

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA USAHA KECIL
MENENGAH (UKM) MAKANAN RINGAN
(Studi Penelitian UKM *Snack* Barokah di Solo)**



SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (SI)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro**

Disusun oleh :

**HALIM OKY ZULKARNAEN
NIM : C2A009039**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2013**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : HALIM OKY ZULKARNAEN
Nomor Induk Mahasiswa : C2A009039
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen
Judul Penelitian Skripsi : Analisis Strategi Pemasaran Pada Usaha
Kecil Menengah (UKM) Makanan Ringan
(Studi Penelitian UKM *Snack* Barokah di
Solo)
Dosen Pembimbing : Drs.H. Sutopo, MS.

Semarang, 15 Juli 2013

Dosen Pembimbing,

(Drs.H. Sutopo, MS.)

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama : Halim Oky Zulkarnaen
Nomor Induk Mahasiswa : C2A009039
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA
USAHA KECIL MENENGAH (UKM)
MAKANAN RINGAN (Studi Penelitian UKM
Snack Barokah di Solo)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 24 Juli 2013

Tim Penguji

1. Drs.H. Sutopo, MS (.....)

2. Sri Rahayu Tri Astuti,SE.,M.M (.....)

3.Dr.Ahyar Yuniawan,SE.,M.Si (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya **HALIM OKY ZULKARNAEN**, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : “**Analisis Strategi Pemasaran Usaha Kecil Menengah (UKM) Makanan Ringan (Studi Penelitian UKM *Snack Barokah di Solo*)**” adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian saya terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 15 Juli 2013

Yang membuat pernyataan,

(HALIM OKY ZULKARNAEN)

NIM : C2A009039

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

HIDUP Bukanlah Mencari Hasil

Hanyalah Menjalani Sebuah **PROSES**

Karena Hasil Telah Ditentukan Oleh **ALLAH SWT**

Maka Berproseslah Di Jalan NYA

*Skripsi ini saya persembahkan
untuk Keluarga yang selalu
mendoakan dan menjadi sumber
semangat,
(Kedua Orang Tua Serta Adik-
Adiku Yang Aku Cintai)*

ABSTRAKSI

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) mempunyai peran yang besar dalam pertumbuhan ekonomi nasional. Untuk menjaga kelangsungan kegiatan UKM di tengah persaingan bisnis yang ada dibutuhkan suatu manajemen strategi pemasaran yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi strategi pemasaran berasal dari faktor internal dan faktor eksternal. Obyek penelitian ini adalah Perusahaan *Snack* Barokah yang merupakan bentuk usaha dibidang makanan ringan yang belum menerapkan manajemen strategi pemasaran yang tepat untuk mengembangkan usahanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor yang dapat mempengaruhi dan menjadi unsur penyusunan strategi pemasaran serta menyusun dan merekomendasikan strategi pemasaran yang tepat untuk diterapkan

Penelitian ini menggunakan analisis QSPM (*Quantitative Strategi Planing Matrix*) untuk menyusun strategi yang akan diambil. Sampel dari penelitian ini diambil dari pihak dalam perusahaan. Penentuan sampel sebagai responden menggunakan "*purposive sampling*" dengan pertimbangan bahwa responden yang dimaksud memiliki kemampuan dan wewenang dalam merumuskan strategi pemasaran perusahaan.

Penelitian ini menghasilkan alternatif strategi UKM *Snack* Barokah dan urutan prioritasnya sebagai berikut: meningkatkan kualitas produk dengan menggunakan mesin pengemas, Memproduksi makanan ringan sendiri, Meningkatkan kualitas produk untuk menghadapi persaingan, Mencari modal tambahan dengan memanfaatkan program kredit pemerintah, Mempertahankan tingkat harga dan meningkatkan kualitas cita rasa, Menggencarkan usaha promosi produk dengan memanfaatkan fasilitas media elektronik, Meningkatkan promosi langsung dengan cara mendatangi pedagang besar untuk memperluas pasar, memberikan fasilitas suara konsumen, dan menjaga hubungan baik dengan *supplier*

Kata Kunci : Strategi Pemasaran, Faktor Internal – Eksternal, Matriks IE, Matriks SWOT, Matriks QSPM

ABSTRACT

Small and medium enterprises (SMEs) have a great role in national economic growth. To maintain the continuity of the activities of SMES in the middle of an existing business competition needed a proper marketing strategy management to achieve company goals. Factors that may affect the marketing strategy stems from internal factors and external factors. The object of this research is the company's Snack business form that is Blessed in the snacks that have yet to implement a proper marketing strategy management to expand its business. This study aims to identify the factors that may affect and become elements of the marketing strategy as well as develop and recommend an appropriate marketing strategy to be applied

This research use analyses QSPM (Quantitative Planning Strategy Matrix) to devise strategies that will be taken. The sample of this research taken from Parties within the company. Determination of samples as respondents using purposive sampling with a respondent's consideration that is has the ability and authority in formulating marketing strategies company.

This research resulted in SME strategic alternatives and the priority order of Blessed Snack as follows: increase product quality by using a packaging machine, Producing their own snacks, increasing quality of products to face competition, Seeking additional capital to take advantage of a Government loan program, Maintain price levels and improve the quality of flavour, Vigorous business promotional products by utilizing electronic media facilities, Increase promotion directly approach the way to expand the market wholesalersconsumer voice, delivers, and maintains good relations with suppliers

Keywords: Marketing Strategy, Internal and External Factors, Matrix IE, Matrix SWOT, Matrix QSPM

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat ALLAH SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Makanan Ringan (Studi Penelitian UKM *Snack* Barokah di Solo)”.

Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini baik secara moril maupun spiritual, oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Drs. H. Muhamad Nasir, M.Si, Akt, Ph.D, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Drs. H. Sutopo, MS. selaku dosen pembimbing sekaligus sebagai dosen wali yang telah memberikan pengarahan, bimbingan, dan motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Bapak Dr. Suharnomo, SE, M.Si selaku ketua jurusan Manajemen, terimakasih atas semua bantuannya.
4. Kedua orang tua dan adik yang tercinta Halimah Sya'dyah Suryandani dan Muhammad Ilham Kholid yang telah memberikan dukungan moril dan materiil serta doa maupun motivasi sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Sinshe Drs. Zulkifli Nasution V DAN yang telah mengajari saya dalam banyak hal dikehidupan

6. Dyah Cipta Wening T. yang telah memberikan dukungan doa dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
7. Saudara - saudara saya tim PORPROV Kempo Solo terlebih pada Adek, Yunas, Alan, Komang yang telah memberi motivasi terhadap saya untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
8. Teman-teman manajemen reguler 1 angkatan 2009. Khususnya anak-anak SnD Andri, Roni, Bustan, Bakabon, Ibek, Welly, Paski, Ian, Djoko, Firman, Andre, Bimo, Ghalih, Rully, Comaini, Dandi Terimakasih atas kebaikan dan doa kalian semua
9. Semua pihak yang ada di UKM *Snack* Barokah baik pemilik maupun karyawan yang telah memberi izin dan membantu dalam kegiatan penelitian ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah dengan tulus ikhlas memberikan doa dan motivasi sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini.

Dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan kesalahan, karena itu segala kritik dan saran yang membangun akan menyempurnakan penulisan skripsi ini serta bermanfaat bagi penulis dan para pembaca.

Semarang, 15 Juli 2013
Penulis

(HALIM OKY ZULKARNAEN)

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	11
1.3.1 Tujuan Penelitian	11
1.3.2 Manfaat Penelitian	12
1.4 Sistematika Penulisan	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Definisi UMKM.....	14
2.2 Pemasaran.....	16
2.3 Strategi Pemasaran	18
2.4 Segmentation, Targeting dan Positioning.....	19
2.5 Bauran Pemasaran (Marketing Mix).....	21
2.6 Definisi Makanan Dan Makanan Ringan.....	26

2.6.1 Definisi Makanan.....	26
2.6.2 Makanan Ringan.....	28
2.7 Penelitian Terdahulu.....	28
2.8 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	34
BAB III METODE PENELITIAN.....	35
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	35
3.1.1 Variabel Penelitian	35
3.1.2 Definisi Operasional Variabel	35
3.2 Penentuan Sampel	41
3.3 Jenis dan Sumber Data	42
3.4 Metode dan Pengumpulan Data	44
3.5 Metode Analisis	45
3.5.1 Matriks IFE Dan EFE.....	45
3.5.2 Matriks IE.....	48
3.5.3 Matriks SWOT.....	49
3.5.4 Tahap Pengambilan Keputusan (Matriks QSPM).....	51
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	54
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	54
4.1.1 Sejarah Dan Perkembangan UKM Snack Barokah.....	54
4.1.2 Lokasi Dan Keadaan Perusahaan	55
4.1.3 Misi Dan Visi UKM Snack Barokah	56
4.1.4 Struktur Organisasi UKM Snack Barokah.....	57
4.2 Analisis Lingkungan Perusahaan.....	58
4.2.1 Analisis Lingkungan Internal..	58
4.2.2 Analisis Lingkungan Eksternal	66
4.2.2.1 Analisis Lingkungan Jauh.....	66
4.2.2.2 Analisis Lingkungan Industri.....	77
4.3 Identifikasi Faktor Internal Dan Eksternal	83
4.3.1 Identifikasi Kekuatan Dan Kelemahan.....	84
4.3.2 Identifikasi Peluang Dan Ancaman.....	88
4.4 Matriks IFE – EFE.....	91

4.4.1 Matriks IFE.....	91
4.4.2 Matriks EFE.....	93
4.5 Matriks IE.....	95
4.6 Matriks SWOT.....	97
4.6.1 Kekuatan Dan Peluang (S-O).....	97
4.6.2 Kelemahan Dan Peluang (W-O).....	98
4.6.3 Kekuatan Dan Ancaman (S-T).....	99
4.6.4 Kelemahan Dan Ancaman (W-T).....	100
4.7 Tahap Keputusan Matriks QSPM.....	102
BAB V PENUTUP	105
5.1 Kesimpulan	105
5.2 Saran	107
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	109
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN	114

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Unit Usaha Dan Penyerapan Tenaga Kerja Di Surakarta	3
Tabel 1.2 Perbandingan UKM Barokah Dengan Para Pesaingnya	5
Tabel 1.3 Penjualan Produk UKM Barokah Dalam 3 Bulan Terakhir.....	7
Tabel 1.4 Kendala UKM Barokah	9
Tabel 3.1 Penilaian Bobot Faktor Strategis Perusahaan.....	46
Tabel 3.2 Analisis Matriks IFE.....	47
Tabel 3.3 Analisis Matriks EFE.....	48
Tabel 3.4 Matriks SWOT.....	51
Tabel 3.5 Matriks QSPM.....	53
Tabel 4.1 Pengeluaran Rata-Rata per Kapita Tiap Bulan.....	69
Tabel 4.2 Pertumbuhan Penduduk J. Tengah Tahun 2007 Hingga Tahun 2011.	72
Tabel 4.3 Pesaing Sesama Industri Snack Barokah.....	78
Tabel 4.4 Matriks IFE UKM Snack Barokah.....	92
Tabel 4.5 Matriks EFE UKM Snack Barokah.....	94
Tabel 4.6 Matriks SWOT UKM Snack Barokah	101
Tabel 4.7 Matriks QSPM UKM Snack Barokah.....	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model sederhana pemasaran.....	17
Gambar 2.2 Langkah-langkah Segmentation, Targeting dan Positioning.....	20
Gambar 2.3 Bauran Pemasaran.....	21
Gambar 3.1 Matriks Internal Eksternal.....	49
Gambar 4.1 Struktur Organisasi UKM Snack Barokah.....	57
Gambar 4.2 Proses Produksi UKM Snack Barokah.....	61
Gambra 4.3 Saluran Distribusi Produk Ukm Snack Barokah.....	64
Gambar 4.4 Pertumbuhan Ekonomi dan Tingkat Kemiskinan Provinsi Jawa Tengah Tahun 2006-2010.....	67
Gambar 4.5 Matriks IE UKM Snack Barokah.....	96

