

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM  
MENINGKATKAN JUMLAH PENJUALAN PRODUK PADA  
PT. TRI KARYA WIGUNA KOTA SEMARANG**



**SKRIPSI**

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

**Disusun oleh :**

**REZA BIMA YOGANTARA  
NIM : C2A009048**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2014**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : REZA BIMA YOGANTARA  
Nomor Induk Mahasiswa : C2A009048  
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen  
Judul Penelitian Skripsi : Analisis Strategi Pemasaran Dalam  
Meningkatkan Jumlah Penjualan Produk  
Pada PT. Tri Karya Wiguna Kota  
Semarang  
Dosen Pembimbing : Drs.H. Sutopo, MS.

Semarang, 26 Februari 2014

Dosen Pembimbing,

(Drs.H. Sutopo, MS.)

NIP : 195205131985031002

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama : Reza Bima Yogantara  
Nomor Induk Mahasiswa : C2A009048  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Skripsi : **ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM  
MENINGKATKAN JUMLAH PENJUALAN  
PRODUK PADA PT. TRI KARYA WIGUNA  
KOTA SEMARANG**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal**

Tim Penguji

1. Drs. H. Sutopo, MS (.....)
2. Drs. H. Mudiantono, M.Sc (.....)
3. Drs. Budi Sudaryanto, MT (.....)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya **REZA BIMA YOGANTARA**, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **“Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Jumlah Penjualan Produk Pada PT. Tri Karya Wiguna Kota Semarang”** 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, 10 Juli 2013

Yang membuat pernyataan,

(REZA BIMA YOGANTARA)  
NIM : C2A009048

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

**Waktu adalah pedang**

**Jika kamu bisa menggunakan waktu dengan baik, pasti akan membawa**

**keberuntungan**

**Tapi jika kamu menggunakan waktu dengan buruk, maka akan**

**membunuhmu**

**Saat kamu tidak dihargai orang lain, di situ pasti ada pesan “ perbanyaklah**

**prestasi mu sehingga orang tahu siapa dirimu sebenarnya “**

**Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua  
orang tuaku tercinta:**

**Bapak Sumarno dan Ibu Sri Puji Lestari**

## ABSTRAKSI

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, adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi strategi pemasaran berasal dari faktor internal dan faktor eksternal. 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 dalam upaya meningkatkan penjualan produk pada PT. Tri Karya Wiguna Semarang .

Penelitian ini akan menggunakan analisis QSPM (*Quantitative Strategi Planing 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, Oppurtunity, Threat*). Sampel dari penelitian ini diambil dari pihak perusahaan PT. Tri karya Wiguna. 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.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada alternatif strategi yang dirumuskan dalam matriks SWOT PT. Tri Karya Wiguna menghasilkan nilai TAS tertinggi untuk strategi Mempertahankan Pemberian Diskon Penjualan. Menghadapi Strategi Promosi Pesaing dengan nilai TAS yaitu 6,3389. Urutan prioritas strategi selanjutnya yaitu Memaksimalkan Strategi Promosi Dengan Mengoptimalkan Pasar Lokal. (nilai TAS 6,2800), Memperbaiki Sistem dan Prosedur Penjualan (nilai TAS 6,1634), Mempertahankan Jenis Produk Yang Dijual Berdasarkan Estimasi Potensi Pasar (nilai TAS 6,0302), Tetap Menjaga Hubungan Baik Dengan Stake Holder (nilai TAS 5,9006), Mengembangkan kompetensi SDM demi meningkatkan kinerja perusahaan (nilai TAS 5,8242), Mengembangkan Sarana dan Prasarana Dengan Adanya Kemudahan Kredit Modal Kerja (nilai TAS 5,7434), Memberikan Insentif dan Bonus Secara Berkala Kepada Karyawan (nilai TAS 5,6588), Mencegah Produk Yang Mudah Terbakar Dengan Tehnologi (nilai TAS 5,6347), dan Mengefektifkan Lokasi Usaha Yang Ada Dalam Menghadapi Lokasi Pesaing dengan nilai TAS 5,5993 .

**Kata Kunci : Strategi Pemasaran, Kualitas Pelayanan, Harga, dan Kepuasan Pelanggan**

## ABSTRACT

Marketing strategy is a method that can be used to achieve the goals and objectives of a business by developing a sustainable competitive advantage through which entered the market to serve the target market, while the factors that can affect marketing strategy comes from internal factors and external factors. This study aims to identify factors that can affect the elements of the preparation and marketing strategies and to develop and recommend appropriate marketing strategies to be implemented in an effort to increase sales of products at PT. Tri Karya Wiguna Semarang.

This study will use QSPM analysis (Quantitative Strategy Planing Matrix) to develop strategies that will be taken of alternative strategies objectively formulated based on factors internal and external that have been identified. The strategy created by the company's position on the IE matrix is then formulated in more detail in the matrix of SWOT (Strength, Weakness, Oppurtunity, Threat). Samples were drawn from the company PT. Tri Karya Wiguna. The selection and determination of sample respondents for filling the questionnaire using "purposive sampling" on the basis that the respondent in question has the ability and authority to formulate company policies including formulating a marketing strategy firm.

The results indicate that the alternative strategy outlined in the SWOT matrix PT. Tri Karya Wiguna resulted in the highest TAS value (6,3389) for the strategy: Maintaining Giving Discounts Sales.

**Keywords : Marketing Strategy, Service Quality, Price, and Customer Satisfication**

## 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 Dalam Meningkatkan Jumlah Penjualan Produk Pada PT. Tri Karya Wiguna Kota Semarang”

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 Duandika Krisna Deiva, Ayatusyifa Maghfirani S, Muhammad Hasyim, Muhammad Ma’ruf dan Nur Aini yang telah memberikan dukungan moriil dan materiil serta doa maupun motivasi sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Desy Hindun Syina yang telah memberikan dukungan doa dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

6. Seluruh teman-teman Manajemen Reguler I angkatan 2009 atas keceriaan dan kebersamaan yang telah diberikan.
7. Keluarga SnD Brotherhood di Semarang Andri, Roni, Bustan, Bakabon, Ibek, Wely, Pasky, Ian, Djoko, Firman, Andre, Limpung, Ghalih, Ruly, Comaeni, dan Dandi terima kasih atas kebaikan dan doa kalian semua.
8. Teman-teman Tim II KKN tahun 2013 Desa Warukidul Kec. Wiradesa Kab. Pekalongan, 30 hari dalam kebersamaan banyak pelajaran yang dapat dipetik.
9. Semua pihak yang ada di PT. Tri Karya Wiguna 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, 25 Februari 2014  
Penulis

(REZA BIMA YOGANTARA)

