perusahaan.

2. Data eksternal

Data eksternal adalah data yang berasal dari luar suatu perusahaan yang dapat menggambarkan kemungkinan yang akan mempengaruhi hasil kerja perusahaan. Misalnya: daya beli konsumen mempengaruhi jumlah pendapatan perusahaan.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standart data yang di tetapkan.

1. Wawancara

Menurut (Sujarweni, 2015:25) wawancara merupakan proses untuk memperoleh informasi dengan cara tanya jawab secara tatap muka antara peneliti (sebagai pewawancara dengan atau tidak menggunakan pedoman wawancara) dengan subjek yang diteliti. Peneliti memberikan kebebasan kepada subjek untuk menjawab pertanyaan sesuai maksud mereka. Pertanyaan yang diajukan bisa tidak terstruktur, terbuka, dan sangat fleksibel. Pada hakikatnya wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang sebuah isu atau tema yang diangkat dalam penelitian. Menurut (Sugiyono, 2016:138) bahwa wawancara dapat dilakukan secara struktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telpon:

a. Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa

pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan.

b. Wawancara tidak terstruktur

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Dari beberapa macam jenis wawancara diatas, peneliti menggunakan wawancara terstruktur karena penulisan berpedoman pada pedoman wawancara yang telah dibuat, yang dijabarkan dari indikator sehingga penulisan akan memperoleh informasi yang pasti mengenai strategi pemasaran di usaha Boga Rasa.

2. kuesioner

(Sujarweni, 2015:94) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada para responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan instrument pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari para responden.

3. Dokumentasi

(Sujarweni, 2015:32) Dokumen merupakan metode pengumpulan data kualitatif sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian besar data berbentuk surat, catatan harian, arsip foto,

hasil rapat, cinderamata, jurnal kegiatan dan sebagainya.

Adapun dokumen yang digunakan dalam penelitian ini seperti menghimpun data tentang jumlah karyawan, data-data tentang profil dan sejarah usaha kerupuk Boga Rasa.

4. Studi Pustaka

(Sugiyono, 2012:291) Studi pustaka adalah kajian teoritis, referensi serta literatur ilmiah lainnya yang berkaitan dengan budaya, nilai dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti. Studi kepustakaan berkaitan dengan kajian teoritis dan referensi lain yang berkaitan dengan nilai, budaya dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti, selain itu studi kepustakaan sangat penting dalam melakukan penelitian, hal ini dikarenakan penelitian tidak akan lepas dari literatur-literatur ilmiah.

Metode studi pustaka digunakan peneliti dalam mencari data melalui referensi-referensi, jurnal, dan artikel di internet yang berhubungan dengan pemasaran, strategi pemasaran, dan data-data lain yang berhubungan dengan penelitian.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

(Sugiyono, 2016:215) Populasi adalah sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian kualitatif, populasi yang terdapat pada tempat usaha kerupuk Boga Rasa yaitu:

Tabel 3.1 Populasi Penelitian

Populasi	Jumlah
Pimpinan	1 Orang
Karyawan	17 Orang
Pelanggan	1 Orang
Pemerintah	1 Orang
Jumlah	20 Orang

Sumber: Jumlah populasi dalam penelitian (2019)

3.4.2 Teknik Sampling

Menurut (Sugiyono, 2015:82) dalam penelitian kualitatif, teknik sampling yang sering digunakan adalah *purposive sampling*, dan *snowball sampling* yaitu sebagai berikut:

- 1) (Sujarweni, 2015:85) *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan perbandingan tertentu. Perbandingan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti.
- 2) (Sujarweni, 2015:88) *Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar. Hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit itu tersebut belum mampu memberikan data yang lengkap, maka mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data.

Pada penelitian ini sesuai dengan teknik *purposive sampling*, informan penelitian ini berjumlah 5 orang yaitu 1 orang pimpinan kerupuk Boga Rasa, 2 orang karyawan Boga Rasa, 1 orang pelanggan, dan 1 orang pemerintah.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Variabel adalah segala sesuatu yang mempunyai nilai dan nilai tersebut dapat berbeda-beda dan dapat berubah. Nilai suatu objek dalam waktu yang berbeda dapat saja berbeda, dan objek yang berbeda dalam suatu waktu yang sama bisa memiliki nilai yang berbeda (Sekaran & Bougie, 2010:69), dalam buku (Indrawati, 2015:124). Variabel merupakan suatu gambaran keadaan objek penelitian secara abstrak, oleh karena itu, dalam suatu penelitian perlu dijabarkan sehingga variabel yang abstrak tersebut menjadi suatu yang dapat diukur dalam suatu proses yang biasa disebut operasionalisasi variabel (Indrawati, 2015:124).