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 KUISIONER PENELITIAN ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL	115
Lampiran 2 KUISIONER PENELITIAN PENENTUAN ATTRACTIVENESS SCORE (AS) DARI ALTERNATIF STRATEGI.....	123
Lampiran 3 HASIL PEMBOBOTAN ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL.....	127
Lampiran 4 HASIL PENENTUAN DAYA TARIK (Attractiveness Score) DARI STRATEGI YANG TELAH DIRUMUSKAN.....	132
Lampiran 5 HASIL PERHITUNGAN Total Attractiveness Score (TAS).....	133

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) mempunyai peran yang besar dalam pembangunan ekonomi nasional. Selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi nasional dan penyerapan tenaga kerja, UKM juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan dan merupakan motor penggerak pertumbuhan aktivitas ekonomi nasional. Perhatian pada pengembangan sektor Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memberikan makna tersendiri pada usaha menekan angka kemiskinan suatu negara. Pertumbuhan dan pengembangan sektor UMKM sering diartikan sebagai salah satu indikator keberhasilan pembangunan, khususnya bagi negara-negara yang memiliki *income* perkapita yang rendah (Primiana, 2009) .

Dalam krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia sejak beberapa waktu yang lalu, banyak usaha berskala besar yang mengalami stagnasi, akan tetapi sektor UKM terbukti tangguh dan memiliki daya tahan yang relatif kuat dalam menghadapi krisis tersebut (Jafar, 2004). Berdasarkan data yang dirilis oleh Biro Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2000, tiga tahun pasca krisis (tahun 1997) saja sektor UMKM telah mampu memberikan kontribusi yang mengesankan, yaitu dalam total pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional tahun 2000 sebesar 4,9 persen, sebanyak 2,8 persen berasal dari pertumbuhan sektor UMKM (Primiana, 2009). Dan Menurut data BPS tahun 2003, jumlah UKM di Indonesia adalah 42 juta unit atau 99,99 persen dari jumlah seluruh unit usaha di Indonesia. Sebanyak 99,85 persen terdiri dari skala usaha kecil dan 0,14 persen dari skala

usaha menengah . Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar usaha di Indonesia berada pada skala usaha kecil dan menengah.

Kontribusi strategis sektor UMKM membuat pemerintah terus mengembangkan pertumbuhan UMKM Indonesia agar terciptanya kemandirian ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. bentuk upaya pemerintah adalah dengan dicanangkannya program “*One Village, One Product*” pada tahun 2007. Program ini bertujuan untuk membangun kemandirian dan kesejahteraan ekonomi lokal dengan mengandalkan khas dan kebudayaan lokal yang berpotensi. Produk kebanggaan lokal yang mendominasi program ini adalah kerajinan dan makanan.

Solo merupakan salah satu Kota di Propinsi Jawa Tengah. UKM berkembang pesat di Kota Solo pada beberapa tahun terakhir. Usaha yang bergerak di bidang industri kecil, menengah, besar, bahkan industri non formal pun terus mengalami pertumbuhan dalam jumlahnya. Dampak positif yang jelas terlihat dari fenomena yang terjadi di Solo berkurangnya pengangguran di usia produktif karena industri yang ada mampu terus menyerap tenaga kerja. Data tersebut dapat terlihat pada paparan tabel 1 dimana bertambahnya jumlah industri dari tahun 2010 ke tahun 2011 diiringi bertambahnya jumlah tenaga kerja yang ada.

Tabel 1.1

**Jumlah Unit Usaha dan Penyerapan Tenaga Kerja
Di Sektor Industri di Kota Surakarta tahun 2011**

Jenis Industri <i>Kind of Industry</i>	Unit Usaha <i>Number of Enterprises</i>		Tenaga Kerja <i>Man Power</i>	
	2010	2011	2010	2011
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Besar	55	59	9,143	9,216
Menengah	106	126	8,159	8,697
Kecil	1,437	1,512	27,363	27,866
Non Formal	4,509	4,677	13,152	13,488
Jumlah	6,107	6,374	57,817	59,267

Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Surakarta

Berdasarkan data diatas Jumlah total unit usaha di Kota Solo pada tahun 2010 adalah 6.107 unit dan mengalami kenaikan dalam jumlah pada tahun 2011 adalah 6.374 unit. Tenaga kerja pada tahun 2010 ke tahun 2011 juga mengalami kenaikan dari jumlah tenaga kerja 57.817 menjadi 59.267 tenaga kerja.

Dapat diketahui bahwa usaha yang berkembang pesat di Kota Solo didominasi oleh skala usaha kecil dan non formal yang mampu memberikan lapangan pekerjaan bagi tenaga kerja hingga mencapai jumlah 27.866 tenaga kerja untuk industri kecil pada tahun 2011, dan 13.488 tenaga kerja untuk industri non formal pada tahun 2011.

Kebijakan pemerintah Kota yang lebih memperhatikan UMKM dibanding usaha yang telah berpredikat perusahaan besar menjadi alasan utama

berkembangnya UMKM di Kota Solo. Perusahaan besar dinilai tanpa perhatian yang lebih akan tetap dapat berjalan dan berkembang (Jokowi,2006).

UMKM yang berkembang di Kota Solo didominasi oleh potensi daerah yang unik dan berkarakter. Seperti yang diketahui Solo merupakan Kota Batik yang tersohor di Indonesia, kebudayaan yang sangat kental di Kota Solo menjadi landasan untuk menunjang terciptanya “*Solo The Spirit Of Java*” . Tidak hayal begitu berkembangnya industri dibidang perbatikan di Kota tersebut.

Selain dari itu UMKM yang berkembang dan terus tumbuh di Kota Solo adalah industri makanan.Di mana di Kota Solo terkenal sebagai kota makanan. dapat kita jumpai makanan khas Solo seperti Nasi liwet, sop buntut, tengkleng, angkringan, dan lain-lain yang selalu menghiasi pinggiran jalan Kota Solo di setiap waktunya.

Tidak hanya makanan berat yang menjadi identitas Solo,tetapi terdapat juga makanan ringan seperti serabi, intip, ampiang, dan cemilan ringan lainnya yang begitu pesat perkembangannya pada industri makanan di Kota Solo. Kebiasaan masyarakat Kota Solo yang senang berkumpul, mengobrol, atau menongkrong bersama kerabat menjadi faktor berkembangnya industri dibidang makanan ini. Karena disamping mengobrol dan berkumpul,makanan dan cemilan menjadi teman masyarakat Kota Solo diwaktu tersebut.

Potensi inilah yang kemudian dimanfaatkan dan dikembangkan oleh “*SNACK BAROKAH*” salah satu bentuk UKM makanan ringan. Dalam usahanya, Barokah tidak melakukan Produksi dalam pengolahan makanan ringannya, tetapi hanya melakukan pengepakan dari kemasan kiloan menjadi kemasan kecil-kecil

untuk pada akhirnya di pasarkan ke masyarakat. Pengepakan yang kecil pada makanan ringan dimaksudkan agar masyarakat dapat menjangkau harga untuk melakukan pembelian. Segala produk dari Barokah di jual dengan harga Rp 500,00 . Penetapan harga produk *Snack* Barokah bertujuan untuk menggapai pangsa pasar yang luas dan tidak terbatas.

Dalam menjalankan usahanya *Snack* Barokah memiliki beberapa pesaing yang usahanya hampir serupa dengan produk *Snack* Barokah, pesaing yang ada antara lain *Snack* Berkah, Amanah, Rizky, Mentari, New Barokah, Kembang, dan masih ada beberapa lainnya. Tetapi dari begitu banyaknya pesaing, Barokah masih menjadi yang unggul baik dalam kualitas produk, macam produk, dan penjualannya. Keunggulan Barokah dikarenakan Barokah menjadi pelopor dalam industri ini di Kota Solo, dan pesaing yang ada merupakan industri baru yang muncul karena melihat berkembangnya industri seperti yang dijalankan Barokah.

Berikut tabel yang menunjukkan keunggulan Barokah dibanding industri yang menjadi pesaingnya dilihat dari jenis produk yang dihasilkan dan banyaknya tenaga kerja yang dimiliki. Tabel 1.2.

Nama Perusahaan	Produk yang dihasilkan	Jumlah Tenaga Kerja
BAROKAH	17 Jenis	42
BERKAH	9 Jenis	9
AMANAH	6 Jenis	6
RIZKY	6 Jenis	4
NEW BAROKAH	5 Jenis	4
KEMBANG	5 Jenis	3

Sumber: Profil perusahaan UKM Snack Barokah

Berdasarkan data yang ditunjukkan tabel 1.2 maka dapat dilihat bahwa Barokah begitu sangat unggul dan jauh di atas para pesaingnya. Baik dilihat dari jumlah tenaga kerja yang mencapai 42 tenaga kerja dibandingkan dengan para pesaingnya yang berkisar jumlah tenaga kerja di bawah 10 orang. Selain dari itu produk yang dihasilkan Snack Barokah juga lebih bervariasi hingga mencapai 18 jenis banyaknya dibandingkan dengan para pesaingnya saat ini.

Dari paparan latar belakang di atas maka penulis berkeinginan untuk dapat mempelajari sekaligus menganalisa lebih mendalam salah satu industri makanan kecil yang berada di Kota Solo tersebut. Maka penulis akan mengambil judul “ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA USAHA KECIL MENENGAH MAKANAN RINGAN (STUDI PENELITIAN *SNACK BAROKAH* di KOTA SOLO)”

1.2. Perumusan Masalah

Salah satu bentuk UMKM yang berkembang pesat dan memberikan kontribusi besar terhadap Pendapatan Daerah Regional Bruto (PDRB) adalah UKM yang bergerak di bidang pangan. UKM tersebut adalah UKM yang bergerak di bidang pengolahan dan pendistribusian makanan ringan (Riaswati A, 2004).

Snack Barokah merupakan UKM yang bergerak pada pengepakan dan pendistribusian atau pemasaran makanan ringan. Produk yang dihasilkan oleh Barokah mempunyai keunggulan pada kemasan dan juga keanekaragaman produk dibandingkan usaha-usaha sejenis yang menjadi pesaingnya di pasar. Terdapat setidaknya 17 ragam produk yang dikemas dan dipasarkan oleh Barokah, dari

kacang-kacangan, makaroni, biji-bijian, dan juga produk cemilan yang biasa kita jumpai di pasar ataupun warung.