## DAFTAR ISI

Judul .....	i
Persetujuan Skripsi.....	ii
Pengesahan Kelulusan Ujian.....	iii
Pernyataan Orisinalitas Skripsi .....	iv
Halaman Motto dan Persembahan .....	v
Abstraksi.....	vi
Abstract .....	vii
Kata Pengantar.....	viii
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Lampiran .....	xiv
Bab I : Pendahuluan	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	6
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	6
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	6
1.4 Sistematika Penulisan .....	7
Bab II : Tinjauan Pustaka	
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Pemasaran.....	9
2.1.2 Pengertian Strategi Pemasaran .....	12
2.1.3 Jenis-jenis Strategi Pemasaran .....	13
2.2 Analisis SWOT .....	14
2.2.1 Harga.....	16
2.2.2 Kualitas Pelayanan.....	17
2.2.3 Ketersediaan Produk.....	19
2.2.4 Intensitas Pembelian.....	19
2.3 Kerangka Pemikiran.....	21
Bab III : Metode Penelitian	
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	25
3.2 Jenis dan Sumber Data .....	25
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	26
3.4 Metode Pengolahan Data dan Analisis Data.....	26
Bab IV : Hasil Dan Analisis	
4.1 Deskripsi Obyek Penelitian.....	38
4.1.1 Sejarah Dan Perkembangan PT. Tri Karya Wiguna.....	38
4.1.2 Lokasi Dan Keadaan Perusahaan .....	39

4.1.3	Visi Dan Misi PT. Tri Karya Wiguna .....	40
4.1.4	Struktur Organisasi PT. Tri Karya Wiguna.....	41
4.2	Analisis Lingkungan Perusahaan .....	44
4.2.1	Analisis Lingkungan Internal.....	44
4.2.2	Analisis Lingkungan Eksternal.....	50
	4.2.2.1 Analisis Lingkungan Jauh.....	50
	4.2.2.2 Analisis Lingkungan Keagenan.....	57
4.3	Identifikasi Faktor Internal Dan Eksternal.....	61
4.3.1	Identifikasi Kekuatan Dan Kelemahan.....	62
	4.3.1.1 Kekuatan.....	62
	4.3.1.2 Kelemahan.....	64
4.3.2	Identifikasi peluang Dan Ancaman.....	67
	4.3.2.1 Peluang.....	67
	4.3.2.2 Ancaman.....	70
4.4	Matriks IFE Dan Matriks EFE.....	71
4.4.1	Matriks IFE.....	71
4.4.2	Matriks EFE.....	73
4.5	Matriks IE.....	74
4.6	Matriks SWOT.....	76
4.6.1	Kekuatan Dan Peluang (SO).....	76
4.6.2	Kelemahan Dan Peluang (WO).....	78
4.6.3	Kekuatan Dan Ancaman (ST).....	80
4.6.4	Kelemahan Dan Ancaman (WT).....	81
4.7	Tahap Keputusan (Matriks QSPM).....	83
Bab V	: Kesimpulan Dan Saran	
5.1	Simpulan .....	86
5.2	Saran.....	88
Daftar Pustaka.....		90
Lampiran-lampiran.....		93

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	:	Penjualan Jenis Produk .....	4
Tabel 2.1	:	Volume Penjualan .....	22
Tabel 3.1	:	Matriks Internal Factor Evaluation .....	28
Tabel 3.2	:	Matriks External Factor Evaluation .....	28
Tabel 3.3	:	Penilaian Bobot Faktor Strategis Internal Perusahaan .....	30
Tabel 3.4	:	Penilaian Bobot Faktor Strategis Eksternal Perusahaan .....	30
Tabel 3.5	:	Analisis Matriks Strengths-Weakness-Opportunities-Threats .....	34
Tabel 3.6	:	Matriks QSPM .....	37
Tabel 4.1	:	Pertumbuhan Penduduk Jawa Tengah Tahun 2007-2011 .....	53
Tabel 4.2	:	Pesaing Sesama Keagenan .....	58
Tabel 4.3	:	Matriks IFE PT. Tri Karya Wiguna .....	72
Tabel 4.4	:	Matriks EFE PT. Tri karya Wiguna .....	73
Tabel 4.5	:	Matriks SWOT PT. Tri Karya Wiguna .....	82
Tabel 4.6	:	Urutan Prioritas Strategi.....	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	:	Model Sederhana Pemasaran .....	11
Gambar 2.2	:	Analisis SWOT .....	15
Gambar 2.3	:	Kerangka Pemikiran.....	21
Gambar 4.1	:	Struktur Organisasi PT. Tri Karya Wiguna.....	42
Gambar 4.2	:	Proses Operasi PT. Tri Karya Wiguna.....	47
Gambar 4.3	:	Saluran Distribusi Produk PT. Tri Karya Wiguna.....	49
Gambar 4.4	:	Pertumbuhan Ekonomi Dan Tingkat Kemiskinan Provinsi Jawa Tengah Tahun 2006-2010.....	51
Gambar 4.5	:	Matriks IE PT. Tri Karya Wiguna.....	75

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	:	Kuesioner Analisis Lingkungan.....	94
Lampiran 2	:	Kuesioner Attractiveness Score.....	102
Lampiran 3	:	Hasil Pembobotan Analisis Lingkungan.....	107
Lampiran 4	:	Hasil Attractiveness Score.....	113

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

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

Perusahaan mau tidak mau dituntut untuk selalu melakukan inovasi dalam strategi pemasaran. Dimana strategi pemasaran merupakan upaya mencari posisi pemasaran yang menguntungkan dalam suatu industri atau arena fundamental. Selain itu teori pemasaran modern menyatakan bahwa kunci sukses sebuah perusahaan tergantung pada penyesuaian secara dinamis terhadap lingkungan yang kompleks dan selalu berubah-ubah. Perubahan tersebut ditandai oleh naik turunnya penjualan produk atau jasa yang disebabkan gejolak faktor ekstern (demografi, keadaan, perekonomian, selera konsumen dan persaingan) serta faktor

intern (penjualan oleh perantara dan penyedia keterbatasan sumberdaya, teknologi dan motivasi manajemen).

Perusahaan perlu mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam persaingan hal ini akan sangat membantu dalam mengenali diri, serta memanfaatkan setiap peluang yang ada dan menghindari atau meminimalkan. Dimana strategi pemasaran merupakan upaya mencari posisi pemasaran yang menguntungkan dalam suatu industri atau arena fundamental persaingan berlangsung. Pemasaran di suatu perusahaan, selain bertindak dinamis juga harus selalu menerapkan prinsip-prinsip yang unggul dan perusahaan harus meninggalkan kebiasaan-kebiasaan lama yang sudah tidak berlaku serta terus menerus melakukan inovasi. Karena sekarang bukanlah jaman dimana produsen memaksakan kehendak terhadap konsumen, melainkan sebaliknya konsumen memaksakan kehendaknya terhadap produsen. Sedangkan menurut Jauch dan Glueck (1993), strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh, dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Perkembangan ekonomi Indonesia di era globalisasi ini menunjukkan peningkatan yang sangat signifikan. Bagi para pengusaha menyadari pentingnya pemasaran untuk kelangsungan kegiatan bisnis sehari-hari, sehingga tiada hari tanpa pemasaran karena kegiatan pemasaran merupakan kunci yang akan mampu menghidupi aktivitas perusahaan. Selain itu pengusaha harus memperhatikan lingkungan yang dapat mempengaruhi perusahaan, agar perusahaan mengetahui

strategi pemasaran seperti apa dan bagaimana yang harus diterapkan dalam perusahaan. Oleh sebab itu persaingan sangat penting bagi keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan (Porter, 1993), dimana pesaing dengan menggunakan pendekatan pasar adalah perusahaan-perusahaan yang memuaskan kebutuhan pelanggan yang sama. Bila aktivitas yang dijalankan perusahaan gagal, maka runtuhlah tegaknya perusahaan. Maka dari itu pentingnya perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor kunci sukses eksternal dan internal lingkungan perusahaan merupakan nilai lebih untuk daya saing perusahaan. Faktor-faktor sukses tersebut misalnya kualitas produk, harga produk. Analisis faktor-faktor lingkungan sangat penting bagi perusahaan, hal ini dikarenakan:

1. Bahwa perusahaan tidak berdiri sendiri (terisolasi) melainkan berinteraksi dengan lingkungan itu sendiri.
2. Pengaruh lingkungan sangatlah kompleks dan dapat mempengaruhi masing-masing bagian pada tiap bagian.

