

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pemasaran

2.1.1. Pengetian Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu faktor yang terpenting bagi kemajuan perusahaan karena salah satu kesuksesan perusahaan banyak ditentukan dalam bidang pemasaran. Sasaran dalam pemasaran adalah untuk menarik *customer* baru dengan memberikan nilai terbaik dari perusahaan serta menjaga dan menumbuhkan *customer* yang ada dengan memberikan kepuasan. Di dalam kehidupan sehari – hari pemasaran dikenal sebagai aktivitas menawarkan atau menjual sebuah produk, akan tetapi jika ditinjau lebih dalam pemasaran merupakan aktivitas mengevaluasi tentang kebutuhan atau keinginan pelanggan.

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

Menurut Sunanto (2004) pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan pemikiran, penetapan harga, promosi, serta penyaluran gagasan, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memenuhi sasaran individu dan organisasi.

Menurut *American Marketing Association* (2009) mendefinisikan pemasaran adalah suatu fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, menkomunikasikan dan memberikan nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan

pemangku kepentingannya. Sedangkan menurut Daryanto (2011) pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapat kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain

Jadi dapat disimpulkan bahwa pemasaran adalah sebuah proses sosial dan manajerial yang melibatkan kepentingan – kepentingan baik individu atau kelompok dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan melalui pertukaran barang atau jasa kepada pelanggan dari konsumen.

2.1.2. Lingkungan Pemasaran

Lingkungan Pemasaran adalah kombinasi dari faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi kemampuan pemasaran dan produksi perusahaan untuk membangun hubungan dan melayani pelanggannya. Lingkungan pemasaran ini sangat menentukan strategi yang akan dijalankan, karena lingkungan pemasaran sangat mempengaruhi sukses tidaknya kegiatan pemasaran yang akan dijalankan nantinya. Lingkungan pemasaran diartikan sebagai kekuatan yang ada di dalam dan di luar perusahaan yang memengaruhi kemampuan manajemen pemasaran untuk mengembangkan dan mempertahankan produk-produk yang ada. Lingkungan pemasaran bank dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan mikro dan lingkungan makro :

a. Lingkungan Mikro

Lingkungan mikro adalah lingkungan yang dibuat dari individu dan organisasi yang dekat dengan perusahaan dan berdampak langsung pada pengalaman pelanggan. Lingkungan Mikro relatif dapat dikendalikan karena

tindakan bisnis dapat mempengaruhi pemangku kepentingan tersebut.

Lingkungan pemasaran mikro terdiri dari:

- a) Pemasok, mencakup semua pihak yang menyediakan sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan.
- b) Perantara pasar termasuk pihak-pihak yang terlibat dalam pendistribusian produk atau layanan perusahaan.
- c) Mitra seperti agen periklanan, organisasi riset pasar, perusahaan perbankan dan asuransi, perusahaan transportasi, broker, dll. Yang melakukan bisnis dengan perusahaan tersebut.
- d) Pelanggan terdiri dari kelompok sasaran pemasaran.
- e) Pesaing adalah pemain di pasar yang sama yang menargetkan pelanggan serupa dengan yang dimiliki perusahaan.
- f) Publik terdiri dari grup lain yang memiliki minat aktual atau potensial atau memengaruhi kemampuan perusahaan untuk melayani pelanggannya

b. Lingkungan Makro

Lingkungan makro adalah lingkungan yang terdiri dari pengaruh yang jauh lebih besar dan mencakup semua (yang berdampak pada lingkungan mikro) dari masyarakat global yang lebih luas. Lingkungan pemasaran makro terdiri dari:

a) Lingkungan Demografis

Lingkungan demografis terdiri dari orang-orang yang membentuk pasar. Dicitrakan sebagai investigasi faktual dan pemisahan populasi

berdasarkan ukuran, kepadatan, lokasi, usia, jenis kelamin, ras, dan pekerjaan.