Berikut tabel yang menunjukkan penjualan produk-produk yang dihasilkan oleh Barokah dalam 3 bulan terakhir. Tabel 1.3.

NO	JENIS PRODUK	PENJUALAN JENIS PRODUK DALAM (pcs)		
		Desember 2012	Januari 2013	Pebruari 2013
1.	Makaroni rasa rujak	102.250	105.105	106.300
2.	Makaroni rasa jagung	27.815	28.000	28.320
3.	Makaroni cincin	27.745	27.958	28.220
4.	Makaroni kecil (unyil)	48.120	48.670	49.005
5.	Kacang kulit	119.465	120.235	120.715
6.	Kacang telur	60.325	60.450	61.010
7.	Kacang kedelai	23.730	23.955	24.200
8.	Kacang koro	30.670	30.825	31.240
9.	Marning jagung	51.685	52.190	52.535
10.	Empang-empang	59.465	59.920	60.265
11.	Kapri hijau	120.315	120.600	121.055
12.	Kapri tepung (jaket)	54.870	55.185	55.340
13.	Tela balado (balok)	29.755	29.915	30.210
14.	Cendol keju	99.875	100.105	100.455
15.	Keripik petir	24.860	25.050	25.340
16.	Kerupuk tengiri	24.115	24.200	23.810
17.	Pastel	24.050	24.120	23.635

Sumber: Profil perusahaan UKM Snack Barokah

Berdasarkan data tabel 1.3. di atas dapat diketahui bahwa *Snack* Barokah memiliki berbagai jenis produk yang dihasilkan dan dipasarkan. Produk yang paling tinggi penjualannya ialah kaperi hijau yang mencapai penjualan 121.055 pcs pada bulan februari 2013. Produk lain yang penjualannya sedikit di bawah kaperi hijau antara lain cendol keju, macaroni, dan kacang kulit yang penjualannya mencapai 100.000 lebih pcs disetiap bulannya. Sedangkan produk-produk lainnya dinilai merata dalam penjualannya dan terus mengalami peningkatan dari bulan ke bulan. Hanya beberapa produk saja yang mengalami penurunan penjualan seperti pastel dan kerupuk tengiri, tetapi penurunan yang ditunjukkan pun tidak begitu besar atau masih dalam tingkat kewajaran (pernyataan pemilik perusahaan).

Meski dari data di atas terlihat meningkatnya penjualan produk-produk *Snack* Barokah dari bulan ke bulan, tetapi dalam kenyataannya produk Barokah baru mampu memasarkan produknya di wilayah sekitar Surakarta saja. Atau dapat dikatakan produk Barokah baru menguasai pasar daerah Surakarta saja, dan belum mampu memasarkan di daerah luar kota. Hal ini disebabkan karena beberapa Kendala yang dihadapi baik dari faktor internal maupun eksternal perusahaan dan menurut pemilik perusahaan belum adanya strategi untuk melakukan pemasaran ke luar kota atau daerah lain.

Usaha guna memperluas pasar telah beberapa kali dilakukan oleh *Snack* Barokah, tetapi berbagai kendala yang ada membuat usaha perluasan pasar terhambat. Adapun sejumlah kota yang pernah dicoba oleh Barokah dalam memasarkan produknya dapat dilihat dari tabel 1.4. :

Tabel 1.4. Kendala UKM Barokah

No	KOTA/DAERAH	KENDALA
1.	Salatiga	a.Produk yang cepat rusak (hanya bertahan kurang lebih 1 minggu saja) b.Keadaan pasar di Salatiga yang tidak terlalu besar dan sedikit jumlahnya.
2.	Ngawi (Jawa Timur)	a.Produk yang cepat rusak (hanya bertahan kurang lebih 1 minggu saja)
3.	Yogyakarta	a.Kemasan yang dianggap kurang menarik. b.Telah ada produk yang sejenis sebagai saingan.
4.	Purwodadi	a.Produk yang cepat rusak. b.Akses jalan yang rusak antara Solo ke Purwodadi. c.Kemasan kurang menarik
5.	Tawang mangu	a.Kondisi pasar yang dianggap susah dalam melakukan pembayaran produk.
6.	Magelang	a.Produk yang cepat rusak. b.Keadaan Kota yang tidak begitu ramai berakibat kurang lakunya produk cemilan.

Sumber: Profil Perusahaan UKM Snack Barokah

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa kendala yang dihadapi oleh *Snack* barokah berasal dari faktor internal dan eksternal. Sebagian besar faktor yang menjadi kendala internal yang dihadapi oleh perusahaan yang berdiri pada awal tahun 2005 ini ialah produk yang dipasarkan tidak mampu bertahan lama. Kemasan yang masih manual dianggap menjadi alasan tidak mampunya produk yang dihasilkan bertahan lebih dari 10 hari. Alhasil terdapat produk rusak atau basi yang dikembalikan ke perusahaan. Dari produk yang dikembalikan sedikit banyak kerugian ditanggung oleh perusahaan dan mengurangi profit penjualan. Selain dari itu akibat dari cara mengemas produk yang masih manual, kemasan yang telah ada dianggap kurang menarik oleh pasar.

Perusahaan yang berada di kawasan Keraton Solo ini juga mempunyai kendala dalam permodalan. Menurut pemilik perusahaan biaya yang dibutuhkan untuk melakukan promosi secara pengiklanan begitu besar, dan untuk dapat mengembangkan pasar di luar daerah Kota Surakarta dibutuhkan peralatan operasional yang tidak murah biayanya seperti kendaraan pengangkut untuk mendistribusikan didaerah lain.

Melihat berbagai masalah pemasaran yang ada pada UKM *Snack* Barokah, penulis memiliki hipotesis bahwa UKM *Snack* Barokah belum menerapkan manajemen strategi pemasaran yang tepat untuk memasarkan produknya, belum memiliki fokus dalam merancang, memformulasikan serta mengimplementasikan strategi pemasaran dalam mengembangkan usahanya. Padahal, strategi pemasaran merupakan cara yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan serta sasaran suatu usaha dengan cara mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan

melalui pasar yang dimasuki untuk melayani pasar sasaran tersebut. UKM *Snack* Barokah membutuhkan strategi pemasaran yang tepat sehingga proses pemasaran dapat berjalan optimal dan memberikan profit maksimal kepada UKM *Snack* Barokah

Dengan adanya perumusan strategi pemasaran yang tepat sesuai dengan kondisi perusahaan, *trend*, serta perubahan lingkungan, suatu perusahaan akan mampu mengembangkan keunggulan bersaingnya serta mampu membuat perusahaan mempertahankan eksistensi usahanya secara berkelanjutan. Oleh karena itu, dilihat dari latar belakang yang telah di tuliskan maka dapat diambil kesimpulan untuk perumusan masalah usaha Barokah sebagai berikut :

1. Faktor- faktor internal dan eksternal perusahaan apa sajakah yang mempengaruhi pemasaran produk makanan ringan “*Snack* Barokah” ?
2. Bagaimana alternatif strategi pemasaran yang dapat diterapkan dalam pemasaran produk makanan ringan *Snack* Barokah berdasarkan analisis faktor- faktor internal dan eksternalnya?
3. Bagaimana urutan prioritas strategi pemasaran yang sebaiknya dilaksanakan oleh UKM *Snack* Barokah didasarkan pada *Total Attractiveness Score (TAS)* atau total skor daya tarik?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini bertujuan antara lain :

1. Mengidentifikasi faktor yang dapat mempengaruhi dan menjadi unsur penyusunan strategi pemasaran usaha *Snack* Barokah .
2. Menyusun dan merekomendasikan strategi pemasaran yang tepat untuk diterapkan pada usaha *Snack* Barokah dalam upaya memperluas pasar.
3. Menentukan urutan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran produk makanan ringan *Snack* Barokah dalam upaya memperluas pasar.

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukan penelitian ini, diharapkan memberi manfaat untuk beberapa pihak yang berkepentingan. Antara lain :

1. Perusahaan

Dengan penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan ataupun saran bagi perusahaan dalam kaitannya penyusunan strategi pemasaran produk yang dihasilkan.

2. Penulis

Dengan penelitian ini diharapkan penulis mampu mempelajari lebih mendalam kegiatan berwirausaha sekaligus mempraktekan secara langsung ilmu yang telah didapat di bangku perkuliahan.

3. Bagi Masyarakat

Dengan penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan ilmu tambahan pada masyarakat. Khususnya dalam bidang penyusunan strategi pemasaran pada UMKM.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dibagi ke dalam 5 bab. Adapun ringkasan setiap bab sebagai berikut:

Bab 1: merupakan pendahuluan dimana akan dituliskan latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, dan sistematika penulisan .

Bab 2: pada bagian ini akan dipaparkan landasan teori yang mendukung atau menjadi dasar penelitian, serta dipaparkan penelitian terdahulu yang sejenis dan relevan yang pernah dilakukan untuk mendukung penulisan ini. didalam bab ini akan digambarkan kerangka pemikiran serta hipotesis dari penulisan.

Bab 3 : dalam bab ini akan diterangkan metode yang dilakukan untuk melakukan penelitian.

Bab 4 : pada bagian ini akan dituliskan hasil dan analisis dari penelitian

Bab 5: merupakan bab penutup yang akan memaparkan kesimpulan dari penelitian dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Definisi UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah)

Berdasarkan Undang-Undang No. 20 tahun 2008 tentang UMKM yang dikutip dari (www.bi.go.id) ada beberapa kriteria yang dipergunakan untuk mendefinisikan pengertian dan kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Pengertian-pengertian UMKM tersebut adalah :

1. Usaha Mikro

Kriteria kelompok Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

2. Usaha Kecil

Kriteria Usaha Kecil Adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.

3. Usaha Menengah

Kriteria Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

Kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) menurut UU No. 20 tahun 2008 ini digolongkan berdasarkan jumlah aset dan omset yang dimiliki oleh sebuah usaha seperti yang diuraikan sebagai berikut:

1. Usaha Mikro

- a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

2. Usaha Kecil

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau

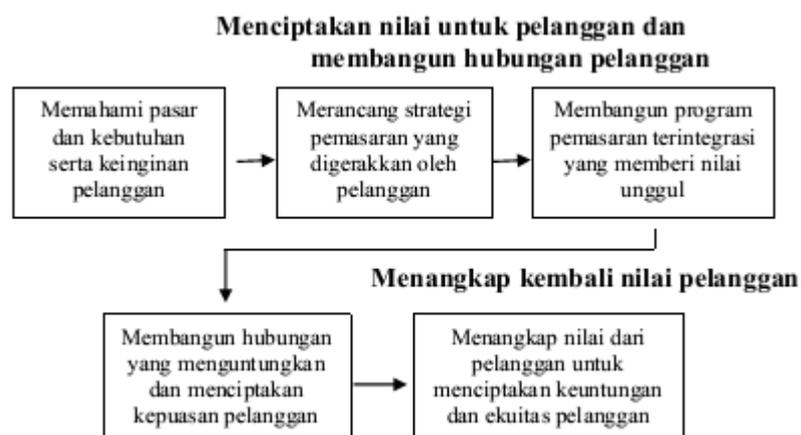
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).
3. Usaha Menengah
- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah); atau
 - b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

Selain menggunakan nilai moneter sebagai kriteria, sejumlah lembaga pemerintah seperti Departemen Perindustrian dan Badan Pusat Statistik (BPS), selama ini menggunakan jumlah pekerja sebagai ukuran untuk mendefinisikan kriteria skala usaha. Misalnya, menurut BPS, Usaha Mikro Indonesia (UMI) adalah unit usaha dengan jumlah pekerja tetap hingga 4 orang; Usaha Kecil (UK) antara 5 hingga 19 pekerja; Usaha Menengah (UM) dari 20 hingga 99 orang. Perusahaan-perusahaan dengan jumlah pekerja di atas 99 orang masuk dalam kategori Usaha Besar (UB).