Strategi pemasaran adalah suatu wujud rencana yang terurai dibidang pemasaran. Untuk memperoleh hasil yang optimal, strategi pemasaran ini mempunyai ruang lingkup yang luas di bidang pemasaran diantaranya adalah strategi dalam menghadapi persaingan, strategi harga, strategi produk, strategi pelayanan dan sebagainya.

Pemasaran seperti halnya dengan ilmu pengetahuan, bersifat dinamis dan selalu mengalami perubahan. Perubahan dalam dunia pemasaran merupakan suatu keharusan lantaran dunia bisnis sebagai induk dari pemasaran terus-menerus berubah menyesuaikan diri dengan kemajuan jaman (Gusnur, 2008).

Intensitas pembelian konsumen merupakan fungsi dari sikap individual terhadap produk atau jasa. Sikap konsumen terhadap penyediaan jasa berdasarkan harapan sebelumnya kinerja perusahaan dan sikap ini berpengaruh pada intensitas pembelian. Sikap ini kemudian dibentuk oleh pengalaman tingkat ketidakpuasan konsumen yang dialami terhadap perusahaan.

PT. Tri Karya Wiguna merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang kontraktor, transportir, perdagangan umum dan supplier bbm industri. Produk bahan bakar minyak yang didistribusikan dari PT. Pertamina Persero mempunyai keunggulan pada kualitas dan juga keragaman jenis produk dibandingkan perusahaan-perusahaan sejenis yang menjadi pesaingnya di pasar. Terdapat setidaknya 4 jenis produk bahan bakar minyak yang didistribusikan oleh PT. Tri Karya Wiguna.

Berikut tabel yang menunjukkan penjualan produk-produk yang didistribusikan oleh PT. Tri Karya Wiguna dalam 3 bulan terakhir.

**Tabel 1.1**  
**Penjualan Jenis Produk**

NO	JENIS PRODUK	PENJUALAN JENIS PRODUK DALAM (Liter)		
		Desember 2012	Januari 2013	Februari 2013
1	High Speed Diesel	1.039.321	919.243	715.268
2	Marine Fuel Oil	520.000	211.897	88.000
3	Minyak Tanah	600	16.000	32.000
4	MDF	16.000	32.000	16.000

*Sumber: Profil PT. Tri Karya Wiguna*

Berdasarkan data tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa PT. Tri Karya Wiguna memiliki berbagai jenis produk yang didistribusikan. Produk yang paling tinggi penjualannya adalah high speed diesel yang mencapai penjualan 1.031.321 liter pada bulan Desember 2012. Produk penjualannya paling sedikit adalah minyak tanah yang penjualan mencapai 600 liter pada bulan Desember 2012. Sedangkan produk-produk lainnya dinilai merata dalam penjualannya dari bulan ke bulan. Hanya beberapa produk saja yang mengalami penurunan penjualan, tetapi penurunan yang ditunjukkan pun tidak begitu besar atau masih dalam tingkat kewajaran.

Berdasarkan uraian singkat dari latar belakang masalah yang terjadi di atas maka peneliti mencoba membahas tentang **“Analisis Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Jumlah Penjualan Produk Pada PT. Tri Karya Wiguna Kota Semarang”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan Tri Karya Wiguna Semarang adalah jumlah penjualan yang mengalami fluktuasi dari bulan Desember 2012 sampai bulan Februari 2013. Dari uraian tersebut, maka perumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan penjualan produk PT. Tri Karya Wiguna?
2. Faktor apa yang paling berpengaruh terhadap peningkatan penjualan produk PT. Tri Karya Wiguna?

3. Bagaimana alternatif strategi pemasaran yang dapat diterapkan dalam upaya meningkatkan penjualan produk PT. Tri Karya Wiguna?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengidentifikasi faktor yang dapat mempengaruhi dan menjadi unsur penyusunan strategi pemasaran PT. Tri Karya Wiguna.
2. Menyusun dan merekomendasikan strategi pemasaran yang tepat untuk diterapkan pada PT. Tri Karya Wiguna dalam upaya memperluas pasar.

#### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan memberi kegunaan sebagai berikut :

1. Perusahaan

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

2. Penulis

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

### 3. Masyarakat

Dengan penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan ilmu tambahan pada masyarakat.

#### 1.4 Sistematika Penulisan

Agar dapat memberikan gambaran yang jelas tentang penulisan penelitian ini, maka disusunlah sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi-materi yang dibahas di setiap babnya. Sistematika penulisan ini adalah :

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini berisi latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

##### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Bab ini berisi mengenai landasan teori penunjang penelitian, penelitian terdahulu yang sejenis, konsep yang mendasari penelitian ini, serta hipotesis yang diajukan dalam penelitian.

##### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini akan diuraikan mengenai metode penelitian dalam penulisan skripsi ini. Berisi variabel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis yang digunakan untuk memberikan jawaban atas permasalahan yang digunakan.

##### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini akan menjelaskan mengenai deskripsi objek penelitian, analisis data, dan interpretasi hasil.

**BAB V : PENUTUP**

Bab ini merupakan bagian penting yang menjelaskan kesimpulan dari analisis data dan pembahasan. Selain itu juga berisi saran-saran yang direkomendasikan kepada pihak tertentu serta mengungkapkan keterbatasan penelitian ini.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pemasaran**

Kemajuan zaman yang membawa masalah-masalah dan kesempatan-kesempatan baru telah menjadi sebab menariknya pengetahuan pemasaran bagi perusahaan-perusahaan, lembaga-lembaga dan bangsa. Kegiatan pemasaran telah berkembang dari kegiatan distribusi dan penjualan, menjadi suatu falsafah untuk menghubungkan tiap perusahaan dengan pasarnya.

Apabila menyaranakan berbicara mengenai pemasaran, umumnya yang dimaksudkan adalah permintaan atau pembelian dan harga. Sedangkan apabila seorang tenaga penjualan atau manajer toko serba ada, pemasaran di artikan sebagai kegiatan pengeceran (*retailing*) atau penjajakan (*merchandising*).

Dewasa ini pemasaran sudah mengarah pada bagaimana memberikan kepuasan konsumen dari pemenuhan keinginan dan kebutuhan tadi, serta bagaimana konsumen itu menjadi langganan bagi produsen.

Pemasaran merupakan bagian dari manajemen yang mengarah kepada kegiatan komersial produsen teknik-teknik pemasaran moderen. Mempunyai tujuan mencapai penjualan barang dan jasa secara efektif dan efisien dengan melihat ke masa depan, menemukan konsumen dengan jalan memenuhi kebutuhannya, maka dapatlah dikatakan bahwa pemasaran dimulai dari pola berpikir untuk mendapatkan konsumen sebagai titik produsen.

Beberapa pengertian tentang pemasaran:

1. Menurut The American Marketing Association (AMA)

Pemasaran merupakan organisasional dan penciptaan 1 set proses-proses, komunikasi dan mengirimkan nilai pada konsumen-konsumen, dan untuk mengatur relasi pada konsumen yang bertujuan untuk keuntungan pihak-pihak yang bersangkutan.

