

STRATEGI PEMASARAN MELALUI ANALISIS SWOT PADA PERUSAHAAN KOPI LOKAL

Noneng. R. Sukatmadiredja¹, Windy Mella Rosita²
STIE Mahardika
Program Studi Manajemen
Surabaya, Indonesia

E-mail: rheina1060@gmail.com, windymela1@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian berjudul Strategi Pemasaran Melalui Analisis SWOT Di Perusahaan Kopi Lokal PT. Berontoseno Kediri. Bertujuan untuk mengidentifikasi Kekuatan, Kelemahan dan Peluang, ancaman yang dimiliki oleh perusahaan dan untuk menemukan strategi pemasaran yang relevan yang digunakan oleh PT. Berontoseno Kediri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan objek penelitian aplikasi strategi pemasaran perusahaan, dengan menggunakan analisis SWOT yaitu menganalisis strategi SO (Strength-Opportunity), ST (Strength-Weakness), WO (Weakness-Opportunity), WT (Weakness- Ancaman). Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor lingkungan internal yang mempengaruhi strategi pemasaran PT. Berontoseno Kediri adalah kopi bubuk berkualitas baik, harga produk lebih murah daripada produk pesaing, posisi bisnis yang masih melakukan kegiatan secara mandiri dengan peralatan sederhana, dan juga karena keterbatasan jumlah modal perusahaan. Faktor lingkungan eksternal yang berpengaruh adalah ketersediaan bahan baku yang memadai, masyarakat perlu minum konsumsi dalam bentuk kopi, persaingan dengan perusahaan sejenis, serta meningkatnya substitusi produk. Hasil analisis SWOT menghasilkan delapan strategi alternatif yang perlu dilakukan oleh PT. Berontoseno Kediri, mengembangkan jaringan pemasaran, meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan, memperkuat kerja sama dengan lembaga pemerintah, meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan pelatihan, meningkatkan kegiatan promosi dan periklanan, menetapkan harga untuk menghadapi persaingan, meningkatkan penggunaan teknologi, dan menekan segala kemungkinan biaya kebocoran operasional.

Kata kunci: Strategi Pemasaran, SWOT

ABSTRACT

Research entitled Marketing Strategy Through SWOT Analysis At Local Coffee Company PT. Berontoseno Kediri. Aims to identify Strengths, Weaknesses and Opportunities, threats owned by the company and to find relevant marketing strategies used by PT. Berontoseno Kediri. This research uses quantitative approach, with object of research application of company marketing strategy, by using SWOT analysis that is analyzing strategy of SO (Strength-Opportunity), ST (Strength-Weakness), WO (Weakness-Opportunity), WT (Weakness-Threat). The results showed that the internal environment factors that influence the marketing strategy of PT. Berontoseno Kediri is a good quality powdered coffee, cheaper product price than competing products, business position that still perform activities independently with simple equipment, and also due to limited amount of company capital. External environmental factors that influence is the availability of adequate raw materials, the community needs to drink consumption in the form of coffee, competition with similar companies, as well as the increasing product substitution. The

result of SWOT analysis yield eight alternative strategies that need to be done by PT. Berontoseno Kediri, developing a network of marketing, improving the quality of service to customers, strengthening cooperation with government agencies, improving the quality of human resources by training, increasing promotional and advertising activities, setting prices to face competition, increasing the use of technology, and suppressing any possibility of leakage costs operational.

Keywords: *Marketing Strategy, SWOT*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Kopi merupakan tanaman perkebunan strategis yang biasa dikonsumsi dalam bentuk minuman yang bersifat menyegarkan. Pada awal perkembangannya kopi hanya terbatas diproduksi dan dikonsumsi di negara-negara Timur Tengah seperti Arab Saudi, tetapi sekarang meluas ke seluruh dunia dan banyak dikonsumsi di Eropa dan Amerika. Perkembangan kopi yang pesat membuat minuman ini sudah menjadi bagian dari kebiasaan dan budaya masyarakat pedesaan maupun perkotaan. Konsumsi kopi berbeda dengan konsumsi minuman lainnya, karena faktor ketenangan dan kefokusannya yang diperoleh tanpa efek samping seperti minuman beralkohol.

Keadaan tersebut tentunya membuat produsen kopi menjadi sulit dalam memasarkan produk mereka kepada konsumen. Produsen kopi dituntut untuk lebih pintar dan kreatif dalam menciptakan strategi pemasaran. Salah satu bentuk strategi pemasaran yang dapat digunakan dalam menghadapi situasi ini adalah dengan promosi. Promosi merupakan salah satu strategi marketing terbaik, namun banyak digunakan produsen karena itulah produsen harus lebih kreatif dalam melakukan promosi.

Kopi Berontoseno merupakan salah satu produk kebutuhan rumah tangga yang sudah tersedia diberbagai tempat penjualan baik diperkotaan maupun di pedesaan dengan berbagai macam varian produk

yang tersedia. Bagi seorang dan atau rumah tangga, kebutuhan akan kopi bubuk dirasa sangatlah perlu untuk melengkapi persediaan barang konsumsi terkait dengan kehidupan berinteraksi sosial dalam bermasyarakat. Keberadaan kopi bubuk bagi seseorang apalagi sebagai pecandu kopi adalah sangat membantu dalam berbagai aktivitas atau bisa dikatakan seseorang akan lebih bersemangat dalam beraktivitas setelah minum kopi. Kopi Berontoseno merupakan salah satu merek kopi yang sudah dikenal oleh masyarakat meskipun beberapa merek kopi bubuk yang lain juga lebih dikenal oleh masyarakat seperti kopi luwak, kopi cap singa, kopi ABC, kopi nescafe dan lain-lainnya. Kopi Berontoseno merupakan salah satu produsen kopi yang berdiri sejak tahun 1956 di Kediri Jawa Timur.