2.2. Pemasaran

Menurut Kotler dan Armstrong (2008), pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana pribadi atau organisasi memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran nilai dengan

yang lain. Dalam konteks bisnis yang lebih sempit, pemasaran mencakup menciptakan hubungan pertukaran muatan nilai dengan pelanggan yang menguntungkan. Maka dari itu, definisi pemasaran adalah proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dengan tujuan untuk menangkap nilai dari pelanggan sebagai imbalannya. Secara sederhana definisi pemasaran Kotler dan Armstrong dapat dipaparkan dalam gambar 2.1. :



Gambar 2.1: Model sederhana pemasaran (Kotler dan Armstrong, 2008)

Dari gambar yang dipaparkan di atas kita mengetahui bahwa langkah pertama hingga ke-4 merupakan usaha perusahaan menciptakan nilai dan hubungan bagi pelanggan, dan pada langkah akhir perusahaan menuai timbale balik nilai dari pelanggan. Dalam artian yang lebih sempit nilai timbale balik yang diterima perusahaan ialah penjualan, laba, dan ekuitas pelanggan dalam jangka panjang.

2.3. Strategi Pemasaran

Dalam konteks bisnis, strategi dapat diartikan gambaran arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan menjadi pedoman dalam mengalokasikan sumber daya dan usaha organisasi (Tjiptono dan Diana,2000).

Menurut Jain dalam Tjiptono dan Diana (2000) pada umumnya, suatu organisasi bisnis membutuhkan strategi apabila berada dalam beberapa situasi berikut:

1. Sumber daya (manusia, modal, bahan baku, teknologi, waktu, dan lain-lain) yang dimiliki terbatas.
2. Ada ketidakpastian mengenai kekuatan bersaing organisasi.
3. Komitmen terhadap sumber daya tidak dapat diubah lagi.
4. Keputusan-keputusan harus dikoordinasikan antar bagian sepanjang waktu.
5. Ada ketidakpastian mengenai pengendalian inisiatif.

Terdapat beberapa definisi dari para ahli mengenai strategi pemasaran, antara lain:

1. Menurut David (2006) strategi pemasaran adalah seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Proses manajemen strategis terdiri atas tiga tahap, yaitu: formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.
2. Menurut Tjiptono (2008), strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. Program pemasaran meliputi tindakan-tindakan

pemasaran yang dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk, diantaranya dalam hal mengubah harga, memodifikasi kampanye iklan, merancang promosi khusus, menentukan pilihan saluran distribusi, dan sebagainya.

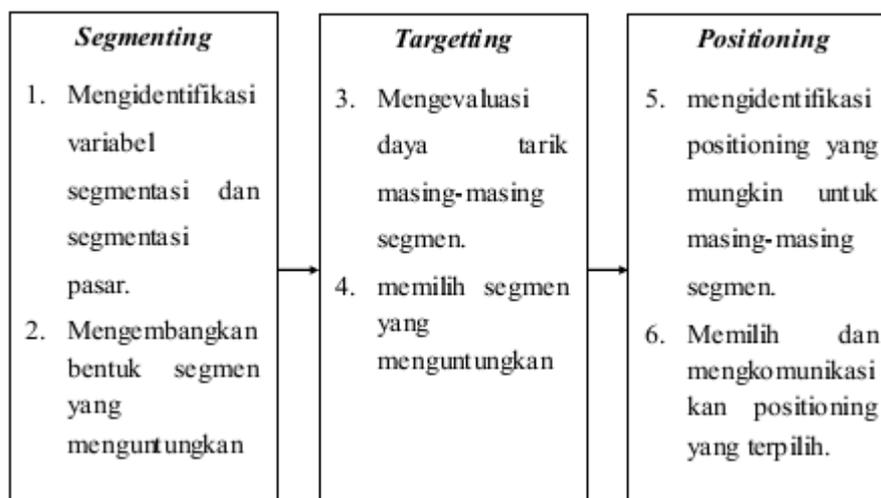
3. Menurut Marrus dalam Umar (2001) strategi pemasaran didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Strategi perusahaan memiliki formulasi di dalamnya tentang pengembangan visi dan misi perusahaan, mengidentifikasi peluang dan ancaman lingkungan eksternal perusahaan, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan lingkungan internal perusahaan, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan. Tahap pelaksanaan strategi ialah mengaplikasikan strategi yang telah ditentukan dalam suatu tindakan, dan hasil dari strategi yang telah dilaksanakan merupakan evaluasi strategi.

2.4. *Segmentation, Targeting dan Positioning*

Dalam melakukan usaha atau bisnis, konsumen ataupun pasar menjadi obyek yang begitu penting menyangkut keberlangsungan berjalannya suatu bisnis. Padahal dalam kehidupan masyarakat terdapat beberapa jenis konsumen dengan kebutuhan yang beragam. Sebagian perusahaan mampu melayani dan memenuhi kebutuhan dari segmen konsumen tertentu dengan lebih baik dibandingkan segmen lain. Maka dari itu, masing-masing perusahaan harus membagi

keseluruhan pasar, memilih segmen terbaik, dan merancang strategi untuk melayani segmen terpilih dengan baik (Kotler dan Armstrong, 2007). Proses untuk dapat menentukan *Segmentation, Targeting dan Positioning* dapat dilihat dalam gambar 2.2. :



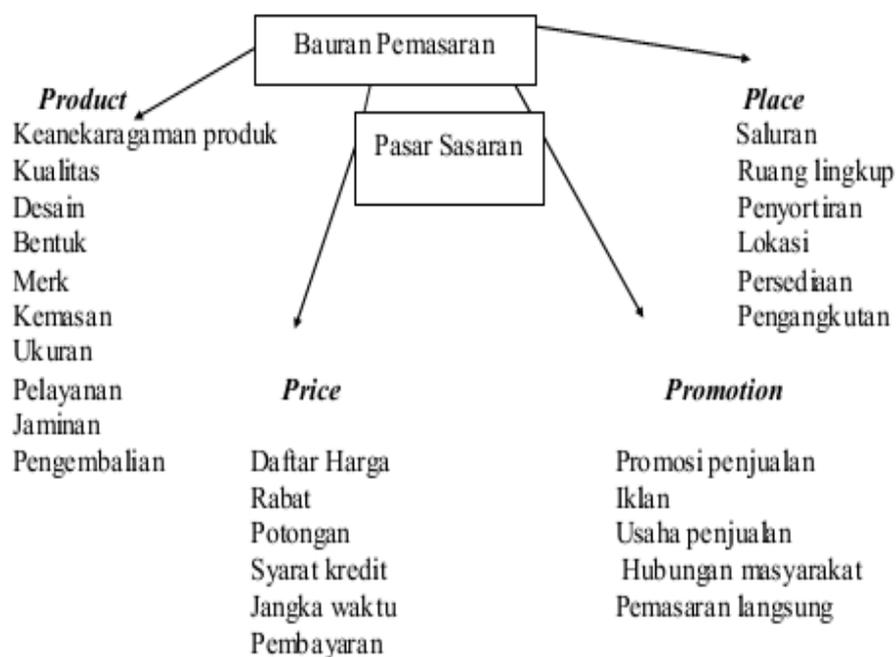
Gambar2.2 Langkah-langkah *Segmentation, Targeting dan Positioning* (Kotler,2000)

Dari paparan gambar 2 dapat kita ketahui bahwa langkah pertama ialah *segmentation* dengan cara membagi pasar dalam variabel yang berbeda menurut kebutuhan, karakteristik, dan perilaku kemudian mengembangkan bentuk segmen yang dinilai menguntungkan perusahaan. Langkah kedua *targeting* ialah proses mengevaluasi daya tarik masing masing segmen pasar dan memilih satu atau lebih jumlah segmen yang dimasuki. Langkah *positioning* yang efektif dimulai dengan diferensiasi yang benar-benar mendiferensiasikan penawaran pasar perusahaan sehingga perusahaan dapat memberikan nilai lebih kepada konsumen. Sedangkan *positioning* adalah pengaturan produk untuk menduduki tempat yang jelas,

berbeda, dan diinginkan relatif terhadap produk pesaing dalam pikiran konsumen sasaran.

2.5. Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Menurut Kotler dan Armstrong (2008) bauran pemasaran (marketing mix) adalah kumpulan alat pemasaran taktis terkendali yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan di pasar sasaran. Bauran pemasaran merupakan variable yang dapat dikontrol. Variable tersebut terdiri dari produk, harga (price), tempat atau saluran distribusi (place), dan promosi. Atau yang sering disebut 4”P”. Secara garis besar bauran pemasaran dapat di gambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.3. Bagan Bauran Pemasaran (Kotler, 2000)

1. Produk

Produk merupakan barang atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan sebagai sesuatu yang dipasarkan. Produk menjadi tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan di mata konsumen. Jika suatu produk mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan, maka perusahaan akan dipandang dan dinilai berhasil. Dan jika produk yang dihasilkan tidak mampu memenuhi keinginan pelanggan, maka perusahaan dinilai gagal. Dalam konteks bauran pemasaran produk dari 1 jenis akan diproduksi oleh beberapa perusahaan. Oleh karena itu diperlukan kualitas model produk yang diinginkan oleh konsumen. Selain dari itu sangat berkaitan erat dengan desain, merk, bentuk kemasan dari produk untuk dapat menarik konsumen. Atau dapat dikatakan perusahaan semaksimal mungkin menciptakan desain yang menarik, merk yang lain dari produk lain, serta yang tidak kalah penting ialah kemasan produk yang dihasilkan. Kemasan tidak hanya berkaitan dengan model produk, tetapi kemasan yang berkualitas baik akan mampu menambah ketahanan produk lebih lama.

2. Harga

Harga adalah satu-satunya unsur bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan, sedangkan unsur-unsur lainnya menghasilkan biaya. Namun Keputusan tentang harga jual mempunyai implikasi yang cukup luas perusahaan maupun konsumen. Harga yang terlalu tinggi dapat menimbulkan kemungkinan menurunnya daya saing. Sebaliknya harga rendah dapat menyebabkan kerugian, khususnya bila biaya meningkat. Dalam menentukan harga, perusahaan mempunyai tujuan tertentu, adapun tujuan penetapan harga ialah :

1) Survival

Penetapan harga diambil pada saat perusahaan menghadapi persaingan yang ketat. Dimana perusahaan ingin tetap dapat bertahan dan eksis dalam usahanya. Maka penetapan harga akan diambil hanya untuk sekedar dapat menutupi biaya produksi .