b) Lingkungan Ekonomi

Lingkungan ekonomi merupakan faktor yang mempengaruhi daya beli dan pola pengeluaran pelanggan. Faktor-faktor ini termasuk PDB, GNP, suku bunga, inflasi, distribusi pendapatan, pendanaan subsidi pemerintah, dan variabel ekonomi utama lainnya.

c) Lingkungan Fisik

Lingkungan fisik termasuk lingkungan alami di mana bisnis beroperasi. Ini termasuk kondisi iklim, perubahan lingkungan, aksesibilitas terhadap air dan bahan baku, bencana alam, polusi dll.

d) Lingkungan Teknologi

Lingkungan teknologi termasuk inovasi, penelitian dan pengembangan dalam teknologi, dan alternatif teknologi. Teknologi adalah salah satu sumber ancaman dan peluang terbesar bagi pelaku bisnis dan sangat bersifat dinamis.

e) Lingkungan Politik dan Hukum

Lingkungan politik & hukum mencakup undang-undang dan kebijakan pemerintah yang berlaku di negara tersebut. Itu juga mencakup kelompok dan lembaga lainnya yang memengaruhi atau membatasi kerja industri dan bisnis di masyarakat.

f) Lingkungan Sosial Budaya

Aspek sosial-budaya dari lingkungan makro terdiri dari gaya hidup, nilai-nilai, budaya, dan kepercayaan masyarakat.

2.1.3. Pengertian Manajemen Pemasaran

Manajemen Pemasaran menurut Hery, S.E. (2019) diartikan sebagai suatu seni dan ilmu memilih pasar sasaran dan mendapatkan, menjaga, serta menumbuhkan pelanggan dengan menciptakan, menyerahkan, dan menkomunikasikan nilai pelanggan yang unggul.

Menurut Tjiptono (2011) manajemen pemasaran merupakan sistem total aktivitas bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menetapkan harga, dan mendistribusikan produk, jasa dan gagasan yang mampu memuaskan keinginan pasar sasaran dalam rangka mencapai tujuan organisasional.

2.2. Strategi

2.2.1. Pengertian Strategi

Strategi merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dimana strategi merupakan suatu cara mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Menurut Nurahmi (2012) strategi adalah serangkaian rancangan besar yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan harus beroperasi untuk mencapai tujuannya. Menurut Taufiq (2012) mengutip dari Wheelen dan Hunger yang mendefinisikan manajemen strategi sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) disebutkan bahwa istilah strategi merupakan "suatu ilmu untuk menggunakan sumber daya sumber daya untuk melaksanakan kebijakan tertentu". Dengan kata lain strategi sebuah rencana yang dilakukan untuk mencapai misi perusahaan.

2.3. Strategi Pemasaran

2.3.1. Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi Pemasaran merupakan suatu wujud rencana yang terurai di bidang pemasaran. Untuk memperoleh hasil yang optimal, strategi pemasaran ini mempunyai ruang lingkup yang luas di bidang pemasaran diantaranya adalah strategi menghadapi persaingan, strategi produk, strategi harga, strategi tempat dan strategi promosi. Strategi pemasaran dapat dipahami sebagai logika pemasaran yang dengannya unit usaha berharap dapat mencapai tujuan pemasarannya. Menurut Tull dan Kahle dalam Tjiptono (2009) strategi pemasaran sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk mencapai pasar sasaran tersebut.

Strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran dari suatu perusahaan. Dengan kata lain strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan atau sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu – kewaktu, pada masing – masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran dari suatu perusahaan.