2. Menurut Nitisemito dalam Rambat Lupiyoadi (2001)

Mengemukakan pemasaran adalah semua kegiatan yang bertujuan untuk memperlancar arus barang atau jasa dari produsen ke konsumen secara paling efisien dengan maksud untuk menciptakan permintaan efektif.

3. Menurut Freddy Rangkuti (2005)

Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial. Akibat dari pengaruh beberapa faktor tersebut masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditi.

4. Menurut Philip Kotler (2005)

Pemasaran adalah proses sosial yang dengan mana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan pihak lain.

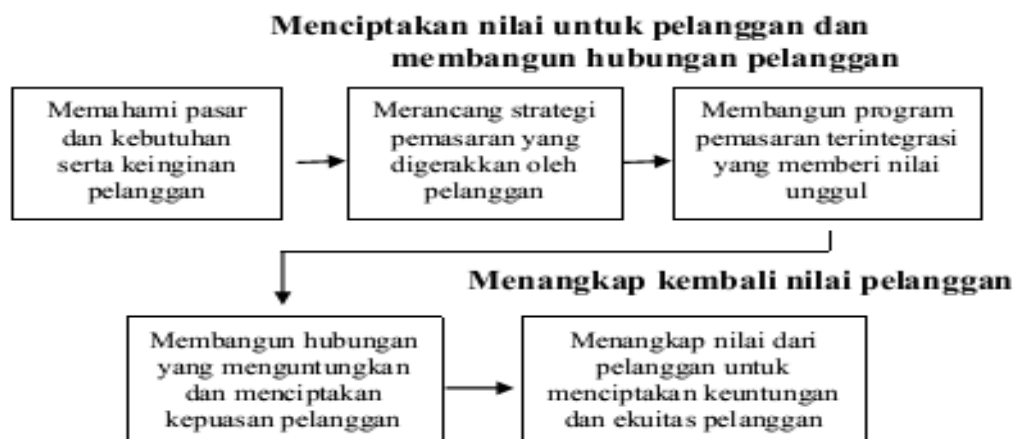
5. Menurut Kotler dan Armstrong (2008)

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**



Sumber: Kotler dan Armstrong, 2008

Dari berbagai pendapat ahli di atas maka pemasaran merupakan salah satu dari kegiatan pokok yang dilakukan oleh para produsen dalam mempertahankan kontinuitas usahanya untuk mendapatkan laba. Berhasil tidaknya suatu usaha, tergantung keahlian mereka dalam pemasaran, produksi, keuangan, maupun bidang lain, serta pada kemampuan produsen untuk mengkomunikasikan fungsi-fungsi tersebut agar organisasi usaha dapat berjalan lancar. Dari pengertian pemasaran yang dikutip maka dapat disimpulkan bahwa:

- a. Pemasaran adalah suatu proses pertukaran barang dan jasa dari produsen ke konsumen, sehingga melalui pertukaran tersebut kebutuhan dari individu atau kelompok masyarakat dapat terpenuhi.
- b. Dalam usaha-usaha penyaluran barang dan jasa dari produsen ke konsumen harus diupayakan untuk memperoleh upaya yang layak dan menjamin kontinuitas produsen dengan melalui pemuasan kebutuhan dan keinginan konsumen atau pemakai potensial.
- c. Semua kegiatan yang diharapkan agar memperlancar pendistribusian barang dan jasa dari produsen ke konsumen agar dapat menciptakan permintaan yang efektif.

### **2.1.2 Pengertian Strategi Pemasaran**

Menurut Craven dikutip dari Purwanto (2008), strategi pemasaran didefinisikan sebagai analisis strategi pengembangan dan pelaksanaan kegiatan dalam strategi penentuan pasar sasaran bagi produk pada tiap unit bisnis. Penetapan tujuan pemasaran dan pengembangan, pelaksanaan serta pengelolaan strategi program pemasaran. Penentuan posisi pasar yang dirancang untuk memenuhi keinginan konsumen. Menurut Kotler dikutip oleh Purwanto (2008) dalam mendesain suatu strategi pemasaran, hal terpenting yang dilakukan oleh manajemen pemasaran adalah penerapan konsep STP (*Segmentation, Targeting, Positioning*) konsep ini saling terkait satu sama lainnya, secara garis besar langkah-langkah STP sebagai berikut :

1. Segmentasi pasar
  - a. Mengidentifikasi variabel segmentasi pasar .
  - b. Mengembangkan gambaran segmen yang dihasilkan.
2. Target pasar
  - a. Mengevaluasi daya tarik masing-masing segmen.
  - b. Memilih segmen-segmen pasar.
3. Posisi pasar
  - a. Mengidentifikasi konsep posisi pasar yang memungkinkan bagi masing-masing segmen pasar.
  - b. Memilih, mengembangkan dan mengkomunikasikan konsep posisi pasar yang dipilih.

### **2.1.3 Jenis-jenis Strategi Pemasaran**

Dalam hubungan strategi pemasaran, menurut Sofyan Assauri (2008) bahwa strategi pemasaran secara umum ini, dapat dibedakan tiga jenis strategi pemasaran yang dapat ditempuh perusahaan yaitu:

1. Strategi pemasaran yang tidak membeda-bedakan pasar (*Undifferentiated marketing*).
2. Strategi pemasaran yang membeda-bedakan pasar (*Differentiated marketing*).
3. Strategi pemasaran yang *terkonsentrasi* (*Concentrated Marketing*).

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.

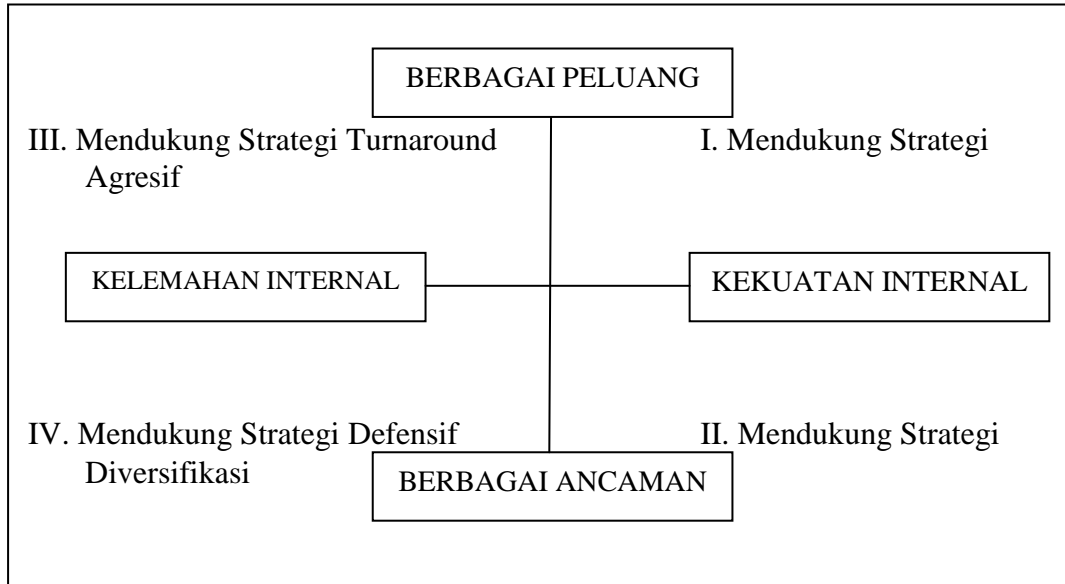
## **2.2 Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi Strengths, Weakness, Opportunities, dan Threats terlibat dalam suatu proyek atau dalam bisnis usaha. Hal ini melibatkan penentuan tujuan usaha bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang baik dan menguntungkan untuk mencapai tujuan itu. Teknik ini dibuat oleh Albert Humphrey.