2) Penetrasi pasar

Penetapan harga bertujuan untuk meningkatkan market share untuk produknya, maka perusahaan akan menetapkan harga rendah pada produknya. Dengan harga jual yang rendah disetiap unit produknya diharapkan dapat menarik konsumen dan pembeli akan sangat peka terhadap harga.

3) Maksimumkan Laba Dalam Jangka Pendek

Perusahaan yang menginginkan laba yang tinggi, maka akan menetapkan harga jual yang tinggi.

4) Mendapatkan Uang Secepat Mungkin.

Perusahaan yang membutuhkan dana secara cepat, maka akan menjual produk dengan harga rendah dengan harapan segera mendapatkan uang.

Untuk perusahaan *Snack* Barokah, penetapan harga jual didasarkan pada tujuan perusahaan dalam memperkuat market share, produk yang di jual Barokah relatif dinilai murah oleh para konsumen. Maka dari itu penetapan harga pada produk Barokah termauk dalam penetrasi pasar.

3.Tempat atau Saluran Distribusi

Saluran distribusi dapat didefinisikan sebagai himpunan perusahaan dan perorangan yang mengambil alih hak atau membantu dalam pengalihan hak atas barang atau jasa tertentu selama barang atau jasa tersebut berpindah dari produsen ke konsumen (Kotler, 2005). Saluran distribusi didasarkan pada tujuan perusahaan yang ingin dicapai, ciri - ciri pasar yang dijadikan sasaran, dan karakteristik produk yang ditawarkan. Dalam mendistribusikan produk yang telah diproduksi, perusahaan mempunyai beberapa langkah alternatif yang dapat diambil,antara lain :

- 1) Produsen > Konsumen
- 2) Produsen > Pedagang eceran > Konsumen
- 3) Produsen > Pedagang besar > Pedagang eceran > Konsumen
- 4) Produsen > Agen > Pedagang besar > Pedagang eceran > Konsumen

Dalam menjalankan pendistribusian produknya, Barokah menggunakan alternatif yang ke 3. Dimana produk yang telah diproduksi akan didistribusikan ke pedagang besar kemudian dari pedagang besar disalurkan kembali pada pedagang eceran hingga akhirnya sampai pada tangan konsumen.

4.Promosi

Difinisi promosi ialah berbagai kegiatan yang dilakukan oleh produsen untuk mengomunikasikan manfaat dari produknya, membujuk, dan mengingatkan para konsumen sasaran agar membeli produk tersebut.(Kotler,2005). Dan tujuan

dari melakukan promosi dapat diuraikan dari pendapat Tjiptono (2008). Antara lain :

1. Menginformasikan, dapat berupa:
 - a. Menginformasikan pasar mengenai keberadaan suatu produk baru
 - b. Memperkenalkan cara pemakaian yang baru suatu produk
 - c. Menyampaikan perubahan harga kepada pasar
 - d. Menginformasikan jasa-jasa yang disediakan oleh perusahaan
 - e. Meluruskan kesan yang keliru
 - f. Mengurangi ketakutan atau kekhawatiran pembeli
 - g. Membangun citra perusahaan
2. Membujuk pelanggan sasaran untuk:
 - a. Membentuk pilihan merek
 - b. Mengalihkan pilihan merek ke merek tertentu
 - c. Mengubah persepsi pelanggan tersebut atribut produk
 - d. Mendorong pembeli untuk belanja saat itu juga.
 - e. Mendorong pembeli untuk menerima kunjungan wiraniaga
3. Mengingat, dapat terdiri dari:
 - a. Mengingat pembeli bahwa produk yang bersangkutan dibutuhkan dalam waktu dekat
 - b. Mengingat pembeli akan tempat-tempat yang menjual produk perusahaan

c. Membuat pembeli tetap ingat walaupun tidak ada kampanye iklan, menjaga agar ingatan pertama pembeli jatuh pada produk perusahaan

Sedangkan proses dari promosi itu sendiri ialah mengkomunikasikan program perusahaan terhadap masyarakat konsumen melalui beberapa cara ataupun variable, beberapa cara yang dapat diambil ialah:

1. Periklanan: Bentuk presentasi dan promosi non pribadi tentang ide, barang, dan jasa yang dibayar oleh sponsor tertentu.
2. Personal selling: Presentasi lisan dalam suatu percakapan dengan satu calon pembeli atau lebih yang ditujukan untuk menciptakan penjualan.
3. Publisitas: Pendorong permintaan secara non pribadi untuk suatu produk, jasa atau ide dengan menggunakan berita komersial di dalam media massa dan sponsor tidak dibebani sejumlah bayaran secara langsung.
4. Promosi penjualan: Kegiatan pemasaran selain personal selling, periklanan dan publisitas yang mendorong pembelian konsumen dan dengan efektifitas pengecer.

2.6. Definisi Makanan dan Makanan Ringan

2.6.1. Definisi makanan

Menurut WHO definisi makanan ialah” *Food include all substances, whether in a natural state or in a manufactured or preparedform, wich are part of human diet.*” (Makanan mencakup semua zat, baik dalam keadaan alami atau dalam keadaan telah diolah atau preparedform Wich adalah bagian dari diet manusia. Kemudian dari definisi lain yang Diambil dari

(<http://manfaat.org/pengertian-makanan-sehat>) makanan adalah sesuatu yang dapat dikonsumsi oleh tubuh yang sangat diperlukan dalam proses tumbuh kembang. Makanan yang dikonsumsi ialah makanan yang memiliki gizi seimbang, mengandung serat dan zat-zat yang diperlukan oleh tubuh. Menu makanan yang dikonsumsi haruslah memiliki unsur gizi zat seperti karbohidrat, protein, mineral, vitamin, dan lemak. Atau yang lebih dikenal sebagai makanan 4 sehat 5 sempurna.

Makan adalah kebutuhan pokok manusia. Setiap hari manusia membutuhkan makan agar mempunyai energi untuk beraktivitas. Idealnya manusia memerlukan makan 3 kali sehari untuk memenuhi kebutuhan gizinya. Bila sebelumnya makan berarti harus mengonsumsi nasi, maka seiring dengan perubahan gaya hidup, manusia tidak hanya mengonsumsi nasi selama makan. Nasi sebagai sumber karbohidrat yang mensuplai prosentase terbesar untuk energi bisa digantikan dengan sumber karbohidrat yang lain. Seperti kentang, roti gandum, ataupun makanan pengganti lainnya.

2.6.2. Makanan Ringan

Menurut Inne Kristiyanti yang dikutip dari (<http://inekriestianti.blogspot.com/2010/05/jenis-makanan.html>) definisi Makanan ringan atau snack adalah makanan yang dikonsumsi untuk selingan di sela-sela makan utama. Ada beberapa makanan ringan yang biasa dijumpai dalam masyarakat seperti kue, cookies atau kue kering, juga makanan ringan siap konsumsi yang diproduksi di pabrik-pabrik yang banyak beredar di toko-toko. Bahkan buah-buahan juga dapat termasuk dalam kategori makanan ringan bagi

masyarakat yang menganut gaya hidup sehat. Definisi lain yang dikutip dari (<http://www.anneahira.com/makanan-ringan.htm>) makanan ringan adalah makanan yang biasa dikonsumsi untuk menahan rasa lapar, atau dapat dikatakan makanan ringan biasa dikonsumsi saat menanti waktu makan pokok. Selain dari itu makanan ringan juga memiliki manfaat bagi masyarakat. Beberapa manfaat makanan ringan adalah

a. Penunda rasa lapar

Makanan ringan mampu untuk menutupi rasa lapar yang datang secara tiba-tiba, tetapi harus disadari makanan ringan bukanlah sebagai pengganti makanan pokok.

b. Meredakan stress

Banyak beberapa makanan ringan yang mengandung zat *serotonin* dan vitamin e yang mampu melancarkan peredaran darah dalam otak dan memperbaiki kulit yang rusak karena stress.

c. Media berinteraksi masyarakat

Makanan ringan juga memiliki fungsi sosial, dimana kebiasaan masyarakat yang senang mengkonsumsi makanan ringan disaat berkumpul dengan sanak kerabat.

2.7. Penelitian Terdahulu

Sylvia Kaharudin R (2006) melakukan penelitian mengenai strategi pemasaran jambu biji organik di PT Sawangan Bumi Makmur, Parung Bogor. Hasil penelitiannya menunjukkan total nilai skor IFE dari PT SBM adalah sebesar 2,480, menunjukkan perusahaan memiliki keadaan internal di bawah rata - rata.

Total nilai EFE PT SBM adalah sebesar 2,575, yang berarti perusahaan memiliki kemampuan sedang dalam merespon keadaan eksternal. Nilai IFE dan EFE menempatkan PT SBM pada posisi hold and maintain. Maka, strategi yang digunakan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Berdasarkan analisis SWOT didapatkan empat strategi yang disarankan yaitu strategi SO, WO, ST, dan WT, dan dari keempat strategi ini akan didapat delapan alternatif strategi. Pemilihan strategi terbaik dengan menggunakan QSPM merekomendasikan strategi bekerjasama dengan pihak lain untuk mengolah jambu biji organik agar dapat memberikan nilai tambah, karena strategi ini memiliki skor TAS yang paling besar.

Fanny Putri SA. (2008) melaksanakan penelitian tentang strategi pemasaran obat tradisional Taman Syifa, Bogor. Alat analisis yang digunakan adalah matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, dan metode Proses Hirarki analiktik (PHA). Analisis faktor- faktor internal dengan menggunakan matriks IFE menghasilkan total skor 2,484, yang menunjukkan bahwa Taman Syifa memiliki kemampuan faktor internal yang masih di bawah rata - rata. Total skor matriks EFE Taman S yifa adalah 3,043, yang artinya Taman Syifa memiliki kemampuan faktor eksternal yang rata- rata. Matriks IE menempatkan Taman Syifa pada posisi grow and build (sel ke II) sehingga strategi yang cocok adalah strategi intensif dan strategi integratif. Hasil analisis vertikal terhadap elemen tujuan dengan menggunakan metode PHA menghasilkan prioritas strategi yaitu menghadapi persaingan, memperluas pangsa pasar, dan meningkatkan penjualan. Analisis vertikal terhadap elemem alternatif strategi menghasilkan prioritas strategi yaitu

melakukan riset pasar untuk mengetahui perkembangan strategi pemasaran yang dilakukan pesaing, memperkuat merek, serta meningkatkan aktivitas promosi yang dan distribusi yang efektif dan efisien. Prioritas selanjutnya adalah mempertahankan harga yang kompetitif dengan pesaing, mempertahankan kualitas produk dan keamanan pangan pada produk, menambah variasi produk, mengoptimalkan fungsi tenaga pemasar, dan memperbaiki sistem pembayaran.