Dengan kata lain strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan atau sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu-kewaktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. (Assauri, 2004)

2.3.2. Komponen Strategi Pemasaran.

Strategi pemasaran memiliki tiga komponen yakni *segmenting*, *targeting*, dan *positioning*.

a. *Segmenting*

Pasar memiliki banyak tipe pelanggan, produk dan kebutuhan. Pemasar harus bisa menentukan segmen mana yang dapat menawarkan peluang yang terbaik. Konsumen di kelompokkan dan dilayani dalam berbagai cara berdasarkan faktor geografis, demografis, psikografis, dan perilaku. Proses pembagian pasar menjadi kelompok pembeli berbeda yang mempunyai kebutuhan, karakteristik, atau perilaku berbeda, yang mungkin memerlukan produk atau program pemasaran terpisah disebut segmentasi pasar. Dasar – dasar untuk membuat segmentasi pasar konsumen dikelompokkan menjadi empat yakni:

1. Segmentasi berdasarkan Geografis

Segmentasi ini membagi pasar menjadi beberapa kelompok berdasarkan kondisi geografis (daerah), sehingga dalam mengambil keputusan untuk pemasaran betul-betul melihat wajah yang akan menjadi target pemasaran produk kita.

2. Segmentasi berdasarkan Demografis

Segmentasi ini membagi pasar menjadi beberapa kelompok berdasarkan umur, jenis kelamin, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, ras, dan lain-lain. Dalam segmen demografik merupakan dasar yang paling populer untuk membuat segmen kelompok pelanggan dalam pembuatan produk tertentu.

3. Segmentasi berdasarkan Psikografis

Segmentasi ini membagi pembeli kelompok yang berbeda-beda berdasarkan pada karakteristik kelas sosial, gaya hidup atau kepribadian.

4. Segmentasi berdasarkan tingkah laku

Segmentasi ini berdasarkan selera masyarakat terhadap jenis produk yang ditawarkan. Variabel perilaku membagi pasar atas dasar *How they buy* dan mengacu pada kegiatan perilaku yang terjadi secara konkret.

b. Targeting

Setelah melakukan segmentasi, perusahaan selanjutnya melakukan pemilihan segmen yang akan dituju atau disebut *targeting* dan dengan menerapkan *targeting* ini berarti upaya menempatkan sumber daya perusahaan secara berdaya guna, karena itu, *targeting* ini disebut *fitting strategy* atau ketepatan.

c. Positioning

Setelah pemetaan dan penempatan perusahaan harus memastikan keberadaannya di ingatan pelanggan dalam pasar sasaran. Karena itu, strategi ini disebut *being strategy* atau strategi keberadaan.

d. Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Setelah merumuskan seluruh strategi pemasaran, perusahaan siap memulai merancang rincian bauran pemasaran, salah satu konsep utama dalam

pemasaran modern. Definisi bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah kumpulan alat pemasaran taktis yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkan yang terdiri dari himpunan variabel yang dapat dikendalikan dan digunakan oleh perusahaan untuk mempengaruhi tanggapan konsumen dalam pasar sasarnya. Variabel atau kegiatan tersebut perlu dikombinasikan dan dikoordinasikan oleh perusahaan agar dapat melaksanakan program pemasaran secara efektif.

Menurut *Basu Swastha* (2009) definisi bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah kombinasi dari empat variabel atas kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan yaitu produk, struktur harga, kegiatan promosi dan sistem distribusi. Sedangkan menurut *Kotler dan Keller* yang diterjemahkan oleh *Benyamin Molan* (2012) Bauran pemasaran adalah perangkat alat pemasaran yang digunakan untuk mengejar tujuan perusahaannya.

Adapun variabel bauran pemasaran tersebut yaitu:

1. Produk

Produk adalah suatu yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian untuk dibeli. Strategi produk yang dilakukan oleh suatu perusahaan dalam mengembangkan produknya yaitu:

a. Penentuan Logo dan Moto

Logo merupakan ciri khas suatu produk, sedangkan moto merupakan serangkaian kata-kata yang berisikan visi dan misi perusahaan dalam melayani masyarakat. Baik logo ataupun moto harus

dirancang dengan benar, pertimbangan pembuatan logo dan moto yaitu : logo dan moto harus menarik dan mudah diingat.