Teori Analisis SWOT adalah sebuah teori yang digunakan untuk merencanakan sesuatu hal yang dilakukan dengan SWOT. SWOT adalah sebuah singkatan dari, S adalah Strength atau Kekuatan, W adalah Weakness atau Kelemahan, O adalah Opportunity atau Kesempatan, dan T adalah Threat atau Ancaman. SWOT ini biasa digunakan untuk menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan sesuatu, sebagai contoh, program kerja (wordpress.com, 2010).

Menurut Freddy Rangkuti (2005), SWOT adalah identitas berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pelayanan. Analisis ini berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kekurangan dan ancaman. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal dan faktor internal. Diagram analisis SWOT, gambar 2.2 :

**Gambar 2.2**  
**Analisis SWOT**



Sumber : Freddy Rangkuti (2005)

**KUADRAN I** : Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif ( Growth oriented strategy).

**KUADRAN II** : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/jasa).

**KUADRAN III** : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

KUADRAN IV : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

### **2.2.1 Harga**

Harga adalah jumlah yang dibedakan untuk sebuah produk dan jasa untuk atau jumlah nilai yang konsumen tukarkan untuk mendapatkan manfaat dari memiliki atau menggunakan jasa. Menurut Kotler dan Amstrong (2008 : 345) dalam arti sempit harga adalah jumlah yang ditagihkan atas suatu produk atau jasa, lebih luas lagi harga adalah jumlah semua nilai yang diberikan oleh pelanggan untuk mendapatkan keuntungan dari memiliki atau menggunakan suatu produk atau jasa

Tidak seperti fitur produk dan komitmen penyalur, harga dapat berubah dengan cepat. Pada saat bersamaan, dan penetapan harga adalah permasalahan nomor satu yang dihadapi banyak eksekutif pemasaran, banyak perusahaan tidak menangani penetapan harga dengan baik. Harga mempunyai pengaruh yang langsung bagi laba perusahaan, lebih penting lagi sebagai bagian dari keseluruhan proposisi nilai perusahaan. Harga memegang peranan kunci dalam menciptakan nilai pelanggan dan membangun hubungan dengan pelanggan.

Menurut Kotler dan Amstrong (2008 : 4) ada tiga strategi penetapan harga yaitu :

- Strategi penetapan harga produk baru

Penetapan harga biasanya berubah ketika melalui siklus hidupnya.

Tahap pengenalan adalah tahap yang paling menantang. Perusahaan

menyajikan sebuah produk baru menghadapi tantangan menetapkan harga untuk pertama kalinya.

- Strategi penetapan harga bauran produk

Strategi untuk menetapkan harga produk sering berubah ketika produk itu menjadi bagian dari bauran produk. Dalam kasus ini, perusahaan mencari sekumpulan harga yang memaksimalkan laba dari total bauran produk.

- Strategi penyesuaian harga

Perusahaan biasanya menyesuaikan harga dasar mereka dengan memperhitungkan berbagai perbedaan pelanggan dan perubahan situasi.

Harga menurut Kotler (2009) adalah nilai tukar untuk manfaat yang ditimbulkan oleh barang maupun jasa tertentu bagi seseorang. Terdapat beberapa indikator yang berpengaruh terhadap minat beli konsumen yaitu,

- Harga memiliki daya saing dengan produk lain yang sejenis.
- Kesesuaian harga dengan kualitas.
- Harga terjangkau oleh daya beli atau kemampuan konsumen.

### **2.2.2 Kualitas Pelayanan**

Menurut Umar (2001 : 53) Kualitas Pelayanan adalah perasaan yang terbentuk dalam jangka panjang, keseluruhan hasil evaluasi dari suatu kepuasan konsumen.

Kualitas pelayanan yang diberikan oleh setiap perusahaan tentunya mempunyai tujuan. Umumnya tujuan diadakannya pelayanan adalah agar konsumen merasakan adanya kepuasan dan dampaknya bagi perusahaan akan

memperoleh laba maksimum. Parasuraman, Zeithaml dan Berry (1997) melakukan penelitian khusus terhadap jenis jasa dan mengidentifikasi lima faktor utama yang menentukan Kualitas pelayanan yang meliputi:

#### 1. Tampilan Fisik (*Tangibles*)

Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik harus dapat diandalkan, keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa seperti fasilitas fisik, perlengkapan pegawai, alat-alat yang digunakan untuk menyediakan layanan, *representative* fisik, dari layanan serta fasilitas – fasilitas layanan untuk keperluan pelayanan.

#### 2. Kepercayaan (*Reliability*)

Suatu kemampuan untuk memberikan jasa yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan kinerja harus sesuai harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan. Sehingga pelanggan merasa bahwa pelayanan yang diberikan baik.

#### 3. Ketanggapan (*Responsiveness*)

Suatu kebijaksanaan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat kepada pelanggan, membiarkan konsumen menunggu tanpa adanya suatu alasan yang menyebabkan persepsi yang negatif dalam Kualitas pelayanan.

#### 4. Kepastian (*Assurance*)

Mencakup pengetahuan, keramahan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf yang dapat menjamin kinerja yang baik sehingga menimbulkan kepercayaan dan keyakinan pelanggan.

## 5. Perhatian Individual ( *Empathy* )

Meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, perhatian dalam memahami kebutuhan setiap pelanggan sehingga pelanggan merasa nyaman dengan pelayanan yang diberikan.

Kualitas pelayanan menurut Tjiptono (2006) merupakan elemen yang sangat penting di mata konsumen atau pelanggan, karena kualitas pelayanan pada dasarnya mempengaruhi minat beli konsumen. Beberapa indikator kualitas pelayanan terhadap minat beli konsumen antara lain adalah

- Kecepatan dan ketepatan
- Keramahan dan kesopanan
- Mengerti terhadap keluhan

### **2.2.3 Ketersediaan Produk**

Menurut Susanto (2006) ketersediaan produk merupakan kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan selama guna memperlancar dan mempermudah penyampaian produk.

Terdapat beberapa indikator sebagai berikut :

- Tersedianya produk di pasaran
- Kemudahan dalam mendapatkan produk
- Ketertarikan pada bentuk produk.