Strategi yang tepat bagi perusahaan dapat dipertimbangkan dengan melihat kondisi internal dengan menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan matriks *External Factor Evaluation* (EFE) untuk kondisi eksternal perusahaan selain itu, perusahaan juga harus dapat melihat posisi bisnis yang dijalankan dengan menggunakan analisis SWOT. lingkungan internal maupun eksternal dapat digunakan sebagai identifikasi kondisi lingkungan industri yang menunjukkan strategi pemasaran yang dapat dipokuskan oleh perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut sangat menarik untuk meneliti mengenai kondisi internal dan eksternal maupun kondisi pasar yang terdapat di perusahaan

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian “**Strategi Pemasaran Melalui Analisis SWOT pada Perusahaan Kopi Lokal PT. Berontoseno Kediri**”.

Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah berkaitan dengan latar belakang di atas adalah sebagai berikut :

1. Apa saja Faktor Internal (Kekuatan dan Kelamahan) dan Eksternal (Peluang dan Ancaman) yang dimiliki oleh perusahaan PT. Berontoseno Kediri ?
2. Bagaimana Strategi pemasaran yang relevan digunakan oleh perusahaan PT. Berontoseno Kediri ?

LANDASAN TEORI STRATEGI

Menurut David (2013:18), strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi dan usaha patungan atau *joint venture*.

Dalam Cambridge Advanced Learner's Dictionary (2013:106), *Strategy (noun): a detailed plan for achieving success in situations such as war, politics, business, industry, or sport, or the skill of planning for such situations*. Jika diartikan ke dalam bahasa Indonesia berarti rencana rinci untuk mencapai keberhasilan dalam situasi seperti perang, politik, bisnis, industri, atau olahraga, atau keterampilan perencanaan untuk situasi seperti itu. Di dalam buku yang berjudul “Manajemen Strategik-Pengetahuan” karangan Kusumadmo (2013:13), kata strategis berasal dari bahasa Yunani yaitu *strategos* yang mengacu pada peran jendral yang mendeskripsikan kejenralan. Berdasarkan

beberapa definisi dari berbagai macam bahasa, dapat disimpulkan bahwa Strategi adalah suatu perencanaan jangka panjang yang disusun secara cermat untuk mencapai suatu tujuan dan sasaran tertentu.

MANAJEMEN

Menurut Hasibuan (2013:2) mengatakan bahwa : “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan.”Manajemen mengandung 3 (tiga) pengertian yaitu pertama manajemen sebagai proses, kedua manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, dan yang ketiga adalah manajemen sebagai ilmu.”

Menurut James A.F. Stoner dalam Irham Fahmi, (2013 : 3) Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pemimpin, dan pengendalian upaya, anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen Strategi

Menurut pendapat Hitt et al yang dikutip dalam Rangkuti (2016:197), manajemen strategis adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin dicapai, dan bagaimana seharusnya mencapai hasil yang bernilai. Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni, ataupun ilmu. Dikatakan proses karena manajemen terdapat beberapa tahapan untuk mencapai tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Manajemen strategis adalah pendekatan sistematis untuk utama dan semakin bertanggung jawab penting dari manajemen umum untuk posisi dan berhubungan organisasi dengan

lingkungannya dalam cara yang akan memastikan kesuksesan dan membuatnya aman dari kejutan.

Manfaat Manajemen Strategi Secara historis, menurut Fred R. David (2013:22) manfaat utama dari manajemen strategis adalah untuk membantu organisasi merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis, dan rasional. Manfaat lainnya adalah hadirnya peluang bahwa proses tersebut menyediakan ruang yang mampu memberdayakan individu.

Pemasaran

Pemasaran menurut Kotler dan Armstrong (2014:27) : Pemasaran adalah proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan, dengan tujuan menangkap nilai dari pelanggan sebagai imbalannya.

Pengertian di atas memperlihatkan adanya suatu usaha untuk memenuhi kebutuhan serta adanya suatu usaha yang diarahkan untuk memperoleh kebutuhan tersebut dengan cara mengadakan hubungan dengan pihak lain. Cakupannya juga yaitu barang dan jasa serta gagasan yang berdasarkan pertukaran dan tujuannya adalah memberikan kepuasan bagi pihak yang terlibat. Berdasarkan kedua definisi tersebut maka pemasaran dapat diartikan sebagai sarana untuk mengetahui kebutuhan serta selera dari pengonsumsi, kemudian dengan melihat peluang yang ada disusunlah suatu kebijakan pemasaran yang sesuai dengan keadaan dan permintaan yang telah diketahui tersebut.