b. Menciptakan Merek

Merek produk merupakan suatu tanda atau simbol yang memberikan identitas suatu produk tertentu yang dapat berupa kata-kata, gambar atau kombinasi keduanya. Tidak lupa harus memperhatikan faktor-faktor dalam menciptakan merek agar lebih menarik merek harus mudah diingat, terkesan hebat dan modern serta menarik perhatian konsumen.

c. Menciptakan Kemasan

Kemasan merupakan pembungkus suatu produk, penciptaan kemasan pun harus memenuhi berbagai persyaratan seperti kualitas kemasan, bentuk dan warna dari kemasan tersebut.

d. Kepatuhan Label

Label merupakan suatu informasi mengenai produk yang ditawarkan dan merupakan bagian dari kemasan. Label harus menjelaskan siapa yang membuat, dimana dibuat, kapan dibuat, cara menggunakan, waktu kedaluwarsa dan informasi lainnya.

2. Harga

Harga adalah jumlah yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanannya. Penentuan harga penting untuk diperhatikan, mengingat harga merupakan salah satu penyebab laku tidak lakunya produk dan jasa yang ditawarkan. Salah dalam menentukan harga akan berakibatkan fatal terhadap produk tersebut dipasar. Oleh karena itu

penentuan harga oleh suatu perusahaan dimaksudkan dengan berbagai tujuan yang hendak dicapai, tujuan penentu harga secara umum adalah sebagai berikut:

a. Untuk Bertahan Hidup

Dalam hal ini tujuan menentukan harga semurah mungkin dengan maksud agar produk atau jasa yang ditawarkan laku dipasaran, dengan catatan harga murah tapi masih dalam kondisi yang menguntungkan.

b. Untuk Memaksimalkan Laba

Tujuan harga ini dengan mengharapkan penjualan yang meningkat sehingga laba dapat ditingkatkan. Penentuan harga dapat dilakukan dengan barang murah atau tinggi.

c. Untuk Memperbesar *Market Share*

Penentuan harga ini dengan harga yang murah sehingga diharapkan jumlah pelanggan meningkatkan dan diharapkan pula pelanggan pesaing beralih ke produk yang ditawarkan.

d. Target Penjualan

Dalam sebuah penjualan, tentunya perusahaan harus memiliki sebuah target yang hendak dicapai. Target inilah yang pada akhirnya disebut sebagai target penjualan. Target penjualan umumnya ditentukan pada awal seorang pengusaha membangun bisnisnya. Sebuah perusahaan memerlukan target penjualan sebagai pemacu semangat dalam mencapai keuntungan yang mereka harapkan

e. Mutu Produk

Tujuan adalah untuk memberikan kesan bahwa produk atau jasa yang ditawarkan memiliki kualitas yang tinggi atau lebih tinggi dari kualitas pesaing. Biasanya harga ditentukan setinggi mungkin. Karena masih ada anggapan bahwa produk yang berkualitas adalah produk yang harganya lebih tinggi dari harga pesaing.

f. Karena Pesaing

Dalam hal ini penentuan harga dengan melihat harga pesaing. Tujuannya adalah agar harga yang ditawarkan jangan melebihi harga pesaing.

3. Promosi

Promosi merupakan kegiatan untuk mempengaruhi konsumen agar mereka mengetahui dan mengenal produk yang ditawarkan oleh perusahaan kepada mereka dan kemudian mereka tertarik ingin mencoba lalu membeli produk tersebut. Kegiatan promosi ini perusahaan berusaha untuk mempromosikan seluruh produk dan jasa yang dimilikinya, langsung maupun tidak langsung. Tanpa promosi jangan diharapkan pelanggan dapat mengenal produk atau jasa yang ditawarkan. Oleh karena itu promosi merupakan cara yang paling ampuh untuk menarik dan mempertahankan konsumennya. Salah satu tujuan promosi perusahaan adalah menginformasikan segala jenis produk yang ditawarkan dan berusaha menarik calon konsumen yang baru.