Operasionalisasi variabel adalah suatu proses menurunkan variabel-variabel yang terkandung di dalam masalah penelitian menjadi bagian-bagian terkecil sehingga dapat diketahui klasifikasi ukurannya, sehingga mempermudah mendapatkan data yang diperlukan bagi penilaian masalah penelitian (Indrawati, 2015:124).

Tabel 3.2 Batasan Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator
SWOT	Analisis SWOT menurut (Manap, 2016:69) SWOT adalah suatu	1. Kekuatan (<i>Strength</i>) 2. Kelemahan (<i>Weakness</i>)	• (Manap, 2016:70) Faktor Internal (kekuatan dan kelemahan):

	<p>model analisis untuk mengidentifikasi seberapa besar dan kecilnya kekuatan (<i>Strengths</i>) dan kelemahan (<i>Weakness</i>) perusahaan serta seberapa besar dan kecilnya peluang (<i>Opportunities</i>) dan ancaman (<i>Threats</i>) yang mungkin terjadi</p>	<p>3. Peluang (<i>Opportunity</i>) 4. Ancaman (<i>Threat</i>) (Manap, 2016:70)</p>	<p>1. Keuangan 2. Marketing mix (<i>product, price, promotion, place</i>) 3. Pemasaran 4. Operasi/produksi perusahaan 5. Penelitian dan pengembangan usaha 6. SDM</p> <ul style="list-style-type: none"> • (Manap, 2016:70) Faktor Eksternal (peluang dan ancaman): <p>1. Ekonomi 2. Teknologi 3. Pesaing 4. Pemasok 5. Pemerintah 6. Sosial Budaya</p>
--	--	--	--

Sumber: Data sekunder yang diolah (2019)

3.6 Teknik Pengolahan Data

Menurut Miles and Huberman dalam (Sugiyono, 2016:246) analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Namun, dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersama dengan pengumpulan data. Dalam mengelolah data kualitatif dilakukan melalui tahap

reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya (Sugiyono, 2016:247).

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles and Huberman (Sugiyono, 2016:249) menyatakan “*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*”. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

3. *Conclusion Drawing / Verification*

(Sugiyono, 2016:252) Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan

mengumpulan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

3.7 Teknik Analisis Data

Teknik yang digunakan untuk menganalisis data yaitu dengan menggunakan matriks sebagai berikut:

3.7.1 Matriks IFE

Matriks IFE dibuat untuk melihat kuat atau lemahnya kondisi internal suatu perusahaan. Nilai matriks ini kemudian akan dimasukkan ke dalam Matriks Internal-Eksternal (Matriks IE) untuk mengetahui posisi perusahaan (Hardiyansyah, 2015).

Tabel 3.3 Tabel Matriks IFE

Faktor Internal	Bobot	Peringkat (<i>Rating</i>)	Skor Bobot
Kekuatan			
1. XX	XX	XX	XX
2. XX	XX	XX	XX
Kelemahan			
1. XX	XX	XX	XX
2. XX	XX	XX	XX
Total	1,0		XX

Sumber: (Arminsyurita, 2014)

(Fahmi, 2013:270) Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) memungkinkan para penyusun strategi untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam perusahaan yang mencakup pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, dan budaya perusahaan.

Matriks IFE dapat dibedakan dalam lima langkah yaitu:

1. Buat faktor-faktor internal utama sebagaimana yang di dapatkan dari data perusahaan. Masukkan kekuatan maupun kelemahan yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya. Masukkan terlebih dulu kekuatannya kemudian kelemahannya.
2. Berilah setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Bobot itu untuk mengevaluasi suatu faktor terhadap keberhasilan perusahaan. Terlepas dari apakah faktor utama itu adalah kekuatan dan kelemahan internal, faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja perusahaan harus diberi bobot tertinggi. Jumlah total seluruh bobot yang diberikan pada faktor itu harus sama dengan 1,0.
3. Berilah *rating* (peringkat) dari 1 sampai 4 pada setiap faktor internal utama untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor tersebut, dimana 4 (sangat kuat), 3 (kuat), 2 (lemah), dan 1 (sangat lemah). Peringkat didasarkan pada keefektifan strategi perusahaan. Bahwa kekuatan harus mendapat peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2.
4. Kalikan bobot setiap faktor dengan *rating* (peringkat) untuk menentukan skor bobot.
5. Jumlahkan skor bobot untuk setiap variabel untuk menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Dalam matriks IFE, Total skor tertimbang berkisar dari rendah sebesar 1,0

hingga tinggi sebesar 4,0, dengan skor rata-rata menjadi 2,5. Total skor di bawah 2,5 menggambarkan Organisasi yang lemah secara internal. Sementara total nilai di atas 2,5 menyatakan posisi internal yang kuat (David, 2017:111).