### **2.2.4 Intensitas Pembelian**

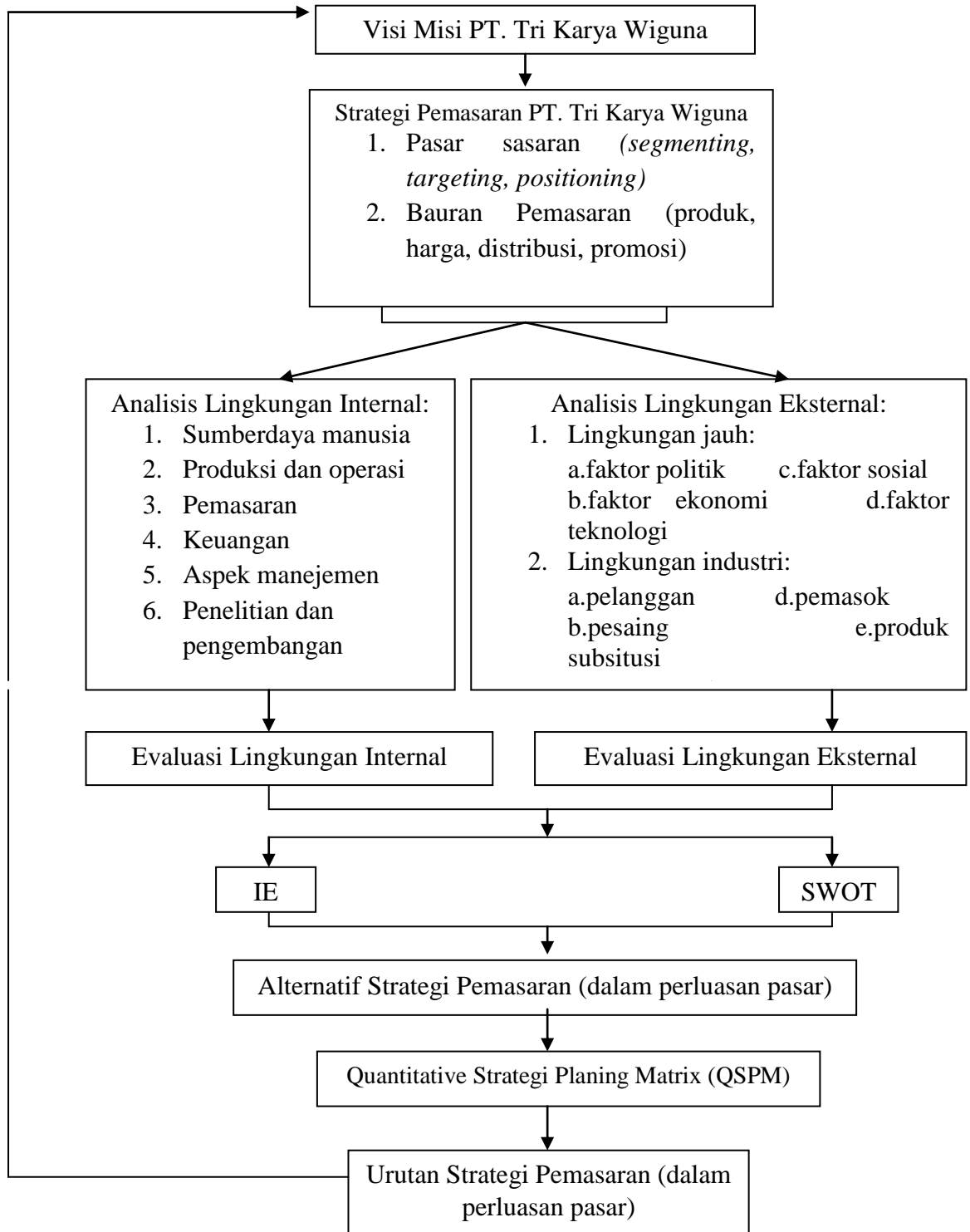
Menurut Kotler ( 2001 ) intensitas pembelian merupakan fungsi dari sikap individual terhadap produk atau jasa.

Terdapat indikator sebagai berikut :

- Manfaat produk yang diharapkan
- Pengaruh orang lain yang dianggap penting
- Pendapatan keluarga
- Pengalaman pribadi

## 2.3 Kerangka Pemikiran

**Gambar 2.3**  
**Kerangka Pemikiran**



Salah satu analisis terpenting yang dilakukan perusahaan adalah analisis volume penjualan. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui maju mundurnya perusahaan tersebut dalam memasarkan produk yang dihasilkan. Dengan analisis tersebut dapat terungkap apakah penjualan produk perusahaan mengalami kenaikan atau penurunan.

Volume penjualan merupakan salah satu parameter berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam menetapkan dan mengambil kebijakan yang dapat mempengaruhi konsumen dalam memiliki produk yang dihasilkan sehingga berpengaruh terhadap peningkatan volume penjualan perusahaan. PT. Tri Karya Wiguna sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang supplier juga dihadapkan pada beratnya persaingan dengan sejumlah perusahaan lain dalam memasarkan produk yang sejenis. Kaitannya dengan penelitian ini, penulis mencoba menganalisis perkembangan volume penjualan perusahaan PT. Tri Karya Wiguna selama periode Desember 2012 sampai Februari Tahun 2013. Adapun data yang diperoleh merupakan data nilai penjualan selama bulan Desember tahun 2012 sampai bulan Februari 2013. Dengan melihat data tersebut dapat terungkap, apakah volume penjualan meningkat atau mengalami penurunan.

**Tabel 2.1**  
**Volume Penjualan**

Tahun	Desember	Januari	Februari
2012	6.170.035.000		
2013		10.454.183.612	6.632.517.592

Sumber: PT. Tri Karya Wiguna, 2013

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa terjadi fluktuasi nilai penjualan pada PT. Tri Karya Wiguna dari periode Desember 2012 sampai Februari 2013 yakni dari Rp 6.170.035.250 pada tahun 2012 naik menjadi Rp 10.454.183.612 pada Januari tahun 2013. Pada Februari tahun 2013 terjadi penurunan kembali nilai penjualan sebesar Rp 6.632.517.592.

Berdasarkan uraian di atas secara keseluruhan rata-rata nilai penjualan sejak tahun 2005-2011 sebesar Rp 1.125.141.645.250 atau rata-rata sebesar 10,51% dengan rata-rata unit mobil terjual 1557 unit. Salah satu terjadinya fluktuasi harga ini adalah dikarenakan harga minyak mengikuti harga minyak dunia dan yang kedua adalah berpengaruhnya nilai tukar rupiah terhadap dollar.

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan dalam penelitian adalah meliputi :

a. Strategi Pemasaran Produk

Strategi produk yang dilakukan oleh perusahaan meliputi strategi keputusan atribut produk, kemasan dan pelabelan produk. Strategi ini lebih banyak berhubungan dengan pengelolaan produk sebelum maupun pada saat produk yang bersangkutan berada dipasar.

b. Strategi Pemasaran Harga

Strategi harga merupakan strategi yang penting bagi manajemen. PT. Tri Karya Wiguna menetapkan harga jual produk berdasarkan biaya produksi ditambah dengan *profit* yang disesuaikan dengan harga jual produk sejenis dari perusahaan lain. Harga yang dijual relatif sama dengan produsen lain, tapi perusahaan dapat memadukan strategi harga dengan strategi promosi dengan

memberikan potongan harga, jika pelanggan membeli dengan cara tunai atau membeli dalam jumlah besar.

c. Strategi pemasaran distribusi

Strategi distribusi dapat digunakan untuk melihat konsistensi perusahaan dalam sebuah industri. Semakin banyak produknya beredar, semakin mudah konsumen mendapatkannya, maka semakin mudah merek produk tersebut masuk kedalam ingatan konsumen.

d. Strategi promosi

Promosi dan pelayanan merupakan ujung tombak dari pemasaran. Semakin gencar melakukan promosi, semakin besar peluang konsumen untuk mengenal produk tersebut. Pelayanan merupakan bentuk perhatian perusahaan terhadap pelanggannya. PT. Tri Karya Wiguna menganggap pelanggan tidak hanya sebagai pembeli produk, tapi sebagai *asset* perusahaan yang harus dipelihara karena akan mempengaruhi perkembangan perusahaan dimasa yang akan datang.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian kasus. Kasus yang dipilih adalah PT. Tri Karya Wiguna, Semarang Jawa Tengah. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara sengaja (purposive) dengan mempertimbangkan bahwa PT. Tri Karya Wiguna, Semarang Jawa Tengah mempunyai keunggulan pada kualitas dan juga keragaman jenis produk dibandingkan perusahaan-perusahaan sejenis yang menjadi pesaingnya di pasar. Selain itu PT. Tri Karya Wiguna, Semarang telah berkembang dengan sistem administrasi yang mampu menyediakan data yang baik. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Oktober - Desember 2013 untuk mengumpulkan data yang diperlukan.