Empat sarana promosi Menurut *Kotler dan Armstrong* (2004) adalah sebagai berikut:

a. Periklanan (*advertising*)

Kegiatan promosi yang digunakan oleh perusahaan guna menginformasikan, menarik dan mempengaruhi calon konsumennya menggunakan brosur, spanduk, iklan di media cetak, tv maupun radio.

b. Promosi Penjualan (*Sales Promotion*)

Agar konsumen tertarik membeli produk atau jasa yang ditawarkan maka perlu dilakukan promosi yang menarik seperti pemberian harga khusus atau *discount* untuk produk tertentu, memberikan undian kepada pembeli yang membeli dalam jumlah tertentu atau memberikan cenderamata kepada pembeli.

c. Publisitas (*Publicity*)

Publisitas adalah kegiatan promosi untuk memancing konsumen melalui kegiatan seperti pameran dan bakti sosial. Kegiatan publisitas bertujuan untuk membuat pamor perusahaan baik di mata konsumennya.

d. Penjualan Personal (*personal selling*)

Presentasi pribadi oleh salesman atau salesgirl perusahaan untuk tujuan menghasilkan penjualan dan membangun hubungan dengan konsumen.

4. Tempat (*Place*)

Tempat adalah kegiatan perusahaan yang membuat produk tersedia bagi sasaran. Tempat merupakan saluran distribusi yaitu serangkaian organisasi yang saling tergantung yang saling terlihat dalam proses untuk menjadikan produk atau jasa siap untuk digunakan atau dikonsumsi. Lokasi berarti berhubungan dengan dimana perusahaan harus bermarkas dan melakukan

operasi. Perusahaan sebaiknya memilih tempat yang mudah dijangkau dengan kata lain strategis.

2.4. Analisis Strategi

2.4.1. Proses memilih strategi

Proses memilih strategi perlu melibatkan manajer dan karyawan yang sebelumnya telah merumuskan pernyataan visi, misi, dan melakukan audit eksternal dan internal. Proses memilih strategi memerlukan tahap – tahap guna memutuskan strategi – strategi yang akan diimplementasikan. Tahap – tahapnya melalui proses *input*, pencocokan dan tahap keputusan sesuai dengan kerangka kerja analisis formulasi strategi dalam Fred.R.David (2016), Tahap satu dari formulasi kerangka kerja terdiri atas Matriks IFE dan Matriks EFE yang disebut tahap *input* (*input stage*), tahap satu meringkas informasi *input* mendasar yang dibutuhkan memformulasikan strategi. Tahap dua yang disebutkan tahap pencocokan (*matching stage*), berfokus pada pembuatan strategi alternatif yang layak dengan menyelaraskan faktor internal dan eksternal kunci. Teknik tahap dua termasuk matriks *Strength – Weakness – Opportunity – Threat* (SWOT), matriks *strategic position and action evaluation* (SPACE), matriks *boston consulting group* (BCG), matriks internal-eksternal (IE), dan matriks *grand strategy*. Tahap tiga, yang disebut tahap keputusan (*decision stage*), melibatkan teknik tunggal, *quantitative strategic planning matrix* (QSPM). QSPM menggunakan informasi input dari tahap satu secara objektif mengevaluasi strategi alternatif yang diidentifikasi dalam tahap dua. QSPM mengungkapkan daya tarik relatif dari strategi alternatif dan memberikan dasar yang objektif dalam memilih strategi tertentu.

2.4.2. Matriks IFE dan EFE (Tahap *Input*)

Menurut David (2009) matriks IFE digunakan untuk meringkas serta untuk mengevaluasi internal terhadap kekuatan maupun kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, serta menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area fungsional bisnis tersebut. Proses penilaian intuitif juga digunakan dalam mengembangkan matriks evaluasi faktor internal.