Konsep Pemasaran

Konsep Pemasaran Menurut Swasta (2014:884) konsep pemasaran adalah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomis dan social bagi

kelangsungan hidup perusahaan. Konsep pemasaran adalah dasar pemikiran bagaimana caranya aktivitas pemasaran dapat dilaksanakan berdasarkan suatu filsafat yang mantap, yang mengungkap pemasaran yang tanggap dan bertanggungjawab (Sunyoto, 2014:26). Menurut Sofjan Assauri dalam Sunyoto (2014:27) terdapat enam konsep pemasaran

Manajemen Pemasaran

Pengertian manajemen pemasaran menurut Kotler dan Keller (2013:27) : Manajemen pemasaran adalah suatu gabungan antara seni dengan ilmu mengenai pemilihan target pasar dan membangun hubungan yang menguntungkan dengan mereka. Berdasarkan pengertian di atas, maka manajemen pemasaran mencakup suatu kegiatan yang lengkap, dimulai dari penganalisaan pasar yang dimaksudkan untuk mencari peluang bisnis yang ada dengan menggunakan perencanaan yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Menurut Kotler dan Keller (2016:27) yang mengatakan bahwa :*Marketing management as the art and science of choosing target markets and getting, keeping, and growing customers through creating, delivering, and communicating superior customer value.*" Arti dari definisi tersebut, manajemen pemasaran sebagai seni dan ilmu memilih pasar sasaran dan mendapatkan, mempertahankan, serta meningkatkan jumlah pelanggan dengan menciptakan, menghantarkan, dan mengkomunikasikan nilai pelanggan yang unggul.

Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat

tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan (Assauri, 2014:201).

Strategi pemasaran terdiri dari pengambilan keputusan tentang biaya pemasaran perusahaan, bauran pemasaran, alokasi pemasaran dan dengan keadaan lingkungan yang diharapkan dan kondisi persaingan yang dihadapi (Kotler dan Keller, 2013:204).

Strategi pemasaran memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan (David, 2013:104).

Bauran Pemasaran

Beberapa ahli pemasaran mengemukakan *marketing mix* sebagai berikut : Menurut Kotler dan Amstrong yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran (2013:75) Bauran pemasaran adalah seperangkat alat-alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan pasar sasaran.

Definisi lain yang dikemukakan oleh Kotler dan Armstrong pada bukunya *Principles of Marketing* (2014:76) yaitu : *The marketing mix is the set of tactical marketing tools that the firm blends to produce the response it wants in the target market.* Bauran pemasaran diklasifikasikan oleh Jerome Mc.Carthy dalam Kotler dan Keller (2016:47) bahwa : *various marketing activities into marketing-mixtools of four broad kinds, which he called the four Ps of marketing: product, price, place, and promotion.*

SWOT

SWOT merupakan sebuah singkatan dari *Strenghtnes* (S), *Weakness* (W), *Opportunities* (O), dan *Threats* (T). Analisis SWOT dapat memisahkan masalah pokok dan memudahkan pendekatan strategis dalam suatu organisasi.

Menurut Freddy Rangkuti (2016: 18) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi, termasuk satuan bisnis tertentu. Sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan atau satuan bisnis yang bersangkutan. Jika dikatakan bahwa analisis SWOT dapat merupakan instrumen yang ampuh dalam melakukan analisis strategik, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisir kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi. (Siagian, 2014:172)

Mary dan Robbins Coulter dalam Erwin Suryatama (2014:25) mendefinisikan analisis SWOT adalah suatu analisis organisasi dengan menggunakan kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman dari lingkungan. Sedangkan Jogiyanto dalam Widharta (2013:6) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah semua organisasi memiliki

kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam semua area bisnis. Kekuatan atau kelemahan internal, digabungkan dengan peluang dan ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas, menjadi dasar untuk penetapan dengan maksud strategi. Tujuan dan strategi diterapkan dengan maksud

Kerangka Berpikir

Untuk mempermudah dalam melakukan analisis dalam penelitian ini, maka diperlukan sebuah alur penelitian yang telah ditetapkan oleh peneliti, sehingga dapat mempercepat proses penelitian ini, adapun kerangka berpikir yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

| | | |
|------------------|---|--|
| Internal | <p>Strenght (Kekuatan) Merupakan situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program perusahaan saat ini.</p> | <p>Weakness (Kelemahan) Merupakan kegiatan-kegiatan organisasi yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh organisasi tetapi tidak dimiliki oleh organisasi.</p> |
| Eksternal | <p>Opportunity (Kesempatan) Merupakan faktor positif yang muncul dari lingkungan dan memberikan kesempatan bagi organisasi</p> | <p>Threat (Ancaman) Merupakan faktor negative dari lingkungan yang memberikan hambatan bagi berkembangnya atau berjalannya sebuah organisasi.</p> |

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Peneliti ini mempergunakan Metode analisis kualitatif

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2014:115) mengatakan populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan Sampel Menurut Sugiyono (2014:116) adalah merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan *social situation*” atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen yaitu : tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Situasi sosial tersebut, dapat di rumah berikut keluarga dan aktivitasnya, atau orang-orang di sudut-sudut jalan yang sedang ngobrol, atau di tempat kerja, dikota, desa atau wilayah suatu negara. Situasi sosial tersebut, dapat dinyatakan sebagai obyek penelitian yang ingin diketahui “apa yang terjadi” di dalamnya.

Pada situasi sosial atau obyek penelitian ini peneliti dapat mengamati secara mendalam aktivitas (*activity*), orang-orang (*actors*), yang ada pada tempat (*place*) tertentu. Tetapi sebenarnya obyek penelitian kualitatif, juga bukan semata-mata pada situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen tersebut, tetapi juga bisa berupa peristiwa alam, tumbuh-tumbuhan, binatang, kendaraan dan sejenisnya.

Adapun objek penelitian pada penelitian yang akan membahas mengenai Penerapan Strategi Pemasaran pada Perusahaan Kopi Lokal PT. Berontoseno Kediri dengan menggunakan analisis SWOT.

Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini definisi operasional variabel yang di gunakan adalah sebagai berikut :

1. Kekuatan (*Strenght*)

Strength atau kekuatan adalah situasi datau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini. Strength merupakan faktor internal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya seperti sumber daya, keahlian atau kelebihan yang lain.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Weakness adalah kegiatan-kegiatan organisasi yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh organisasi tetapi tidak dimiliki oleh organisasi. Weakness merupakan faktor internal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor penghambat dapat berupa fasilitas yang tidak lengkap, kurang sumber daya keuangan, kemampuan mengelola keahlian pemasaran, dan citra perusahaan.

3. Kesempatan (*Opportunity*)

Opportunity atau keempatan adalah faktor positif yang muncul dari lingkungan dan memberikan kesempatan bagi organisasi. Opportunity merupakan faktor eksternal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan. Faktor eksternal yang mendukung dalam pencapaian tujuan dapat berupa perubahan kebijakan, perubahan lingkungan, perubahan teknologi, dan perkembangan supplier dan buyer.

4. Ancaman (*Threat*)

Threat atau ancaman adalah faktor negative dari lingkungan yang memberikan hambatan bagi berkembangnya atau berjalannya sebuah organisasi. *Threat* merupakan faktor eksternal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor eksternal yang menghambat perusahaan dapat berupa masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, maningkatnya bargaining power dari pada supplier dan buyer utama, perubahan teknologi serta kebijakan baru.

Sumber dan Pengumpulan Data

Sumber Data

Jenis Sumber Data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

a. Data primer

Menurut Sugiyono (2014 : 137) yang menyatakan bahwa sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data tersebut dapat diperoleh langsung dari responden dengan cara observasi, wawancara sesuai dengan keadaan dilapangan.

b. Data sekunder

Menurut Sugiyono (2014:137) Data Sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data yaitu data yang dikerjakan oleh perusahaan itu sendiri, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Adapun data sekunder yang digunakan peneliti meliputi gambaran umum perusahaan, dan data yang relevan dengan topik permasalahan dalam penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian adalah :

1. Observasi
2. Wawancara

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis SWOT Strategi Pemasaran untuk Peningkatan Daya saing di PT. Berontoseno Kediri

Dalam penelitian ini, analisa SWOT digunakan untuk mengetahui strategi apa yang seharusnya diterapkan oleh PT. Berontoseno Kediri dalam memanfaatkan peluang pasar melalui analisa terhadap faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi usaha PT. Berontoseno Kediri. Analisa SWOT melibatkan faktor internal, yaitu kekuatan dan kelemahan PT. Berontoseno Kediri dan faktor eksternal,

yaitu peluang dan ancaman yang dihadapi oleh PT. Berontoseno Kediri.

Penghitungan Bobot dan *Rating*

Dari hasil penentuan nilai bobot pada faktor-faktor internal dan eksternal PT. Berontoseno Kediri pada dibawah ini, langkah selanjutnya yaitu melakukan penghitungan terhadap nilai bobot dan *rating*, sebagaimana tertera pada tabel dibawah ini berikut ini:

Penghitungan IFAS pada PT. Berontoseno Kediri

| Faktor-Faktor Strategis Internal | Bobot | Rating | Bobot X Rating |
|---|-------------|-----------|----------------|
| Kekuatan (<i>Strenght</i>): | | | |
| 1. Kualitas kopi bubuk yang baik | 0.11 | 4 | 0.44 |
| 2. Produk bersertifikat dari pemerintah | 0.05 | 2 | 0.10 |
| 3. Lokasi perusahaan yang strategis | 0.05 | 2 | 0.10 |
| 4. Promosi dan periklanan yang dilakukan oleh perusahaan | 0.08 | 3 | 0.24 |
| Faktor-Faktor Strategis Internal | | | |
| 5. Adanya diversifikasi jenis dan ukuran produk | 0.08 | 3 | 0.24 |
| 6. Terjalannya kerjasama yang baik antar staf di dalam perusahaan | 0.08 | 3 | 0.24 |
| 7. Harga produk lebih murah dibandingkan dengan produk pesaing | 0.08 | 3 | 0.24 |
| 8. Perusahaan tergolong sudah dewasa dan banyak pengalaman | 0.05 | 2 | 0.1 |
| Sub Total | 0.48 | 22 | 1.6 |
| Kelemahan (<i>Weaknesses</i>): | | | |
| 1. Jumlah modal yang terbatas | 0.08 | 3 | 0.24 |
| 2. Posisi usaha yang masih melakukan kegiatan secara mandiri dengan peralatan sederhana | 0.08 | 3 | 0.24 |
| 3. Pendidikan dan pengetahuan SDM yang tergolong | 0.05 | 2 | 0.10 |

| | | | |
|---|-------------|-----------|-------------|
| rendah | | | |
| 4. Keterbatasan sarana dan prasarana sistem informasi manajemen | 0.08 | 3 | 0.24 |
| 5. Distribusi produk hanya di daerah tertentu saja | 0.08 | 3 | 0.24 |
| Sub Total | 0.33 | 14 | 1.06 |
| Total | 1 | 36 | 2.66 |

Berdasarkan Tabel diatas, diketahui bahwa total skor faktor strategi internal adalah sebesar 2,66 yang termasuk ke dalam kategori cukup kuat. Kekuatan utama yang dimiliki oleh PT. Berontoseno Kediri adalah kualitas kopi bubuk yang baik dan harga produk yang lebih murah dibandingkan produk pesaing dengan skor masing-masing adalah 0.44 dan 0,24. Kedua parameter tersebut memiliki pengaruh besar terhadap kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan. Berbeda halnya dengan kekuatan, kelemahan utama PT. Berontoseno Kediri adalah Pendidikan dan pengetahuan SDM yang tergolong rendah. Adapun skor *indicator* tersebut adalah 0.10. parameter tersebutlah yang sejatinya memberikan dampak kelemahan terbesar terhadap keadaan dan pengembangan perusahaan saat ini

Sedangkan untuk penghitungan faktor eksternal (EFAS) disusun dengan cara yang sama seperti dengan cara menyusun matriks faktor internal (IFAS) akan tetapi kekuatan diganti dengan peluang, sedangkan kelemahan diganti dengan ancaman. Hasil penghitungan EFAS terlihat pada tabel berikut:

Penghitungan EFAS pada PT. Berontoseno Kediri

| Faktor-Faktor Strategis Internal | Bobot | Rating | Bobot X Rating |
|---|-------|--------|----------------|
| Peluang (<i>Opportunities</i>): | | | |
| 1. Kebutuhan masyarakat akan konsumsi minuman berupa kopi | 0.10 | 3 | 0.30 |
| 2. Peluang pasar yang dapat | 0.14 | 4 | 0.56 |

| | | | |
|---|------|-----------|-------------|
| dijangkau oleh perusahaan masih luas | | | |
| 3. Berkembangnya usaha mikro, kecil, dan menengah yang merupakan program pemerintah | 0.10 | 3 | 0.30 |
| 4. Ketersediaan bahan baku yang cukup | 0.14 | 4 | 0.56 |
| 5. Pertumbuhan penduduk yang terus bertambah | 0.07 | 2 | 0.14 |
| Sub Total | | 14 | 1.86 |
| Ancaman (Threats): | | | |
| 6. Adanya kenaikan tarif listrik dan gas LPG | 0.07 | 2 | 0.14 |
| 7. Persaingan dengan perusahaan yang sejenis | 0.10 | 3 | 0.30 |
| 8. Daerah distribusi pesaing lebih luas | 0.10 | 3 | 0.30 |
| 9. Biaya hidup masyarakat yang semakin tinggi | 0.07 | 2 | 0.14 |
| 10. Semakin meningkatnya produk substitusi | 0.10 | 3 | 0.30 |
| Sub Total | | 15 | 1.18 |
| Total | | 29 | 3.04 |

Berdasarkan pada tabel diatas faktor-faktor kekuatan (*strengths*) mempunyai nilai skor sebesar 1.60 sedangkan faktor-faktor kelemahan (*weaknesses*) mempunyai nilai skor sebesar 1.06. Berarti PT. Berontoseno Kediri mempunyai kekuatan yang lebih tinggi dibandingkan faktor kelemahan dalam menentukan strategi pemasaran dalam meningkatkan daya saing. Selanjutnya pada tabel 4.4 di atas, faktor-faktor peluang (*opportunities*) mempunyai nilai skor sebesar 1.86 dan faktor-faktor ancaman (*threats*) mempunyai nilai skor sebesar 1.18. Dari nilai skor tersebut menunjukkan bahwa upaya penentuan strategi bersaingnya PT. Berontoseno Kediri mempunyai peluang yang cukup besar dibandingkan ancaman yang akan timbul.

Dari hasil susunan faktor-faktor internal dan eksternal di atas, menghasilkan rangkaian skor sebagai berikut:

- Kekuatan (*Strenghts*) = 1.6
- Kelemahan (*Weaknesses*) = 1.06
- Peluang (*Opportunities*) = 1.86
- Ancaman (*Threats*) = 1.18

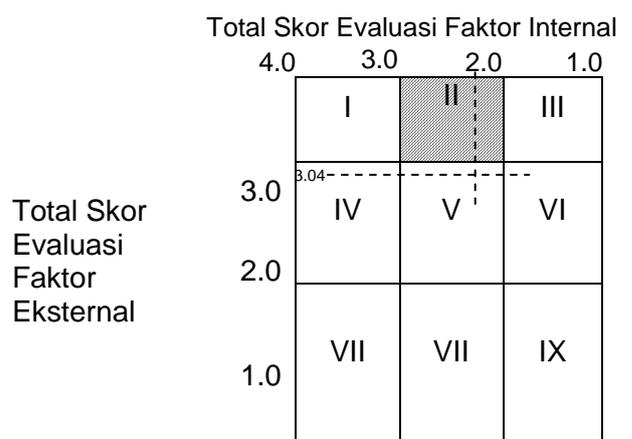
Dari rangkaian nilai skor tersebut, maka dapat disusun sebuah tabel Rekapitulasi Nilai Skor IFAS dan EFAS sebagai berikut:

Rekapitulasi Nilai Skor IFAS dan EFAS

| Skor Internal | Skor Eksternal | Pilihan Strategi |
|----------------------------|-----------------------------|------------------------|
| $S > W (+) 1.6 > 1.06 (+)$ | $O > T (+) 1.86 > 1.18 (+)$ | <i>Growth</i> |
| $S < W (-)$ | $O < T (-)$ | <i>Survival</i> |
| $S > W (+)$ | $O < T (-)$ | <i>Diversification</i> |
| $S > W (-)$ | $O > T (+)$ | <i>Stability</i> |

Untuk menentukan pilihan strategi yang lebih spesifik dari nilai yang didapat dimasukkan ke dalam diagram pilihan strategi, karena hasil dari tabel diatas terlihat bahwa dari skor yang ada mengarah pada pilihan *growth strategy* selanjutnya menentukan *growth strategy* yang lebih spesifik.

Berdasarkan skor yang menunjukkan bahwa kekuatan (*Strengths*) lebih kecil dari peluang (*Oportunities*), sehingga hasilnya nampak pada diagram dan tabel di bawah ini:



Total skor dari faktor internal maupun eksternal setelah dipetakan dalam matriks IE menunjukkan bahwa posisi PT. Berontoseno Kediri berada pada sel II yaitu pada posisi pertumbuhan (*growth*) atau

strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal. Strategi pertumbuhan (*growth strategy*) didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, aset, profit, maupun kombinasi dari ketiganya (Kotler, 2014). Hal ini dapat dicapai dengan cara mengembangkan produk baru, yaitu jika selama ini perusahaan hanya memproduksi kopi dalam beberapa jenis, maka sebaiknya dikembangkan lagi jenis kopi yang di jual. Salah satu contohnya adalah memproduksi kopi dengan campuran gula dan susu. Strategi lainnya adalah meningkatkan kualitas produk, seperti meningkatkan manajemen pengawasan terutama dalam mengemasan produk untuk meningkatkan daya tahan kopi bubuk dalam kemasan. Strategi yang ada dalam strategi pertumbuhan lainnya yaitu meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan cara memperbanyak intensitas publikasi di media. Cara ini merupakan strategi terpenting apabila kondisi perusahaan tersebut berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesaing untuk melakukan perang harga dalam usaha untuk meningkatkan pangsa pasar. Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi yang lain, dan meningkatkan jenis produk serta jasa (Rangkuti, 2013)

B. Formulasi Strategi

Berdasarkan hasil identifikasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal, dapat diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi perusahaan. Dalam penelitian ini, analisa SWOT dapat digunakan untuk mengetahui strategi apa yang seharusnya diterapkan oleh PT. Berontoseno Kediri dalam memanfaatkan peluang pasar melalui

analisis terhadap faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi usaha PT. Berontoseno Kediri.

Berdasarkan tabel matrik SWOT menurut Rangkuti, maka diperoleh hasil analisis SWOT strategi pemasaran PT. Berontoseno Kediri dalam peningkatan daya saing adalah sebagai berikut:

Matriks SWOT PT. Berontoseno Kediri

| | | |
|--|--|---|
| IFAS EFAS IFAS EFAS | Strengths (S) 1. Kualitas kopi bubuk yang baik 2. Produk bersertifikat dari pemerintah 3. Lokasi perusahaan yang strategis 4. Promosi dan periklanan yang dilakukan oleh perusahaan 5. Adanya diversifikasi jenis dan ukuran produk 6. Terjalannya kerjasama yang baik antar staf di dalam perusahaan 7. Harga produk lebih murah dibandingkan dengan produk pesaing 8. Perusahaan tergolong sudah dewasa dan banyak pengalaman | Weaknesses (W) 1. Jumlah modal yang terbatas 2. Posisi usaha yang masih melakukan kegiatan secara mandiri dengan peralatan sederhana 3. Pendidikan dan pengetahuan SDM yang tergolong rendah 4. Keterbatasan sarana dan prasarana sistem informasi manajemen 5. Distribusi produk hanya di daerah tertentu saja |
| | Opportunities (O) 1. Kebutuhan | Strategi SO 1. Mengemban |

| | | |
|--|--|--|
| masyarakat akan konsumsi minuman berupa kopi 2. Peluang pasar yang dapat dijangkau oleh perusahaan masih luas 3. Berkembangnya usaha mikro, kecil, dan menengah yang merupakan program pemerintah 4. Ketersediaan bahan baku yang cukup 5. Pertumbuhan penduduk yang terus bertambah | gkan jaringan pemasaran (S1,S2,S3,S5,O1,O2,O5) 2. Meningkatkan kualitas layanan kepada para pelanggan (S4,S5,S6,S7,O4) | at kerjasama dengan instansi pemerintahan (W1,W2,O3) 2. Meningkatkan kualitas SDM dengan pelatihan (W3,W4,O2,O4,O5) |
| <i>Treaths (T)</i> 1. Adanya kenaikan tarif listrik dan gas LPG 2. Persaingan dengan perusahaan yang sejenis 3. Daerah distribusi pesaing lebih luas 4. Biaya hidup masyarakat yang semakin tinggi 5. Semakin meningkatnya produk substitusi | Strategi ST 1. Meningkatkan kegiatan promosi dan periklanan (S1,S2,S4,T2,T3) 2. Menetapkan harga untuk menghadapi persaingan | Strategi WT 1. Meningkatkan penggunaan teknologi (W2,W4,T2,T5) 2. Menekan segala kemungkinan adanya kebocoran biaya operasional (W1, T1) |

Pembahasan

Faktor Internal (Kekuatan dan Kelamahan) dan Eksternal (Peluang dan Ancaman) yang dimiliki oleh perusahaan PT. Berontoseno Kediri.

1. Faktor Kekuatan

- a. Kualitas kopi bubuk yang baik
- b. Produk bersertifikat dari pemerintah
- c. Lokasi perusahaan yang strategis
- d. Promosi dan periklanan yang dilakukan oleh perusahaan
- e. Adanya diversifikasi jenis dan ukuran produk

- f. Terjalannya kerjasama yang baik antar staf di dalam perusahaan
- g. Harga produk lebih murah dibandingkan dengan produk pesaing
- h. Perusahaan tergolong sudah dewasa dan banyak pengalaman

2. Faktor Kelemahan

- a. Jumlah modal yang terbatas
- b. Posisi usaha yang masih melakukan kegiatan secara mandiri dengan peralatan sederhana
- c. Pendidikan dan pengetahuan SDM yang tergolong rendah
- d. Keterbatasan sarana dan prasarana sistem informasi manajemen
- e. Distribusi produk hanya di daerah tertentu saja

3. Faktor Peluang

- a. Kebutuhan masyarakat akan konsumsi minuman berupa kopi
- b. Peluang pasar yang dapat dijangkau oleh perusahaan masih luas
- c. Berkembangnya usaha mikro, kecil, dan menengah yang merupakan program pemerintah
- d. Ketersediaan bahan baku yang cukup
- e. Pertumbuhan penduduk yang terus bertambah

4. Faktor Ancaman

- a. Adanya kenaikan tarif listrik dan gas LPG
- b. Persaingan dengan perusahaan yang sejenis
- c. Daerah distribusi pesaing lebih luas
- d. Biaya hidup masyarakat yang semakin tinggi
- e. Semakin meningkatnya produk substitusi

Strategi pemasaran yang relevan digunakan oleh perusahaan PT. Berontoseno Kediri.

Dari hasil matriks SWOT diatas didapatkan alternatif strategi sebagai berikut :

1. Strategi S-O Strategi yang dihasilkan dengan menggunakan kekuatan untuk meraih peluang yaitu sebagai berikut.
 - a. Mengembangkan jaringan pemasaran. Cara ini bertujuan untuk memperluas daerah cakupan pemasaran yang nantinya akan berpengaruh pada peningkatan jumlah penjualan perperiodenya. Memperbaiki kualitas dan jaringan distribusi yang selama ini belum berjalan secara maksimal. Dengan demikian produk akan selalu mempunyai pangsa pasar dan jalur distribusi yang senantiasa akan menjamin adanya konsumen, sehingga perusahaan akan berkembang dan eksistensi perusahaan akan tetap terjaga. Memperluas area pemasaran melalui kerjasama dengan pedagang besar dan pedagang kecil khususnya yang berada di lingkungan perusahaan.
 - b. Meningkatkan kualitas layanan kepada para pelanggan. Strategi meningkatkan kualitas layanan kepada para pelanggan bertujuan untuk memberikan kepuasan kepada konsumen dengan melakukan pendekatan kekeluargaan sehingga mampu memberikan rasa nyaman kepada setiap pelanggan yang datang langsung ke perusahaan.
2. Strategi W-O Alternatif strategi yang dihasilkan dengan memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan peluang yaitu sebagai berikut.
 - a. Memperkuat kerjasama dengan instansi pemerintahan. Cara ini dilakukan dengan tujuan untuk memperkuat posisi tawar perusahaan. Dengan adanya kerjasama dengan pemerintahan, selain memberikan keringanan masalah peminjaman modal perusahaan, diharapkan mampu menjadi lahan pemasaran tetap bagi perusahaan. Karena tidak bisa dipungkiri pemerintah mesti menggenjot adanya program pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah yang diharapkan mampu memberikan peningkatan kualitas hidup masyarakat.
 - b. Meningkatkan kualitas SDM dengan pelatihan. Strategi ini bertujuan untuk memberikan peningkatan kemampuan dan pengetahuan SDM sesuai dengan bidangnya. Pelatihan ini berupa pelatihan informal baik dalam bentuk teori maupun praktek langsung dalam perusahaan. Bentuk pelatihan bisa beranekaragam sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan target *skill* yang harus dimiliki oleh tiap-tiap karyawan.
3. Strategi S-T Strategi yang dihasilkan dengan menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman yaitu sebagai berikut.
 - a. Meningkatkan kegiatan promosi dan periklanan. Secara umum, strategi ini bertujuan untuk semakin memperkenalkan produk kepada masyarakat luas yang nantinya diharapkan mampu memberikan peningkatan ruang gerak pendistribusian produk dan memperluas daerah pemasaran. Promosi dapat dilakukan dengan melakukan testimoni produk di acara-acara seminar atau semacamnya. Sementara untuk periklanan bisa melalui media internet yang tengah tren dewasa ini.
 - b. Menetapkan harga untuk menghadapi persaingan. Strategi harga sangat berpengaruh besar terhadap tingginya angka penjualan produk. Perbandingan harga yang tidak terlalu jauh sangat berpengaruh terhadap kemungkinan konsumen memilih produk-produk perusahaan.
4. Strategi W-T Alternatif strategi yang dihasilkan dengan memperkecil

kelemahan untuk menghindari ancaman yaitu sebagai berikut.

- a. Meningkatkan penggunaan teknologi. Strategi ini dilakukan dalam upaya mempermudah dan mempercepat proses produksi dan pemasaran. Perusahaan harus mampu mengikuti perkembangan dan kemajuan teknologi seperti pemasaran melalui media *online* yang biasa dilakukan dewasa ini demi memaksimalkan profit perusahaan.
- b. Menekan segala kemungkinan adanya kebocoran biaya operasional. Strategi ini cukup penting dilakukan oleh pihak manajemen demi meminimalisir adanya pengeluaran biaya-biaya tak terduga serta mengoptimalkan penggunaan biaya. Penekanan biaya operasional penting dilakukan terutama pada pengupahan tenaga harian.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Faktor-faktor lingkungan internal yang mempengaruhi strategi pemasaran PT. Berontoseno Kediri adalah kualitas kopi bubuk yang baik, harga produk yang lebih murah dibandingkan produk pesaing, posisi usaha yang masih melakukan kegiatan secara mandiri dengan peralatan sederhana, dan juga dikarenakan jumlah modal perusahaan yang terbatas. Faktor-faktor lingkungan eksternal yang mempengaruhi adalah ketersediaan bahan baku yang cukup, kebutuhan masyarakat akan konsumsi minuman berupa kopi, persaingan dengan perusahaan yang sejenis, serta semakin meningkatnya produk substitusi. PT. Berontoseno Kediri saat ini berada pada posisi pertumbuhan (*growth*) atau strategi konsentrasi

melalui integrasi horizontal. Strategi pertumbuhan (*growth strategy*) didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, aset, profit, maupun kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan mengembangkan produk baru, meningkatkan kualitas produk, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas.

2. Hasil analisis SWOT menghasilkan delapan alternatif strategi yang perlu dilakukan oleh PT. Berontoseno Kediri, yaitu mengembangkan jaringan pemasaran, meningkatkan kualitas layanan kepada para pelanggan, memperkuat kerjasama dengan instansi pemerintahan, meningkatkan kualitas SDM dengan pelatihan, meningkatkan kegiatan promosi dan periklanan, menetapkan harga untuk menghadapi persaingan, meningkatkan penggunaan teknologi, serta menekan segala kemungkinan adanya kebocoran biaya operasional.

5.2 Saran

Saran yang dapat menjadi pertimbangan bagi PT. Berontoseno Kediri dalam meningkatkan kinerjanya ke depan adalah perusahaan perlu meningkatkan kegiatan promosi dan pemasaran produknya, baik itu dengan meningkatkan intensitas publikasi di media masa ataupun dengan menjadi *sponsorship* pada kegiatan-kegiatan besar yang melibatkan masyarakat banyak. Perusahaan juga perlu melakukan jalinan kerjasama secara resmi dengan pihak-pihak swasta seperti swalayan dan hotel-hotel yang akan menguntungkan kedua belah pihak demi meningkatkan jaringan pemasaran perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Assauri, S. 2014. Manajemen Pemasaran, Jakarta: Rajawali Pers

- David, Aaker. 2013. Manajemen Pemasaran Strategi. Edisi kedelapan. Salemba. Empat. Jakarta
- Fahmi, Irham. 2013. Pengantar Manajemen Keuangan. Bandung : Alfabeta
- Freddy Rangkuti, 2016, Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT, Edisi Duapuluh. Dua, Cetakan Keduapuluh Dua, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Hasibuan, Malayu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Kusumadmo, E. 2013. Manajemen Strategik-Pengetahuan. Yogyakarta, Indonesia: Cahaya Atma
- Kotler, Phillip, dan Gary Armstrong. 2013. Dasar-Dasar Pemasaran, Terjemahan Drs. Alexander Sindoro. Jakarta: PT. Indeks
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller. 2013, Manajemen Pemasaran, Jilid 1, Edisi. 13, Erlangga. Jakarta.
- _____. 2016: Marketing Management, 15th Edition New Jersey: Pearson Pretice Hall, Inc
- Siagian, Sodang P. 2014. Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods). Bandung : Alfabeta
- Sunyoto. Danang. 2014. Konsep Dasar Riset Pemasaran & Perilaku Konsumen. Yogyakarta : CAPS.
- Suryatama, Erwin. 2014. Analisi SWOT. Bandung : Kata Pena
- Swastha Dharmmesta. 2014. Manajemen Pemasaran. BPFE: Yogyakarta
- Walter, Elizabeth (Ed.). 2013. Cambridge Advanced Learner's Dictionary Third Edition. Cambridge: Cambridge University Press
- Widharta, Willy Pratama. 2013. Penyusunan Strategi dan Sistem Penjualan dalam Rangka Meningkatkan Penjualan Toko Damai. Vol. 2, No. 1:6-7