Ardian Kristianto (2006) melaksanakan penelitian tentang strategi pemasaran jamu tradisional pada PT.Fito Medisina, Bogor. Alat analisis pada penelitian ini adalah matriks IFE, EFE, IE, dan SWOT. Total skor matriks IFE PT. Fito Medisina adalah 3,19 dan total skor matriks EFEnya adalah 2,92 maka posisi perusahaan pada matriks IE adalah hold and mantain. Alternatif strategi dari matriks SWOT adalah (1) Mempertahankan iklim kerja yang kondusif; (2) Menciptakan hubungan emosional dengan konsumen untuk meningkatkan loyalitas; (3) Mempertahankan harga jual yang kompetitif; (4) Mencari dan membina hubungan baik dengan distributor baru; (5) Melakukan promosi yang aktif; (6) Mengembangkan variasi produk.

Manalu Hertati (2004) melaksanakan penelitian mengenai analisis strategi pemasaran produk susu segar kambing farm P4S Citarasa di Desa Ciherang Pondok Kecamatan Caringin, Bogor. Analisis faktor internal menggunakan matriks IFE menunjukkan skor 2,735, serta analisis faktor eksternal menggunakan matriks EFE 2,811 mengidentifikasi bahwa farm P4S Citarasa memiliki posisi yang sedang, atau berada pada kuadran V. Maka, strategi yang diambil adalah hold and maintain, berupa strategi penetrasi pasar dan pengembangan

produk. Analisis SWOT terhadap faktor- faktor kelemahan, kekuatan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh farm P4S Citarasa menghasilkan lima pilihan strategi, yaitu: 1) Strategi mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk, 2) strategi diversifikasi produk, 3) Strategi mempertahankan harga jual susu, 4) Strategi peningkatan penjualan atau pemasaran, 5) Strategi peningkatan kualitas manajemen. Analisis QSPM lalu menghasilkan prioritas strategi yang akan dijalankan, yaitu 1) Diversifikasi produk untuk memenuhi keinginan konsumen sesuai dengan modal yang ada, 2) Mengaktifkan strategi peningkatan pemasaran melalui promosi, 3) mempertahankan harga jual susu, 4) Membenahi sistem manajemen, 5) mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk.

Cahyadi Khirom Z (2008) melaksanakan penelitian mengenai strategi pemasaran “Cincau Drink” pada CV. Citra Pangan Mandiri. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah (1) Analisis implementasi strategi bauran pemasaran; (2) Analisis lingkungan perusahaan; (3) Proses Hierarki Analitik (PHA). Faktor yang menjadi unsur strategi pemasaran cincau drink adalah produk, harga, promosi, distribusi, segmentasi, targetting, dan positioning. Strategi operasional yang dilaksanakan CPM untuk meningkatkan loyalitas konsumen adalah memprioritaskan mutu pada bauran produk, struktur diskon pada bauran harga, periklanan pada bauran promosi, pendapatan pada bauran segmentasi, spesialisasi pada bauran targetting, dan keunggulan produk baru pada bauran positioning. Strategi operasional yang dilakukan CV. CPM untuk memperluas pangsa pasar adalah memprioritaskan: mutu pada bauran produk, struktur diskon pada bauran harga, periklanan pada bauran promosi, agen pada

bauran dis tribusi, pendapatan pada bauran segmentasi, konsentrasi pasar tunggal pada bauran targetting, dan tingkat harga bada bauran positioning.

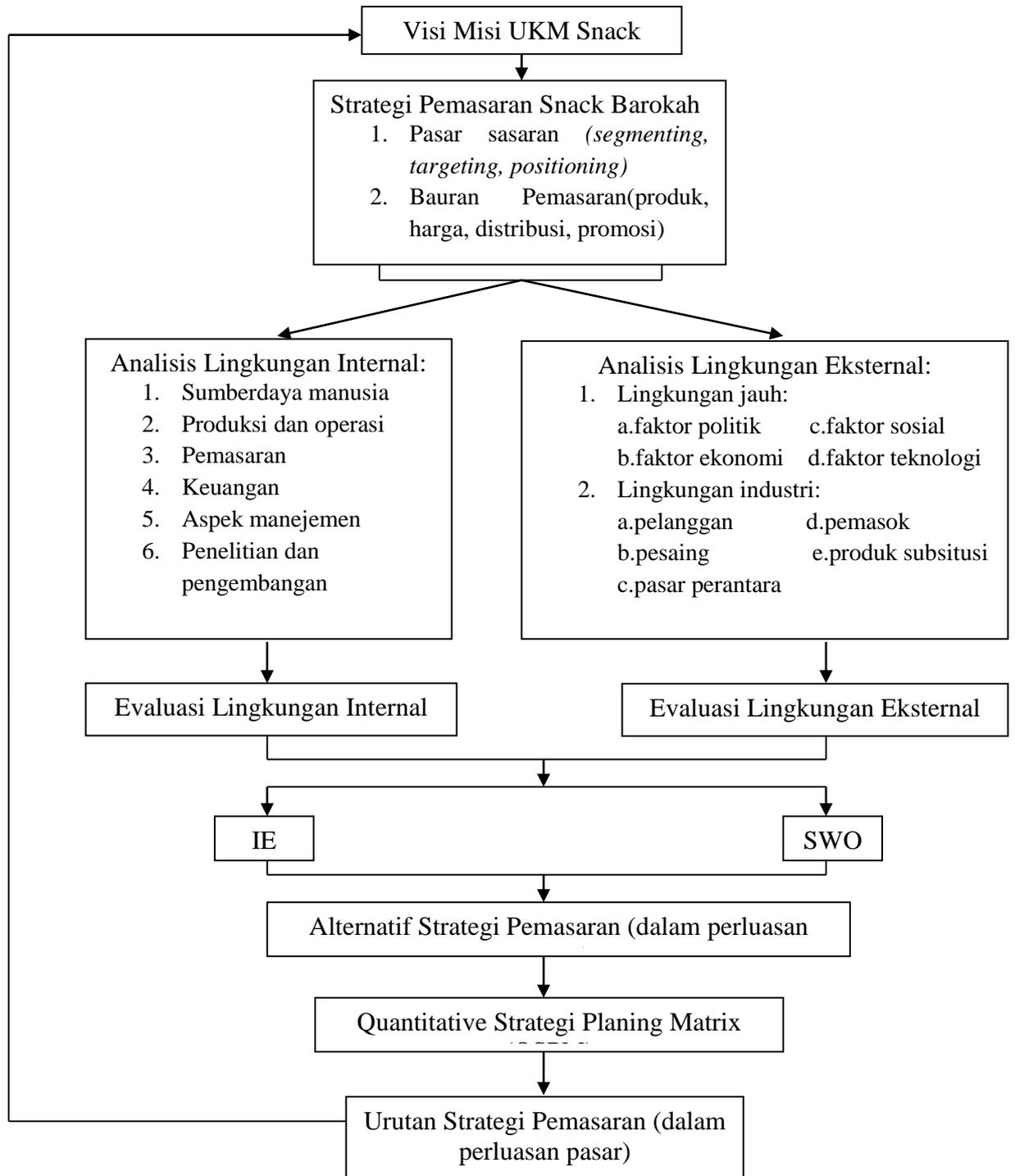
Surya Yuliawati (2008) melaksanakan penelitian mengenai strategi pemasaran obat herbal “Biomunos” pada PT. Biofarmaka Indonesia, Bogor. Alat analisis yang digunakan untuk analisis faktor- faktor internal dan eksternal perusahaan adalah matriks IFE dan matriks EFE. Perumusan strategi menggunakan matriks IE dan matriks SWOT, dan prioritas strategi didapatkan dengan menggunakan QSPM. Total skor matriks EFE PT. Biofarmaka Indonesia adalah 3,48 yang artinya perusahaan memiliki kemampuan faktor eksternal yang tinggi, sedangkan total skor matriks IFE adalah 2,77, yang menunjukkan perusahaan memiliki kemampuan faktor internal yang rata- rata. Posisi perusahaan pada matriks IE adalah pada posisi grow and build (sel ke II) sehingga strategi yang cocok adalah strategi intensif dan strategi integratif. QSPM pada strategi hasil analisis matriks SWOT menghasilkan urutan prioritas strategi pemasaran PT. Biofarmaka Indonesia yaitu (1) Mempertahankan harga jual produk yang lebih murah dari pesaing; (2) Membuat variasi kemasan produk berupa kemasan strip isi 10 kapsul agar harga jadi lebih terjangkau; (3) Meningkatkan kualitas produk; (4) Mendorong promosi mulut ke mulut; (5) Menjaln kemitraan dengahn balai pengobatan tradisional ; (6) Membangun saluran distribusi yang merata ; (7) Menggunakan saluran komunikasi tenaga ahli.

Ratna Sogian (2009) melakukan penelitian mengenai Analisis Strategi Pemasaran Produk Susu Kuda Organik “Asambugar” UKM Diana Hermawati, Parung Bogor . Alat analisis yang digunakan untuk analisis faktor- faktor internal

dan eksternal perusahaan adalah matriks IFE dan matriks EFE. Perumusan strategi menggunakan matriks IE dan matriks SWOT, dan prioritas strategi didapatkan dengan menggunakan QSPM. Hasil dari penelitian tersebut menghasilkan prioritas strategi antara lain 1) Memanfaatkan fasilitas kredit dari pemerintah (nilai TAS 7,448). 2) Meningkatkan strategi pemasaran langsung (nilai TAS 7,5618), 3) Mempertahankan kualitas produk (nilai TAS 7,4480), 4) Melaksanakan pengembangan produk agar lebih menarik dan enak dikonsumsi (nilai TAS 6,9783), 5) Menggiatkan iklan dan promosi penjualan (nilai TAS 6,8283), dan 6) Melaksanakan strategi pemasaran yang terkonsentrasi (nilai TAS 6,6483).

Penelitian yang dilaksanakan oleh penulis adalah analisis strategi pemasaran makanan ringan “*Snack Barokah*” salah satu UKM, Solo, Jawa Tengah. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian - penelitian di atas yaitu mengenai strategi pemasaran. Penelitian ini juga memiliki persamaan dengan penelitian Manalu (2004), Kaharudin (2006), dan Yuliawati (2008), Ratna (2009) dalam hal alat analisis dengan, yaitu matriks IFE, EFE, IE, SWOT, dan QSPM. Hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian yang lain adalah dari segi produk. Produk yang menjadi objek penelitian ini yaitu produk makanan ringan. Selain itu, produk ini merupakan hasil dari salah satu UKM yang mulai berkembang sehingga strategi pemasarannya berbeda dengan produk yang sudah mapan.

2.8. Kerangka Pemikiran Teoritis



Gambar 4: Kerangka Pemikiran (Ratna Sogian, 2009)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.1.1 Variabel Penelitian

Dikutip dari (http://id.wikipedia.org/wiki/Metodologi_penelitian) Penelitian merupakan suatu penyelidikan yang sistematis untuk meningkatkan sejumlah pengetahuan, juga merupakan suatu usaha yang sistematis dan terorganisasi untuk menyelidiki masalah tertentu yang memerlukan jawaban. Untuk mempermudah melakukan penelitian agar berangkat dan bermuara pada tujuan yang jelas, maka penelitian perlu disimplifikasikan dalam variabel (Agusty T. Ferdinad, 2006)

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif jika ditinjau dari karakteristik masalah yang diteliti. Penelitian deskriptif ialah penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan (Arikunto, 2005). Lebih lanjut Arikunto menjelaskan bahwa penelitian deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan apa adanya tentang suatu variabel, gejala atau keadaan.

3.1.2 Definisi Operasional

Menurut David (2004), identifikasi faktor internal suatu perusahaan dapat dilakukan dengan pendekatan fungsional meliputi aspek keuangan, pemasaran, produksi/operasi, sumberdaya manusia, sistem informasi, manajemen umum dan

organisasi, serta penelitian dan pengembangan. Definisi masing-masing dari lingkungan internal ialah :

1. Aspek Keuangan

Aspek keuangan meliputi kemampuan mendapatkan modal jangka pendek, kemampuan mendapatkan modal jangka panjang, biaya modal relatif terhadap modal pesaing, hubungan dengan pemilik dan pemegang saham, daya ungkit (*leverages*), biaya masuk industri dan hambatannya, rasio harga terhadap keuntungan saham, pengendalian biaya efektif, dan kemampuan menekan biaya.

2. Aspek Pemasaran

Aspek pemasaran meliputi jenis produk, kemampuan mengumpulkan informasi pasar, saluran distribusi, citra dan reputasi produk, organisasi penjualan, sistem penetapan harga, layanan purna jual, dan loyalitas terhadap merk.

3. Aspek Produksi dan Operasi

Aspek produksi dan operasi meliputi aspek teknis seperti kapasitas pabrik yang diinginkan, letak pabrik, proses produksi, pengelolaan persediaan dan fasilitas yang efisien dan efektif.

4. Aspek Sumberdaya Manusia

Aspek sumberdaya manusia mencakup keterampilan dan moral karyawan, biaya terkait karyawan dibandingkan pesaing dan industrinya, efisiensi dan efektifitas, efektifitas insentif yang digunakan untuk memotivasi prestasi, tingkat keluar masuk karyawan, keterampilan khusus, dan pengalaman.

5. Aspek Manajemen Umum dan Organisasi

Meliputi struktur organisasi, citra dan gengsi perusahaan, prestasi perusahaandalam pencapaian sasaran, pengorganisasian sistem komunikasi, sistem pengendalian organisasi keseluruhan, budaya organisasi perusahaan, prosedur dan sistem pengambilan keputusan, keterampilan, kapabilitas dan perhatian manajemen puncak, serta sistem perencanaan strategis.

6. Aspek Penelitian dan Pengembangan

Aspek penelitian dan pengembangan penting bagi perusahaan yang sedang mengembangkan produknya. Banyak perusahaan yang tidak melakukan penelitian dan pengembangan dan banyak juga perusahaan tergantung pada kesuksesan penelitian dan pengembangan agar dapat bertahan. Misi penelitian dan pengembangan secara keseluruhan adalah membantu bisnis yang sudah ada, membantu meluncurkan bisnis baru, meningkatkan mutu produk, memperbaiki efisiensi proses manufaktur, dan memperdalam dan memperluas kemampuan teknologi perusahaan.

Menurut Umar (2003), lingkungan eksternal dibagi menjadi 2 kategori yaitu lingkungan jauh dan lingkungan industri. Adapun definisi masing-masing dari lingkungan eksternal ialah :

Lingkungan jauh :

1. Faktor Ekonomi

Kondisi ekonomi suatu daerah atau negara dapat mempengaruhi secara langsung atau tidak langsung terhadap kinerja perusahaan. Faktor -

faktornya antara lain adalah tingkat inflasi, suku bunga, surplus atau defisit neraca pembayaran, fluktuasi kurs mata uang, tingkat tabungan nasional, dan produk domestik bruto.

2. Faktor Sosial dan Budaya

Kondisi sosial masyarakat yang berubah-ubah secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja perusahaan. aspek sosial budaya meliputi faktor sikap, keyakinan, nilai, budaya, suku, ras, dan gaya hidup, dan kebiasaan masyarakat sekitar yang berinteraksi dengan perusahaan.

3. Faktor Politik

Arah kebijakan, dan stabilitas politik pemerintah menjadi faktor penting bagi perusahaan. Situasi politik yang tidak kondusif akan berdampak negatif terhadap dunia usaha. Faktor politik meliputi undang- undang tentang lingkungan, peraturan tentang perdagangan luar negeri, peraturan tentang keamanan dan kesehatan kerja, sistem perpajakan, stabilitas politik, dan sebagainya.

4. Faktor Teknologi

Teknologi dapat membuat perusahaan menjadi lebih efisien. Faktor teknologi mencakup penemuan - penemuan baru berupa benda (alat, mesin, dan sebagainya), serta cara pelaksanaan dan metode - metode baru dalam pengerjaan suatu pekerjaan.

Lingkungan Industri

Jauch dan Glueck (1988) menyatakan bahwa lingkungan tersebut adalah faktor- faktor di luar perusahaan yang dapat menimbulkan adanya peluang dan ancaman bagi perusahaan. Faktor-faktor lingkungan eksternal tersebut antara lain:

1. Tingkat Persaingan dalam Industri

Tingkat persaingan diantara pesaing yang ada adalah tingkat persaingan antara para pelaku bisnis dalam bidang industri yang sama, atau memproduksi produk yang sama. Hal yang diperebutkan adalah market share dan posisi di pasar, penguasaan saluran distribusi, pemasok, serta hal lain yang dapat menciptakan keunggulan dan kepastian market share di segmen pasar yang dituju.

2. Ancaman dari Pendetang Baru

Masuknya pendatang baru merupakan ancaman bagi perusahaan yang sudah lebih dulu ada dalam industri. Hal ini juga berpengaruh terhadap laba perusahaan yang sudah ada lebih dulu. Tingkat persaingan muncul karena masing-masing perusahaan memperebutkan market share dan positioning di pasar. Untuk merebut market share dan mempertahankan posisi di pasar dapat dilaksanakan persaingan harga, iklan, pengenalan produk, inovasi produk, peningkatan pelayanan, dan jaminan purna jual.

3. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Kekuatan tawar menawar pembeli berlaku bagi produk yang pasarnya dikuasai oleh sedikit pembeli. Hal ini karena posisi tawar pembeli lebih besar daripada perusahaan. kekuatan tawar menawar pembeli akan

membuat perusahaan mengalami tekanan karena pembeli memiliki power lebih untuk berpindah ke perusahaan lain jika merasa tidak puas. Posisi pembeli yang kuat dapat menekan harga jual, cara pembayaran, cara pengiriman, dan sebagainya. Hal ini mengurangi kemampuan perusahaan untuk menciptakan laba yang lebih baik.

4. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Kekuatan tawar menawar pemasok terjadi bila perusahaan memiliki ketergantungan terhadap pemasok tertentu, sehingga posisi tawar pemasok lebih tinggi daripada perusahaan. Pemasok dapat mempengaruhi perusahaan untuk menurunkan harga produk, meningkatkan mutu, dan pelayanan.

5. Ancaman Produk Substitusi

Tekanan dari produk substitusi adalah ancaman dari produk sejenis atau yang memiliki kesamaan fungsi dan jasa, serta memiliki segmentasi pasar yang sama. Hal yang paling mempengaruhi tekanan produk substitusi adalah faktor harga dan kualitas. Dalam pasar yang bersaing sempurna, perubahan sedikit dalam harga akan membuat pelanggan berpindah kepada produk substitusi, begitu pula perubahan kualitas.

Dari variabel yang telah diterangkan di atas maka akan diukur dan dievaluasi ke dalam evaluasi lingkungan internal (IFE) dan evaluasi lingkungan eksternal (EFE) Untuk melakukan pengukuran penulis memberikan kuesioner terhadap pihak dalam perusahaan yang memiliki kemampuan dan wewenang untuk menentukan kebijakan perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar mengetahui

seberapa besar kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki perusahaan untuk diukur secara kuantitatif dengan menggunakan skor hasil perhitungan.

Penulis akan menggunakan analisis QSPM (*Quantitative Strategi Planning Matrix*) untuk menyusun strategi yang akan diambil dari alternatif strategi yang dirumuskan secara obyektif berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi. Strategi yang tercipta berdasarkan posisi perusahaan pada matriks IE yang kemudian dirumuskan lebih mendalam pada matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) guna mengetahui apakah strategi yang diambil layak menghadapi peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

3.2. Penentuan Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang diharapkan mampu mewakili populasi dalam penelitian. Menurut Teken yang dikutip dari <http://fairuzelsaid.wordpress.com/2013/02/23/statistik-populasi-sampel/> Ciri-ciri sampel yang ideal adalah:

- a. Dapat menghasilkan gambaran yang dipercaya dari seluruh populasi yang diteliti
- b. Dapat menentukan presisi (precision) dari hasil penelitian dengan menentukan penyimpangan baku (standar) dari taksiran yang diperoleh
- c. Sederhana, sehingga mudah dilaksanakan
- d. Dapat memberikan keterangan sebanyak mungkin dengan biaya yang rendah

Sampel dari penelitian ini diambil dari pihak dalam perusahaan atau UKM *Snack* Barokah. Pemilihan dan penentuan sampel sebagai responden untuk pengisian kuesioner menggunakan “*purposive sampling*” dengan pertimbangan bahwa responden yang dimaksud memiliki kemampuan dan wewenang dalam merumuskan kebijakan perusahaan termasuk merumuskan strategi pemasaran perusahaan. Oleh karena itu responden dalam penelitian ini adalah:

1. Bapak Moechson sebagai pemilik UKM.
2. Bapak Gimam (Maman) sebagai manajer pemasaran (*Sales Manager*)
UKM atau perusahaan

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini diambil dari data internal perusahaan dan data eksternal perusahaan. Berikut pemaparan dari jenis data dan rinciannya :

1. Data Internal :
 - a. Gambaran umum UKM dengan rincian Nama, sejarah, perkembangan, dan keadaan umum UKM; visi, misi, dan tujuan UKM; Struktur organisasi perusahaan beserta tugas dan tanggungjawabnya.
 - b. Keuangan perusahaan dengan rincian Kondisi keuangan UKM; Sistem manajemen keuangan; Biaya- biaya.
 - c. Produksi dan Operasi UKM dengan rincian Proses produksi; Bahan baku; Tenaga kerja; Kapasitas sarana dan prasarana; Perkembangan teknologi yang dimiliki; Pengawasan produksi; Kualitas produk yang dihasilkan.