Dan menurut Suharno dan Sutarso (2010) Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk membangun daftar terbatas dari peluang yang lebih menguntungkan pada sebuah perusahaan dan termasuk ancaman yang harus dihindarinya.

2.4.2. Tahap Pencocokan (*Matching Strage*)

2.4.2.1. Matriks IE

Menurut jurnal Hany Setyorini, dkk (2016) Matriks ini bermanfaat untuk memposisikan persahaan ke dalam matriks yang terdiri dari 9 sel. Matriks IE terdiri dari dua dimensi, yaitu total skor matriks IFE pada sumbu X dan Matriks EFE pada sumbu Y. Matriks ini dikelompokkan menjadi tiga st

strategi utama , seperti *Grow and Build* (Tumbuh dan Bina), *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) dan *Harvest and Devest* (Panen atau Divestasi). Pada tiga matriks tersebut diperlukan strategi untuk mengetahui strategi apa yang akan digunakan. Berikut merupakan tipe – tipe strategi yang akan digunakan (David F. R., 2006) :

1. Strategi Intensif

Intensif menjadi salah satu alternatif perusahaan dalam menentukan strategi apa yang akan digunakan untuk penawaran produk baru di pasar yang ada ataupun pasar yang baru hal ini digunakan untuk meningkatkan

posisi kompetitif suatu perusahaan dengan produk yang ada saat ini.

Strategi Intensif dibagi menjadi 3, yaitu:

a. Strategi Penetrasi Pasar

Penetrasi pasar adalah strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya pemasaran yang lebih besar

b. Strategi Pengembangan Pasar

Pengembangan pasar meliputi pengenalan produk atau jasa yang ada saat ini ke wilayah – wilayah geografis yang baru.

c. Strategi Pengembangan Produk

Strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini.

2. Strategi Integrasi

Strategi integrasi ke depan, integrasi ke belakang, dan integrasi horizontal secara kolektif disebut sebagai integrasi vertikal (*vertical integration*). Integrasi vertikal memungkinkan sebuah perusahaan memperoleh kendali atas distributor, pemasok (*supplier*), dan pesaing.

a. Strategi Integrasi Ke Depan

Berkaitan dengan usaha untuk memperoleh kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas distributor.

b. Strategi Integrasi Ke Belakang

Strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan. Strategi tersebut sangat tepat ketika

pemasok perusahaan yang ada saat ini tidak bisa diandalkan, terlampau mahal, atau tidak mampu memenuhi kebutuhan perusahaan.

c. Strategi Integrasi Horizontal

Strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing perusahaan. Merger, akuisisi, dan pengambilan di antara pesaing memungkinkan peningkatan skala ekonomi serta mendorong transfer sumber daya dan kompetensi.

3. Strategi Diversifikasi

Konsentrik (terfokus), horizontal, dan konglomerat. Secara keseluruhan, strategi diversifikasi telah berkurang kepopulerannya karena organisasi menemukan bahwa sulit untuk mengelola aktivitas yang berbeda-beda.

a. Diversifikasi Konsentrik

Menambah produk atau jasa baru, tetapi berhubungan secara umum disebut diversifikasi konsentrik atau terfokus.

b. Diversifikasi Horizontal

Menambah produk atau jasa baru yang berkaitan, untuk pelanggan saat ini disebut diversifikasi horizontal (horizontal diversification).

Strategi ini tidak seberesiko diversifikasi konglomerat karena perusahaan seharusnya sudah lebih kenal dengan pelanggan saat ini.

c. Strategi Diversifikasi Konglomerat

Menambahkan produk atau jasa baru yang berkaitan.

4. Strategi *Defensive*

a. Divestasi

Menjual satu divisi atau bagian dari suatu organisasi disebut divestasi. Divestasi sering digunakan untuk meningkatkan modal untuk akuisisi strategi atau investasi lebih lanjut. Divestasi digunakan untuk menyingkirkan bisnis perusahaan yang tidak menguntungkan, yang membutuhkan terlalu banyak modal, atau yang tidak cocok dengan aktivitas perusahaan lainnya.

b. Likuidasi

Menjual seluruh asset perusahaan, secara terpisah-pisah atau sepotongpotong, untuk nilai tillnya disebut likuidasi. Likuidasi adalah pengakuan atas kekalahan, konsekuensinya dapat menjadi strategi yang sulit secara emosional. Tetapi mungkin lebih baik menghentikan operasi dibandingkan terus kehilangan sejumlah besar uang.

2.4.2.2. Analisis SWOT

Analisis SWOT menurut Freddy Rangkuti (2019) adalah Identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan Kekuatan (*Strengths*) dan Peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan Kelemahan (*Weakness*) dan Ancaman (*Threats*).

John A. Pearce II, dkk (2016) Analisis SWOT merupakan suatu teknik historis yang terkenal di mana para manajemen menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari “kesesuaian” yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman).

Kekuatan adalah keunggulan sumber daya relatif terhadap para pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau diharapkan untuk dilayani oleh perusahaan. Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya atau kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya yang menghambat kinerja efektif perusahaan. Peluang adalah merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman adalah merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan.

Menurut AB Susanto (2014) analisa SWOT adalah perangkat analisa yang paling populer, terutama untuk kepentingan perumusan strategi. Asumsi dasar yang melandasinya adalah bahwa organisasi harus menyelaraskan aktivitas internalnya dengan realitas eksternalnya agar dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Berikut ini merupakan tabel matriks SWOT untuk menggambarkan kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang dapat menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategis.

Tabel 2.1 MATRIKS SWOT

EFAS IFAS	KEKUATAN Tentukan 5-10 kekuatan-kekuatan faktor internal.	KELEMAHAN Tentukan 5-10 kelemahan faktor internal perusahaan.
KESEMPATAN Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal.	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang memanfaatkan peluang

	untuk memanfaatkan peluang.	untuk mengatasi ancaman.
ANCAMAN Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal.	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Sumber : Freddy Rangkuti (2017:83)

Matriks SWOT menurut *Fred.R.David,dkk* (2016) adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi. Strategi Kekuatan – Kesempatan (*Strength – Opportunities SO*), strategi Kelemahan – Kesempatan (*Weakness – Opportunities WO*), strategi Kekuatan – Ancaman (*Strength – Threats ST*), strategi Kelemahan - Ancaman (*Weakness – Threats WT*).

a. Strategi SO

Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal. Semua manajer menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi saat kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari tren dan kejadian eksternal. ketika perusahaan memiliki kelemahan utama ia akan berusaha menanggulangnya dan membuat kelemahan tersebut menjadi kekuatan. Ketika organisasi menghadapi ancaman besar, mereka akan menghindarinya untuk berkonsentrasi pada kesempatan.

b. Strategi WO

Strategi WO bertujuan untuk meningkat kelemahan internal dengan mengambil keuntungan pada kesempatan eksternal. Terkadang, kesempatan kunci

eksternal hadir, namun perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya untuk mendapatkan kesempatan – kesempatan itu. Satu strategi WO yang memungkinkan untuk mendapatkan teknologi ini adalah membentuk usaha patungan dengan perusahaan yang berkompetensi di area ini. Strategi WO alternatif akan dipergunakan dan akan ada pelatihan terhadap orang dengan kapabilitas teknis yang dibutuhkan

c. Strategi ST

Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Ini tidak berarti bahwa organisasi yang kuat selalu menemui ancaman dalam lingkungan eksternal.

d. Strategi WT

Strategi WT adalah taktik defensif yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Organisasi yang menghadapi beberapa ancaman eksternal dan kelemahan internal mungkin ada dalam posisi yang tidak aman. Bahkan, perusahaan seperti itu harus berjuang untuk kelangsungan hidupnya, melakukan merger, pengurangan, mendeklarasikan bangkrut atau memilih fluktuasi.

2.4.3. QSPM (Tahap Keputusan)

Menurut Fred.R.David (2016:184), selain membuat peringkat untuk memperoleh daftar prioritas, hanya ada satu teknik analitis dalam literatur yang didesain untuk menentukan daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang layak. Teknik ini adalah *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) yang membentuk tahap tiga kerangka analitis formulasi strategi. Secara konseptual, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan sejauh

mana faktor kesuksesan kunci internal dan kunci eksternal dimanfaatkan atau ditingkatkan. Daya tarik relatif untuk setiap strategi dalam seperangkat alternatif dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari setiap faktor kesuksesan internal dan eksternal yang penting. Berapapun perangkat strategi alternatif dapat dicakup dalam QSPM, dan berapapun strategi dapat membentuk suatu perangkat, namun hanya strategi – strategi didalam perangkat itu yang di evaluasi relatif satu dengan yang lain (Fred.R.David 2016:185). Enam langkah yang disyaratkan untuk mengembangkan QSPM menurut (Fred.R.David 2016:186), sebagai berikut

- a. Langkah pertama adalah membuat daftar kesempatan dan ancaman perusahaan kunci juga kelemahan serta kekuatan internal di kolom kiri QSPM.
- b. Langkah kedua adalah masukkan bobot untuk setiap kunci internal dan eksternal.
- c. Langkah ketiga adalah menguji matriks – matriks tahap dua (pencocokan), dan mengidentifikasi strategi alternatif yang sebaiknya organisasi mempertimbang implementasinya.
- d. Langkah keempat adalah menentukan daya skor tarik, didefinisikan sebagai nilai numerik yang mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi dalam alternatif. Skor daya tarik (AS) ditentukan dengan menguji setiap faktor internal dan faktor eksternal kunci pada satu waktu, dan mengajukan pertanyaan “apakah faktor ini mempengaruhi pilihan strategi yang dibuat” jika jawaban untuk pertanyaan ini adalah ‘ya’, maka strategi sebaiknya dibandingkan secara relatif untuk faktor kunci tersebut.

- e. Langkah kelima adalah hitung daya skor tarik total (TAS) didefinisikan sebagai hasil dari perkalian bobot (langkah dua) dengan (langkah empat) disetiap baris. Semakin tinggi TAS, semakin menarik alternatif strategi (mempertimbangkan hanya faktor kesuksesan pembatas yang penting).
- f. Langkah keenam adalah menghitung jumlah skor daya tarik total. Tambahkan TAS dalam setiap kolom strategi QSPM. Jumlah skor daya tarik total mengungkapkan strategi yang paling menarik dalam setiap perangkat alternatif.

Berikut ini merupakan tabel matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*):

Tabel 2.2 Matriks QSPM

SWOT	Strategi 1			Strategi 2	
	(...)			(...)	
	WT	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan					
a.					
b.					
c.					
d. dst..					
Kelemahan					
a.					
b.					
c.					

d. dst..					
Kesempatan					
a.					
b.					
c.					
d. dst..					
Ancaman					
a.					
b.					
c.					
d. dst..					

Sumber : Fred.R.David 2016:185

2.5. Kerangka Berpikir

Berdasarkan Teori yang telah dijelaskan, penelitian ini ditujukan untuk menganalisis SWOT terhadap strategi pemasaran yang telah ditetapkan. Dalam hal ini mengidentifikasi Faktor Internal (kekuatan dan kelemahan) dan Faktor Eksternal (ancaman dan peluang) pada perusahaan atau organisasi. Selanjutnya menghasilkan Matriks SWOT, yang dimana akan menghasilkan empat strategi yang kemudian di evaluasi dengan Matriks QSPM agar menghasilkan strategi pemasaran yang berdaya saing. Kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk skema sebagai berikut :

Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