#### **3.2 Jenis dan Sumber Data**

Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara terhadap staf manajemen dan pimpinan PT. Tri Karya Wiguna, Semarang yang berperan sebagai pengambil keputusan strategis dalam perusahaan tersebut. Selain itu juga dilakukan pengamatan langsung di lapangan untuk memperoleh informasi tambahan yang mendukung.

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui studi pustaka (literatur) yang mendukung penelitian. Data sekunder ini bersumber dari data laporan internal perusahaan yang dimiliki manajemen PT. Tri Karya Wiguna, Semarang

dan juga data penunjang yang merupakan kumpulan data dan informasi dari berbagai sumber yang terkait, seperti internet, perpustakaan Undip, Badan Pusat Statistik (BPS), dan Departemen Perindustrian dan Perdagangan.

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data menggunakan metode purposive sampling, yaitu dengan memilih secara sengaja sampel yang akan diteliti sebagai responden. Responden yang dipilih berasal dari pihak manajemen PT. Tri Karya Wiguna, Semarang yaitu Asisten Manajer Pemasaran, Supervisor SDM dan Umum, dan Supervisor Akuntansi dan Keuangan, dimana responden tersebut dianggap mengetahui informasi mengenai faktor strategis internal dan eksternal serta kondisi perusahaan secara menyeluruh.

### **3.4 Metode Pengolahan dan Analisis Data**

Metode pengolahan dan analisis data menggunakan metode analisis kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif digunakan untuk menggambarkan proses kegiatan usaha dan penentuan alternatif strategi perusahaan, sedangkan analisis identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal, serta penentuan prioritas strategi perusahaan menggunakan metode analisis secara kualitatif dan kuantitatif. Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Mengumpulkan data informasi yang berhubungan dengan objek penelitian dalam bentuk pertanyaan atau hasil wawancara, data berbentuk gambar -

gambar, maupun tabel - tabel untuk mempermudah dalam menganalisis lebih lanjut.

2. Mengkaji situasi perusahaan secara internal dan eksternal dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dengan peluang dan ancaman perusahaan, kemudian menghubungkannya untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini.
3. Menentukan alternatif dan prioritas strategi yang tepat bagi perusahaan.

Tahap-tahap yang digunakan dalam pengolahan data dilakukan secara sistematis, sebagai berikut:

- a. Tahap Masukan (The Input Stage)

Tahap masukan adalah tahapan pertama dalam perumusan strategi. Tahap ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang terdapat dalam perusahaan dengan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal. Alat analisis yang digunakan adalah matriks IFE (Internal Factor Evaluation) dan matriks EFE (External Factor Evaluation). Pada tahap awal proses formulasi strategi ini, alat analisis matriks IFE dan EFE ditujukan untuk menyiapkan strategi untuk mengkuantifikasikan subjektivitas. Evaluasi terhadap faktor internal menggunakan matriks IFE yang kemudian mengklasifikasikannya menjadi kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan (tabel 3.1). Kekuatan dan kelemahan diberikan bobot dan rating.

**Tabel 3.1**  
**Matriks Internal Factor Evaluation**

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Terbobot
Kekuatan: 1. 2. dst. Kelemahan: 1. 2. dst.			
Jumlah	1.0		

Sumber: David 2002

**Tabel 3.2**  
**Matriks External Factor Evaluation**

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Terbobot
Kekuatan: 1. 2. dst. Kelemahan: 1. 2. dst.			
Jumlah	1.0		

Sumber: David 2002

Dengan mengkalikan bobot dan rating akan diperoleh skor terbobot yang dijumlahkan ke bawah sehingga diperoleh total skor terbobot yang menggambarkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internal. Sedangkan evaluasi terhadap faktor eksternal menggunakan matriks EFE yang kemudian mengklasifikasikannya menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan (tabel 3.2). Peluang dan ancaman diberikan bobot dan rating, kemudian akan diperoleh total skor terbobot dengan cara yang sama seperti pada matriks IFE.

Terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan dalam menyusun matriks IFE dan EFE, yaitu:

1. Menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan (kolom 1).
2. Memberikan bobot pada setiap faktor tersebut (kolom 2) dengan selang 0.0 (tidak penting) sampai 1.0 (sangat penting).

Total bobot yang diberikan harus sama dengan satu. Pemberian bobot ini berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan agar sukses dalam industri. Penentuan bobot dilakukan dengan cara mengajukan identifikasi factor strategis eksternal dan internal tersebut kepada pihak manajemen dengan menggunakan metode Paired Comparison (Kinner dan Taylor, 1991). Metode tersebut digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap factor penentu internal dan eksternal. Bentuk penilaian pembobotan dapat dilihat pada tabel 3.3 dan 3.4.

**Tabel 3.3**  
**Penilaian Bobot Faktor Strategis Internal Perusahaan**

Faktor Strategis Internal	A	B	C	D	...	Total
A	■					$X_i$
B		■				
C			■			
D				■		
...					■	
Total						$n$ $\sum X_i$ $i=1$

Menurut Kinear dan Taylor (1991), bobot setiap variabel diperoleh dengan menentukan nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variable dengan menggunakan rumus:

**Tabel 3.4**  
**Penilaian Bobot Faktor Strategis Eksternal Perusahaan**

Faktor Strategis Internal	A	B	C	D	...	Total
A	■					$X_i$
B		■				
C			■			
D				■		
...					■	
Total						$n$ $\sum X_i$ $i=1$