- d. Pemasaran Perusahaan dengan rincian Jenis produk yang dihasilkan beserta harga produk; Keunggulan produk; Jumlah penjualan produk setiap periode (perbulan); Saluran distribusi; Daerah pemasaran; Strategi penetapan harga; Promosi penjualan dan periklanan; Variasi kemasan.
 - e. SDM perusahaan dengan rincian Efektifitas intensif yang digunakan untuk memotivasi prestasi; Tingkat keluar masuk karyawan; keterampilan khusus, dan pengalaman.
2. Data Eksternal :
- a. Sosial, budaya, dan demografis dengan rincian Budaya masyarakat sekitar; Tanggung jawab sosial perusahaan terhadap anggota dan masyarakat.
 - b. Ekonomi dengan rincian Keadaan perekonomian secara umum; Tingkat pendapatan masyarakat; Tingkat inflasi.
 - c. Politik dan Kebijakan Pemerintah dengan rincian kebijakan pemerintah dan undang-undang.
 - d. Aspek teknologi dengan rincian Perkembangan teknologi produksi dan Perkembangan teknologi informasi.
 - e. Pelanggan dengan rincian data Loyalitas pelanggan; harga yang diterima pelanggan; Kualitas produk yang dibeli pelanggan; Kekuatan tawar menawar pelanggan.

- f. Pemasok dengan rincian data jumlah pemasok; kemampuan pemasok memenuhi bahan baku; Keberadaan pemasok lain; Lokasi pemasok; Bentuk kerjasama
- g. Pesaing dengan rincian data adanya produk substitusi; jumlah pesaing; Kekuatan pesaing; Kelemahan pesaing; Sasaran strategi pesaing.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Untuk dapat melakukan penelitian maka dibutuhkan data yang relevan dan benar tanpa ada manipulasi data guna keberhasilan penelitian. Oleh pentingnya data yang akurat dan dapat dipercaya maka penulis mengumpulkan data dengan metode :

1. Wawancara

Proses tanya jawab oleh peneliti terhadap responden atau pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian untuk memperoleh keterangan guna mencapai tujuan penelitian.

2. Obserfasi

Proses pengumpulan data dengan secara langsung melakukan pengamatan terhadap obyek penelitian. Dalam hal ini peneliti mengamati kegiatan dan kinerja dari UKM atau Perusahaan.

3. Kuesioner

Pengumpulan data dengan cara memberikan daftar pertanyaan terhadap responden yang memiliki keterkaitan dengan tujuan penelitian.

4. Studi Pustaka

Pengumpulan data dengan menggunakan referensi-referensi yang berhubungan dengan penelitian guna mengetahui teori-teori yang terkait, variabel, dan konsep-konsep yang mendukung penelitian. Penulis mencari data dengan referensi-referensi, buku, jurnal, dan artikel internet dalam metode studi pustaka ini.

3.5 Metode Analisis

3.5.1 Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Tahapan awal yang dilakukan pada penelitian ini adalah menganalisis faktor internal dan faktor eksternal perusahaan dengan matriks IFE dan EFE.

Menurut Dafid (2004) yang dikutip dari (<http://manajemenstrategibisnis.blogspot.com/>) tahapan untuk membuat matriks IFE dan EFE sebagai berikut:

1. Tuliskan semua kelemahan, kekuatan, peluang, dan ancaman dari perusahaan. Peluang dan kekuatan didaftar lebih dulu, lalu dilanjutkan kelemahan dan ancaman. Daftar dibuat secara rinci pada kolom pertama.
2. Berikan bobot terhadap daftar yang telah dibuat untuk menunjukkan tingkat relatif tingkat kepentingan faktor dalam menunjukkan kesuksesan pemasaran organisasi. Penentuan bobot faktor dilakukan dengan menggunakan metode *paired comparison* yang dikembangkan oleh Kinnear dan Taylor (1995). Metode ini dilakukan dengan penilaian terhadap faktor startegis internal dan eksternal perusahaan oleh responden. Responden adalah orang yang mengerti benar kondisi dan permasalahan perusahaan. Dalam pemberian bobot setiap faktor digunakan skala 1, 2, dan 3. Skala 1 diberikan jika indikator horizontal kurang penting

daripada indikator vertikal. Skala 2 diberikan jika indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal. Skala 3 diberikan jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal. Bentuk penilaian bobot faktor strategis perusahaan dapat dilihat pada tabel 3.1 :

Faktor Penentu	A	B	C	D	Total	Bobot
A						X1	A1
B						X2	A2
C						X3	A3
D						X4	A4
.....					
Total						Xn	1,00

Sumber: Kinnear dan Taylor,(1996)

$$A_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$$

Keterangan : A_i = Bobot variabel ke-i

X_i = Nilai variabel ke-i

$i = A, B, C, D, \dots$

n

= Jumlah variabel

3. Tentukan rating tiap faktor yang menunjukkan keefektifan strategi suatu organisasi saat ini dalam merespon faktor- faktor tersebut pada kolom ketiga. Untuk matriks IFE, 1 = Kelemahan utama, 2 = Kelemahan kecil, 3 = Kekuatan kecil, 4 = Kekuatan utama. Sedangkan untuk matriks EFE, 1 = di bawah rata-rata, 2 = rata- rata, 3 = di atas rata- rata, 4 = sangat bagus. Setiap rating digandakan dengan masing - masing bobot untuk memperoleh skor pembobotan.
4. Jumlahkan skor- skor tersebut sehingga diperoleh total skor pembobotan. Total skor pembobotan antara 1 sampai dengan 4, dengan nilai 1 pada matriks IFE

menunjukkan kondisi internal perusahaan yang sangat buruk, sedangkan nilai 4 mengindikasikan situasi internal perusahaan sangat baik. Nilai 1 pada matriks EFE menunjukkan perusahaan tidak mampu memanfaatkan peluang-peluang untuk menghindari ancaman - ancaman, sedangkan nilai 4 mengindikasikan bahwa perusahaan telah sangat baik memanfaatkan peluang untuk menghadapi ancaman. Nilai 2,5 pada matriks IFE menunjukkan bahwa situasi internal perusahaan berada pada tingkat rata- rata. Sedangkan nilai 2,5 pada matriks EFE menggambarkan perusahaan mampu merespon situasi eksternal secara rata- rata. Contoh matiks IFE dan EFE dapat dilihat pada tabel 6 dan 7.

Tabel 3.2. Analisis matriks IFE :

Faktor kunci internal	Bobot	Rating	Rata-Rata Tertimbang
Kekuatan :			
-			
-			
Kelemahan :			
-			
-			
Total			

sumber : David, (2006)Tabel.7 Analisis matriks EFE :

Tabel 3.3. Analisis Matriks EFE

Faktor kunci eksternal	Bobot	Rating	Rata-Rata Tertimbang
Peluang :			
-			
-			
Ancaman :			
-			
-			
Total			

sumber : David, (2006)

3.5.2 Matriks Internal – Eksternal (IE)

Matriks I-E merupakan gambaran letak pemetaan antara skor total IFE dan EFE. Skor total IFE pada matriks I-E terletak pada sumbu horizontal, sedangkan skor total EFE terletak pada sumbu vertikal. Pada setiap sumbu baik vertikal

ataupun horizontal, memiliki 3 penilaian skor antara lain pada sumbu IFE Skor antara 1,00 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal perusahaan yang yang lemah. Skor 2,00 sampai 2,99 menunjukkan posisi sedang, dan skor 3,00 sampai dengan 4,00 menunjukkan posisi internal yang kuat. Begitu pula dengan sumbu EFE skor 1,00 hingga 1,99 menunjukkan respon perusahaan yang rendah terhadap faktor eksternal, skor 2,00 hingga 2,99 menunjukkan respon yang sedang, sedangkan skor 3,00 hingga 4,00 menunjukkan respon perusahaan yang tinggi terhadap faktor eksternal . Matriks IE dapat digambarkan sebagai berikut

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

Gambar 3.1. Matriks Internal Eksternal (Sumber: David, 2004)

3.5.3 Matriks SWOT

Analisis SWOT adalah alat analisis yang dipergunakan untuk menyusun faktor- faktor strategis berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan. Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor yang berasal dari internal perusahaan, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor dari eksternal perusahaan. Dalam pengertiannya, kekuatan (*Strengths*) disini ialah kelebihan khusus yang dimiliki oleh perusahaan untuk memberikan keunggulan komparatif. Kelemahan (*Weaknesses*) adalah keterbatasan dan

kekurangan yang jelas dan menghambat kinerja perusahaan dimana keterbatasan tersebut berasal dari dalam perusahaan. Peluang (*Opportunities*) adalah situasi yang diinginkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Ancaman (*Threats*) adalah penghalang bagi posisi yang diharapkan oleh perusahaan dan merupakan situasi yang paling tidak disukai dalam lingkungan perusahaan.

Menurut David (2004) langkah yang diperlukan untuk menyusun Matriks SWOT adalah sebagai berikut :

1. Menentukan peluang eksternal perusahaan.
2. Menentukan ancaman eksternal perusahaan.
3. Menentukan kekuatan internal perusahaan.
4. Menentukan kelemahan internal perusahaan.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi SO dalam sel yang tepat
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi WO .
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dengan mencatat resultan strategi ST .
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi WT.

Ataupun dapat juga digambarkan melalui Tabel 3.4 sebagai berikut :

Internal	Kekuatan – S	Kelemahan – W
Eksternal		
Peluang – O	<u>Strategi S-O</u> Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	<u>Strategi W-O</u> Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
Threats – T	<u>Strategi S-T</u> Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<u>Strategi W-T</u> Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Sumber : David (2004)

3.5.4 Tahap Pengambilan Keputusan Matriks QSP

Quantitative Strategies Planning (QSP) adalah alat ukur terakhir yang akan dipergunakan peneliti untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan tahap-tahap sebelumnya yang telah diidentifikasi sebelumnya. Secara konseptual tujuan QSP adalah untuk menetapkan tingkat ketertarikan relatif (*relative attractiveness*) dari variasi strategi-strategi yang telah di pilih, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan. Keuntungan dengan menggunakan matriks QSPM adalah strategi- strategi dapat diperiksa secara berurutan dan bersamaan, serta tidak ada

batas untuk jumlah strategi yang dapat dievaluasi secara sekaligus. Tahapan QSPM sebagai berikut :

1. Mencatat hasil analisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (kesempatan dan ancaman)
2. Pemberian rating sesuai dengan rating matriks IFE dan EFE.
3. Masukkan alternatif strategi
4. Minta kepada responden yang sama pada tahap 1 untuk menentukan *Attractiveness Score* (AS) atau nilai daya tarik, yaitu dengan cara meneliti masing- masing faktor internal dan eksternal dan menentukan peran faktor-faktor tersebut dalam pemilihan strategi. Nilai AS adalah
1 = Tidak menarik, 2 = Agak menarik, 3 = Cukup menarik, 4 = Sangat menarik.
5. Hitung total AS (TAS) atau total nilai daya tarik yang diperoleh dari perkalian bobot dengan nilai AS rata- rata pada masing - masing baris. Nilai TAS menunjukkan daya tarik relatif dari segi alternatif strategi.
6. Menjumlahkan nilai TAS pada setiap kolom QSPM. Alternatif strategi yang paling baik adalah alternatif strategi yang memiliki nilai TAS paling besar.

Bentuk dari matriks QSPM dapat ditunjukkan pada tabel 3.5 sebagai berikut :

Tabel 3.5. Matriks QSP (*Quantitative Strategic Planning*)

Faktor utama	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor Internal							
1.							
2.							
Faktor Eksternal							
1.							
2.							
Jumlah TAS							

Sumber : David, 2004.