3.7.2 Matriks EFE

Menurut (Hardiyansyah, 2015) Matriks EFE dibuat untuk menilai respon perusahaan terhadap kondisi eksternalnya. Nilai matriks ini kemudian akan dimasukkan ke dalam Matriks Internal-Eksternal (Matriks IE) untuk mengetahui posisi perusahaan tersebut.

Tabel 3.4 Tabel Matriks EFE

Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat (<i>Rating</i>)	Skor Bobot
Peluang			
1. XX	XX	XX	XX
2. XX	XX	XX	XX
Ancaman			
1. XX	XX	XX	XX
2. XX	XX	XX	XX
Total	1,0		XX

Sumber: (Arminsyurita, 2014)

(Fahmi, 2013:270) Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) memungkinkan para penyusun strategi untuk mengevaluasi faktor yang terjadi di luar perusahaan yang mencakup ekonomi, sosial, budaya, politik, hukum, teknologi, lingkungan, pemerintah, dan demografis.

Matriks EFE dapat dikembangkan dalam lima langkah yaitu:

1. Buat faktor-faktor eksternal utama sebagaimana yang di dapatkan dari data

perusahaan. Masukkan peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya. Masukkan terlebih dahulu peluangnya, kemudian ancamannya.

2. Berilah setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,00 (sangat penting). Bobot itu untuk mengevaluasi suatu faktor terhadap keberhasilan perusahaan. Peluang seringkali mendapat bobot yang lebih tinggi dari pada ancaman, tetapi ancaman bisa diberi bobot tinggi jika mereka sangat parah atau mengancam. Jumlah total seluruh bobot yang diberikan pada faktor itu harus sama dengan 1,00.
3. Berilah *rating* (peringkat) dari 1 sampai 4 pada setiap faktor eksternal utama untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor tersebut, dimana 4 (responnya sangat bagus), 3 (responnya diatas rata-rata), 2 (responnya rata-rata), dan 1 (responnya dibawah rata-rata). Peringkat didasarkan pada keefektifan strategi perusahaan. Rating untuk faktor ancaman kebalikan dari faktor peluang. Penting untuk diperhatikan bahwa baik ancaman maupun peluang dapat menerima peringkat 1, 2, 3, atau 4.
4. Kalikan bobot setiap faktor dengan *rating* (peringkat) untuk menentukan skor bobot.
5. Jumlahkan skor bobot untuk setiap variabel untuk menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Dalam matriks EFE, skor bobot total tertinggi yang mungkin dicapai untuk sebuah perusahaan adalah 4 dan skor bobot terendah adalah 1. Rata-rata skor bobot

total adalah 2,5. Skor bobot total sebesar 4 menyatakan bahwa sebuah perusahaan merespon secara sangat baik peluang dan ancaman yang ada di industrinya. Dengan kata lain, strategi perusahaan secara efektif mampu menarik keuntungan dari peluang yang ada dan meminimalkan pengaruh negatif potensial dari ancaman eksternal. Jika skor total sebesar 1 menandakan bahwa strategi perusahaan tidak mampu memanfaatkan peluang yang ada atau tidak dapat menghindari ancaman yang muncul. (David, 2017:65).

3.7.3 Matriks Internal-Eksternal

(Hardiyansyah, 2015) Tujuan penggunaan matriks IE adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Diagram tersebut dapat mengidentifikasi sembilan strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya ke sembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yakni:

1. Sel I, II dan IV disebut strategi Tumbuh dan Membangun. Strategi yang cocok adalah Strategi Intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) dan strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal).
2. Sel III, V dan VII disebut strategi Pertahankan dan Pelihara. Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang banyak dilakukan apabila perusahaan berada dalam sel ini.
3. Sel VI, VIII dan IX disebut strategi Panen dan Divestasi. Nilai-nilai IFE dikelompokkan ke dalam Tinggi (3,0-4,0). Sedang (2,0-2,99) dan Rendah (1,00-1,99). Adapun nilai-nilai EFE dikelompokkan dalam Kuat (3,0-4,0), Sedang

(2,0-2,99) dan Lemah (1,0-1,99) Bentuk matriks IE serta hubungannya dengan EFE dan IFE.