Keterangan :

$$\alpha_i = X_i$$

dimana:

$$\sum X_i \alpha_i = \text{Bobot variabel ke-}i$$

$i=1$   $X_i$  = Nilai variabel ke- $i$

$i = 1, 2, 3, \dots, n$

$n$  = Jumlah variable

- 1) Memberikan rating 1 sampai dengan 4 pada setiap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Nilai skala untuk kekuatan adalah 1 = tidak kuat, 2 = cukup kuat, 3 = kuat, 4 = sangat kuat. Nilai skala untuk kelemahan adalah 1 = lebih lemah, 2 = sedang, 3 = tidak lemah, 4 = sangat tidak lemah. Dan berikan rating 1 sampai dengan 4 pada setiap peluang dan ancaman untuk mengindikasikan seberapa efektif perusahaan merespon peluang atau ancaman yang bersangkutan. Nilai skala untuk peluang adalah 4 = respon sangat superior, 3 = respon di atas rata-rata, 2 = respon rata-rata, 1 = respon di bawah rata-rata. Nilai skala untuk ancaman adalah 4 = respon di bawah rata-rata, 3 = respon rata-rata, 2 = respon di atas rata-rata, 1 = respon sangat superior
4. Mengkalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 4. hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4.0 (outstanding) sampai dengan 1.0 (poor).
5. Menjumlahkan skor pembobotan (kolom 4) untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internal dan eksternal. Skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama. Total skor terbobot berkisar antara 1 sampai

dengan 4. Nilai 1 pada matriks IFE menunjukkan situasi internal perusahaan yang sangat buruk. Nilai 4 mengindikasikan bahwa situasi internal perusahaan sangat baik. Sedangkan nilai 2.5 pada matriks IFE menunjukkan bahwa situasi internal perusahaan berada pada tingkat rata-rata. Pada matriks EFE, nilai 1 menunjukkan perusahaan tidak dapat memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman yang ada. Nilai 4 menunjukkan perusahaan merespon peluang dan ancaman yang ada dengan baik. Sedangkan nilai 2.5 menunjukkan bahwa situasi eksternal perusahaan pada tingkat rata-rata.

b. Tahap Pemanduan (The Matching Stage)

Tahap pemanduan merupakan tahapan kedua setelah tahapan masukan dalam perumusan strategi. Tahap ini bertujuan untuk memadukan kekuatan dan kelemahan yang terdapat dalam perusahaan dengan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan. Alat analisis yang digunakan adalah matriks I-E (Internal - External) dan matriks SWOT ( Strengths, Weaknesses, Oppotunities, and Threats).

c. Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE)

Setelah didapatkan total skor terbobot dari matriks IFE dan EFE, maka skor terbobot yang dihasilkan dimasukkan ke dalam matriks IE untuk memetakan posisi perusahaan pada saat ini. Berdasarkan posisi tersebut, perusahaan dapat menentukan inti strategi yang tepat untuk diterapkan. Dalam matriks IE (gambar 3), total skor terbobot IFE ditempatkan pada sumbu X dan total skor terbobot EFE pada sumbu Y. Pada sumbu X dari matriks IE, total

skor terbobot IFE sebesar 1,0 hingga 1,99 menggambarkan posisi internal yang lemah, skor 2,0 hingga 2,99 merupakan pertimbangan rata-rata dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah kuat. Begitu pula dengan sumbu Y yang merupakan total skor terbobot dari matriks EFE, dari 1,0 hingga 1,99 adalah pertimbangan rendah, skor 2,0 hingga 2,99 merupakan pertimbangan medium dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian utama yang memiliki implikasi strategi yang berbeda, yaitu (David, 2002) :

1. Divisi yang berada pada sel I, II, atau IV dapat melaksanakan strategi pengembangan dan pembangunan (growth and Build). Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horisontal) mungkin paling tepat untuk semua divisi ini.
2. Divisi yang berada pada sel III, V, VII dapat melaksanakan strategi mempertahankan dan memelihara (hold and Maintain). Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang terbanyak dilakukan untuk tipe-tipe divisi ini.
3. Divisi yang berada pada sel VI, VIII, atau IX yakni strategi mengambil hasil atau melepaskan (harvest or divest).

**Tabel 3.5**  
**Analisis Matriks Strengths-Weakness-Opportunities-Threats (SWOT)**

internal Eksternal	Strengths (S)	Weaknesses (W)
	Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	Tentukan faktor-faktor kelemahan internal
Opportunities (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
Tentukan faktor-faktor peluang eksternal	Ciptakan Strategi yang menggunakan kekuatan Untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 2001

Analisis strategi pemasaran atau analisis Strengths-Weakness-Opportunities-Threats (SWOT) dilakukan berdasarkan hasil dari analisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan atau unit usaha dalam menjalankan usahanya. Dalam memilih alternatif strategi yang terbaik yang akan diimplementasikan, digunakan metode SWOT (tabel 7) dengan pembobotan terhadap unsur-unsurnya, dimana setiap alternatif strategi yang diperoleh dari hasil analisis tersebut akan diberi bobot (nilai) sesuai dengan tingkat kepentingannya berdasarkan hasil analisis faktor eksternal dan faktor internal. Matriks SWOT menggambarkan bagaimana peluang dan

ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

Langkah untuk menyusun matriks SWOT:

- 1) Menentukan faktor-faktor peluang eksternal perusahaan.
- 2) Menentukan faktor-faktor ancaman eksternal perusahaan.
- 3) Menentukan faktor-faktor kekuatan internal perusahaan.
- 4) Menentukan faktor-faktor kelemahan internal perusahaan.
- 5) Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal untuk mendapatkan strategi SO yang tepat.
- 6) Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal untuk mendapatkan strategi ST yang tepat.
- 7) Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal untuk mendapatkan strategi WO yang tepat.
- 8) Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal untuk mendapatkan strategi WT yang tepat.

d. Tahap Pemilihan Strategi (The Decision Stage)

Tahap ini merupakan tahap terakhir dari proses perumusan strategi. Pada tahap ini dilakukan pemilihan terhadap beberapa alternatif strategi yang diperoleh melalui analisis matriks I-E dan matriks SWOT sebelumnya. Alat analisis yang digunakan pada tahap ini adalah Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Matriks QSP adalah alat yang memungkinkan ahli strategi untuk mengevaluasi strategi alternatif secara objektif, berdasarkan pada faktor-faktor sukses kritis internal dan eksternal yang diketahui sebelumnya. Analisis

matriks QSP juga memerlukan penilaian intuitif yang baik. Tahapan terakhir dari penyusunan strategi yaitu menentukan alternatif strategi yang paling baik atau strategi yang mempunyai prioritas terlebih dahulu untuk dijalankan oleh perusahaan dengan menggunakan QSPM (tabel 6).

Input dari QSPM berasal dari tahap masukan dan tahap pemanduan strategi. Adapun langkah-langkah dalam penyusunan strategi terpilih melalui QSPM adalah sebagai berikut:

- 1) Membuat daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Input data ini diperoleh dari matriks IFE dan EFE yang telah dibuat terlebih dahulu.
- 2) Memberikan weight (bobot) pada masing-masing internal dan eksternal key success factor. Bobot tersebut sama dengan yang ada pada IFE dan EFE.
- 3) Mengidentifikasi strategi alternatif yang diperoleh dari analisis SWOT yang layak untuk diimplementasikan.
- 4) Menetapkan skor kemenarikan relatif (attractiveness score) untuk masing – masing strategi alternatif yang terpilih. Nilai 1 = tidak menarik, nilai 2 = agak menarik, nilai 3 = menarik, dan nilai 4 = sangat menarik.
- 5) Menghitung Total Attractive Score (TAS) yang diperoleh dari perkalian Weight dengan Attractiveness Score (AS) pada masing-masing baris. Total Attractive Score (TAS) menunjukkan relative attractiveness dari masing – masing alternatif strategi.
- 6) Menghitung Total Attractive Score, dengan cara menjumlahkan semua Total Attractive Score pada masing-masing kolom QSPM. Nilai TAS yang

tertinggilah yang menunjukkan bahwa strategi tersebut yang paling menarik dari semua strategi yang ada.

**Tabel 3.6**  
**Matriks QSPM**

Faktor Utama	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor Internal:							
Kekuatan							
Kelemahan							
Faktor Eksternal:							
Peluang							
Ancaman							

Sumber: David (2002)