Gambar 3.1 Gambar matriks IE

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

Sumber : (Hardiyansyah, 2015)

3.7.4 Matriks SWOT

(Rezazadeh, Jahani, Makhdoum, & Meigooni, 2017) Matriks SWOT memungkinkan untuk merumuskan empat alternatif atau strategi yang berbeda. Dalam SWOT, ketika masing-masing faktor kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman, diidentifikasi pada langkah sebelumnya, ditentukan faktor tersebut terdaftar dan dimasukkan ke dalam sel relevan. Kemudian, strategi yang dipertimbangkan disusun berdasarkan urutan bobot dari persimpangan sel. Matriks ini akan selalu memberikan empat kelas strategi: ST, WT, WO, dan SO.

Matriks ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan. Matrik SWOT merupakan alat pencocokan yang penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi: Strategi SO, Strategi WO, Strategi ST, Strategi WT (Arminsyurita, 2014).

Gambar 3.2 Matriks SWOT

Search Resources	Strengths (S) 1. 2. Identifikasi 3. Kekuatan 4. 5.	Weakness (W) 1. 2. Identifikasi 3. Kelemahan 4. 5.
Opportunities (O) 1. 2. 3. Identifikasi 4. Kesempatan 5.	SO Strategies 1. 2. Menggunakan 3. Kekuatan untuk 4. Menangkap 5. Kesempatan	WO Strategies 1. 2. Mengatasi 3. Kelemahan dengan 4. Mengambil 5. Kesempatan
Threats (T) 1. 2. 3. Identifikasi 4. Ancaman 5.	ST Strategies 1. 2. Menggunakan 3. Kekuatan untuk 4. Menghindarkan 5. Ancaman	WT Strategies 1. 2. Meminimalkan 3. Kelemahan & 4. Menghindarkan 5. Ancaman

Sumber: (Manap, 2016)

Strategi (Kekuatan, peluang atau S, O) menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Semua manajer tentunya menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi dimana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai kejadian eksternal. Secara umum, organisasi akan menjalankan strategi WO, ST, atau WT untuk mencapai situasi di mana mereka dapat melaksanakan strategi SO. Jika sebuah perusahaan memiliki kelemahan besar, maka perusahaan akan berjuang untuk mengatasinya dan mengubahnya menjadi kekuatan. Ketika perusahaan menghadapi ancaman besar, mereka akan menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang.

Strategi (Kelemahan, peluang atau W, O) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal.

Terkadang, peluang-peluang besar muncul, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut.

Strategi (Kekuatan, Ancaman atau S, T) menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat selalu menemui ancaman dalam lingkungan eksternalnya.

Strategi (Kelemahan, Ancaman atau W, T) adalah taktik yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Organisasi yang menghadapi beberapa ancaman dan kelemahan mungkin ada dalam posisi yang tidak aman. Bahkan, perusahaan seperti itu harus berjuang untuk bertahan hidup, melakukan merger, penciutan, menyatakan diri bangkrut atau memilih likuidasi.

Terdapat delapan langkah dalam membentuk sebuah matriks SWOT:

1. Membuat daftar peluang-peluang utama eksternal perusahaan.
2. Membuat daftar ancaman-ancaman utama eksternal perusahaan.
3. Membuat kekuatan-kekuatan utama internal perusahaan.
4. Membuat kelemahan-kelemahan utama internal perusahaan.
5. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi SO.
6. Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi WO.
7. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi ST.

8. Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi WT.

Tujuan setiap alat pencocokan adalah menghasilkan strategi alternatif yang layak, bukan untuk memilih atau menentukan strategi yang terbaik. Tidak semua strategi yang dikembangkan dalam matriks SWOT akan dipilih untuk diterapkan. (David, 2017:171-172)

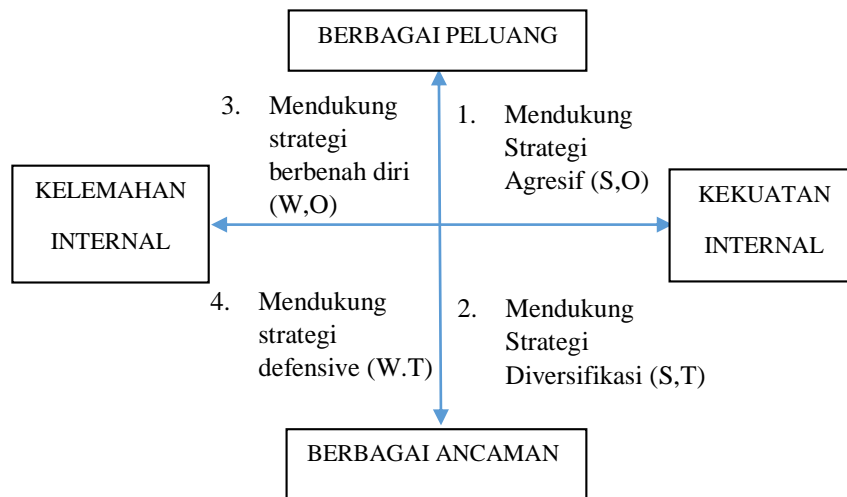
3.7.5 Diagram Matriks SWOT

(Rangkuti, 2011) menjelaskan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal serta dapat dianalisa menggunakan diagram analisis SWOT yang terdiri dari empat kuadran adalah sebagai berikut:

1. Kuadran 1: ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).
2. Kuadran 2: meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk atau pasar).
3. Kuadran 3: perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

4. Kuadran 4: ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Gambar 3.3 Diagram Matriks SWOT



Sumber: (Rangkuti, 2011)

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, N. H. (2015). *Manajemen Strategi Pemasaran*. Bandung: Pustaka Setia.
- Alma, B. (2018). *Manajemen Pemasaran & Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Arminsyurita. (2014). *Analisis Strategi Pemasaran Jamur Rimba Jaya Mushroom*, VI(September), 156–168.
- Assauri, S. (2015). *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep, dan Strategi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- David, F. R. (2017). *Manajemen Strategik Konsep Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Djalil, majeni & S. (2015). *Strategi Pengembangan Usaha Keripik Ubi Kayu Pada Industri Pundi Mas Di Kota Palu*, 3(3), 390–401.
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen Risiko Teori, Kasus, dan Solusi*. Bandung: Alfabeta.
- GENOVEVA, & SIAM, S. T. (2016). *Analyzing Of Marketing Strategy Formulation In Improve Competitive Advantage Of Eci*, (6), 90–95.
- Hardiyansyah, A. I. & K. (2015). *Analisis Strategi Pemasaran Usaha Mie Basah (Studi Kasus Di PD. LUGINA - Garut)*, 13, 1–13.
- Hasibuan, malayu s. p. (2016). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. jakarta: Bumi Aksara.
- Indrawati. (2015). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Isnati, & Rizki, F. M. (2019). *Manajemen Strategik Intisari Konsep & Teori*. Yogyakarta: ANDI.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Prinsip-Prinsip Manajemen Pemasaran Jilid 1* (12th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Limakrisna, N., & Susilo, W. H. (2012). *Manajemen Pemasaran Teori dan Aplikasi dalam Bisnis*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Manap, A. (2016). *Revolusi Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Matantu, I. lisa, & Lamusa, A. (2018). *Pengembangan Strategi Pemasaran Keripik Pisang Pada Industri Raja Bawang Di Kota Palu*, 6(1), 9–17.

- Priansa, D. juni. (2017). *Perilaku Konsumen dalam Persaingan Bisnis Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Rangkuti, F. (2011). *SWOT Balanced Scorecard Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*. Jakarta: Gramedia.
- Rezazadeh, S., Jahani, A., Makhdoum, M., & Meigooni, H. G. (2017). *Evaluation of the Strategic Factors of the Management of Protected Areas Using SWOT Analysis — Case Study : Bashgol Protected Area-Qazvin Province*, 55–68. <https://doi.org/10.4236/oje.2017.71005>
- Sangadji, E. M. & S. (2013). *Perilaku Konsumen*. Yogyakarta: Andi.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Strategi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, v. wiratna. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Yogyakarta: pustaka baru.
- Wibowo, L. A., & Priansa, D. J. (2017). *Manajemen Komunikasi dan Pemasaran*. Bandung: Alfabeta.

CURICULUM VITAE



Nama : Tuti Novita Sari
NIM : 15612041
Tempat / Tanggal Lahir: Tanjungpinang, 21 November 1997
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Status : Belum menikah
E-mail : sari_tutinovita@yahoo.com
Alamat : Jalan Srikaton km. 11 depan hotel Aston, kp. Purwodadi
gang cemara no.103

Riwayat Pendidikan

SD 2003-2009 : SD Negeri 005 Tanjungpinang Timur
SMP 2009-2012 : SMP Negeri 7 Tanjungpinang
SMA 2012-2015 : SMA Negeri 4 Tanjungpinang
2015 : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang