

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Zaman yang semakin maju memberi pengaruh kepada dunia bisnis. Dunia bisnis berkembang pesat ditandai dengan banyak bermunculan bisnis baru dari berbagai macam latar belakang, salah satunya bisnis jasa pembasmi hama. Bisnis jasa pembasmi hama masuk ke dalam kategori “Jasa Perusahaan” dalam pendataan Badan Pusat Statistik. Kategori jasa perusahaan dibagi menjadi 5 sub kategori besar, yaitu jasa persewaan dan jasa penunjang usaha, jasa pemerintahan umum, jasa pendidikan pemerintah, jasa kesehatan pemerintah serta jasa pemerintahan lainnya. Jasa pembasmi hama masuk dalam kategori jasa persewaan dan jasa penunjang usaha. Perkembangan sektor jasa perusahaan serta jasa persewaan dan penunjang usaha berdasarkan Produk Domestik Bruto dapat dilihat pada Tabel 1.1. Produk Domestik Bruto merupakan jumlah nilai barang dan jasa akhir yang dihasilkan oleh seluruh unit ekonomi, sehingga Produk Domestik Bruto juga menerangkan mengenai pertumbuhan perusahaan dalam suatu sektor dari tahun ke tahun.

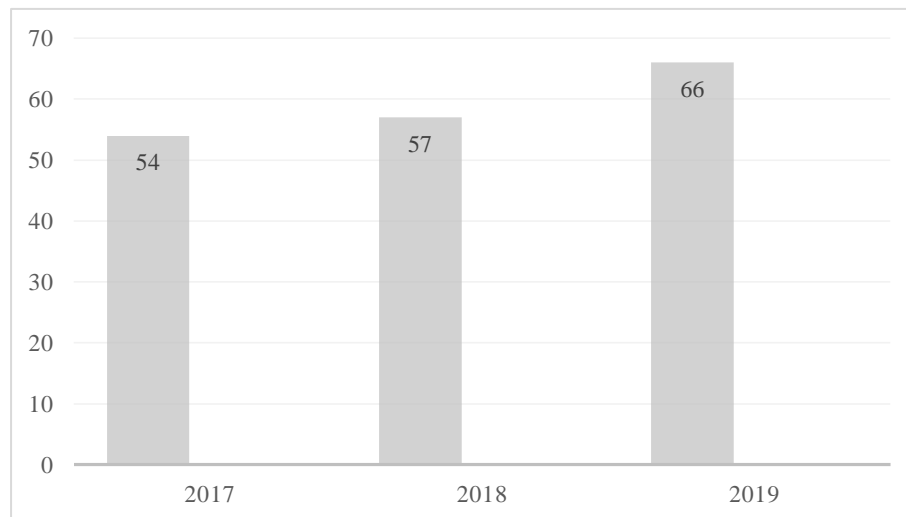
Tabel 1. 1
Produk Domestik Bruto berdasarkan Harga Konstan menurut Lapangan Usaha 2017 - 2020

Tahun	PDB Harga Konstan (Jasa perusahaan)	PDB Harga Konstan (Jasa persewaan dan penunjang usaha)
2017	172.763,80	34.034,96
2018	187,691,10	37.081,12
2019	206.936,20	41.002,28
2020	195,671,10	39.321,74

Sumber : Badan Pusat Statistik 2020 (data diolah)

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa perusahaan yang masuk ke dalam kategori jasa persewaan dan penunjang usaha mengalami pertumbuhan. Pada sektor ini terjadi pertumbuhan yang membuat persaingan semakin meningkat, ditambah lagi dengan para perusahaan yang sudah lebih dulu dan lebih berpengalaman dalam sektor ini membuat persaingan semakin tinggi.

Bisnis pembasmi hama yang mengalami pertumbuhan dapat dilihat pada Gambar 1.1. Bisnis pembasmi hama mengalami pertumbuhan yang semakin meningkat sehingga menunjukkan persaingan akan semakin ketat setiap tahunnya. PT. Kencana Delima disarankan untuk mencari strategi pemasaran baru agar mendapatkan lebih banyak konsumen sehingga dapat memenangkan persaingan.



Gambar 1. 1

Grafik Pertumbuhan Jasa Pembasmi Hama di Jawa Barat 2017-2019

Sumber : Materi Seminar Pasca Sarajana IPB Mulyani 2019

PT. Kencana Delima merupakan perusahaan menengah yang masih rentan terhadap risiko penurunan pendapatan. Risiko penurunan pendapatan dapat muncul

apabila perusahaan memiliki pasar yang sedikit. Pasar yang masih sedikit dapat berdampak pada penurunan pendapatan yang membuat keuangan perusahaan tidak stabil, semakin banyak pasar maka akan semakin stabil.

PT. Kencana Delima perlu membuat strategi pemasaran yang sesuai untuk menghindari risiko tersebut. PT. Kencana Delima dapat menarik konsumen sebanyak-banyaknya dan meningkatkan penawaran untuk meningkatkan penjualan. PT. Kencana Delima masih menerapkan pemasaran secara konvensional yaitu melalui pemasaran langsung kepada para calon konsumen dengan melakukan promosi pemberian brosur, *word of mouth* dan menghubungi langsung target pasarnya melalui telepon ataupun email penawaran. PT. Kencana Delima memiliki *website* namun tidak dikelola dengan baik sehingga tidak berfungsi secara maksimal. Kapuslitbang Aptika dan IKP (2019:2) menyebutkan bahwa Indonesia diperkirakan memiliki pasar perdagangan *online* sebesar 5 miliar untuk perdagangan *online* formal, dan lebih dari 3 miliar untuk perdagangan *online* informal, serta Indonesia diperkirakan memiliki 30 juta pembeli *online* pada tahun 2017 dengan total populasi sekitar 260 juta.

PT. Kencana Delima saat ini baru memiliki sekitar 40 pelanggan. Total permintaan terhadap sektor jasa persewaan dan penunjang usaha dari tahun ke tahun mengalami peningkatan seperti pada Tabel 1.2. PT. Kencana Delima diharapkan dapat meningkatkan penjualan karena terdapat peningkatan permintaan dari tahun ke tahun.

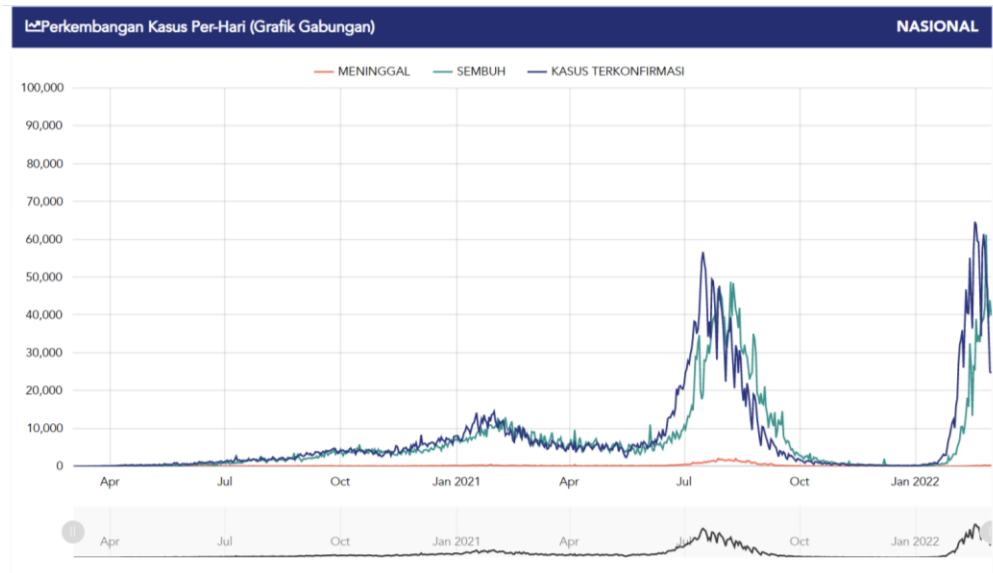
Tabel 1. 2
Permintaan total terhadap jasa persewaan dan penunjang usaha tahun 2017 - 2021

Tahun	Permintaan total
2017	12.430.854,6
2019	21.577.429,0
2021	26.687.268,2

Sumber : Badan Pusat Statistik 2021 (data diolah)

PT. Kencana Delima adalah perusahaan yang bergerak pada bidang jasa pembasmi hama. Pembasmian hama menurut Aji (2020:7) memiliki definisi segala bentuk kegiatan untuk membasmi atau mengendalikan populasi hama pengganggu manusia dengan menggunakan teknik kimia maupun mekanis sehingga dicapai keadaan yang aman dari gangguan hama. Hama sesuai dengan pemahaman sederhana adalah organisme pengganggu manusia. Gangguannya dapat berupa kotoran, suara, bau, gigitan, kerusakan yang ditimbulkan, penyakit yang disebarkan maupun citra yang dirusakkan karena kehadirannya. Beberapa makhluk hidup dapat dikategorikan sebagai hama seperti nyamuk, kecoa, semut, rayap, tikus, ular bahkan mikroorganisme seperti virus dan bakteri.

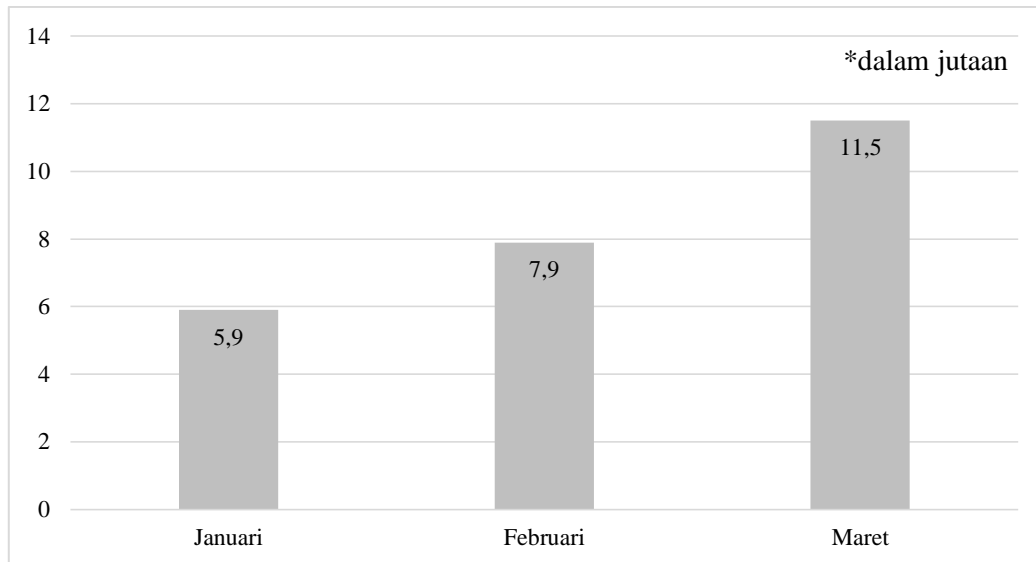
Virus menurut Wahyuni (2019:56) adalah agen infeksi ukuran kecil dan komposisi sederhana yang dapat berkembang biak hanya dalam sel hidup dari hewan, tumbuhan atau mikroorganisme. Virus dapat berkembang dan bermutasi menjadi virus – virus baru. Virus covid-19 merupakan salah satu contoh virus yang bermutasi menjadi virus baru. Data kasus covid-19 di Indonesia masih terus bertambah seperti pada Gambar 1.2.



Gambar 1. 2
Perkembangan Kasus Covid-19 Nasional
 Sumber : Satuan Tugas Penanganan Covid-19 2022

Kemunculan virus covid-19 membuat masyarakat Indonesia lebih memperhatikan kesehatan lingkungan. Lingkungan yang sehat dapat mengurangi risiko terkena virus covid-19. Menurut Lukitaningsih (2020) virus covid-19 memiliki lapisan dinding virus yang membungkus RNA dibagian dalamnya. Bahan yang dapat merusak amplop dan material di dalamnya diperlukan agar virus tersebut mati. Penyemprotan desinfektan merupakan salah satu cara untuk merusaknya. Penyemprotan desinfektan secara rutin di lingkungan yang dicurigai ataupun telah terinfeksi virus covid-19 dapat membantu dalam pengendalian virus covid-19. Penyemprotan desinfektan akan membantu dalam pemulihan keadaan berbagai sektor dimasa pandemi. Penyemprotan tersebut dilakukan agar masyarakat merasa aman terhadap lingkungan sekitar. Pernyataan tersebut memberikan informasi bahwa jasa pembasmian hama yang dalam

hal ini merupakan pembasmian virus, sedang dibutuhkan oleh setiap kalangan. Pada Gambar 1.3 disajikan data impor desinfektan pada tahun 2020 di Indonesia.



Gambar 1. 3
Impor desinfektan tahun 2020 di Indonesia
 Sumber : Pusat Pengkajian Perdagangan Dalam Negeri 2020

Peningkatan impor desinfektan tertinggi terjadi dibulan maret 2020 yaitu pada awal kemunculan virus covid-19 ke Indonesia. Peningkatan impor desinfektan ini mengindikasikan bahwa masyarakat Indonesia membutuhkan desinfektan selama masa pandemi. PT. Kencana Delima merupakan salah satu perusahaan yang menyediakan jasa penyemprotan desinfektan. Layanan tersebut sangat cocok dengan kebutuhan pasar saat ini.

Layanan jasa desinfektan masuk kedalam daftar jenis bisnis yang dapat berkembang pada masa pandemi covid-19 yang tertera pada jurnal Asmini, dkk (2020:124) seperti pada Tabel 1.3. Bisnis – bisnis yang dapat berjalan pada masa

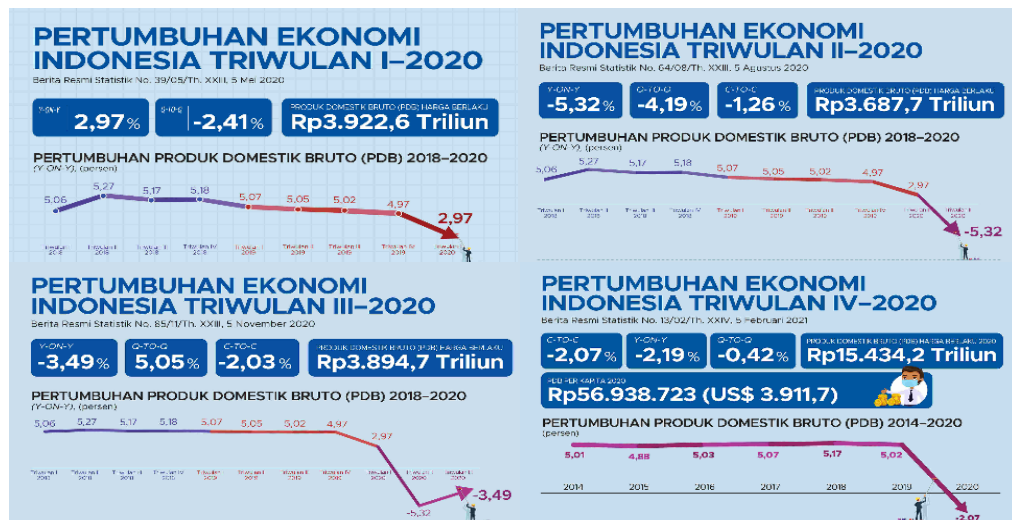
pandemi memang harus menyesuaikan dengan kebutuhan yang diinginkan pasar. Terdapat 19 jenis bisnis yang dinilai dapat berkembang pada masa pandemi covid-19. Layanan jasa desinfektan sangat dibutuhkan saat ini sehingga layanan tersebut masuk dalam daftar jenis bisnis yang berkembang pada masa pandemi covid-19. Peluang tersebut dapat dimanfaatkan oleh PT. Kencana Delima untuk meningkatkan penjualan.

Tabel 1. 3
Jenis bisnis yang berkembang pada masa covid-19

No	Nama bisnis
1	Start up
2	Bisnis jasa
3	Layanan renovasi
4	Kolektor dan pengambilalihan
5	Perbaikan dan perawatan otomotif
6	Penitipan anak
7	Desain dan layanan computer
8	Artis tato
9	Psikolog
10	Pekerja lepas
11	Pendidikan kesehatan dan gaya hidup sehat
12	Jasa pembuatan <i>website</i>
13	Jasa menulis
14	Jasa desain grafis
15	Jasa layanan desinfektan
16	<i>Private accountant</i>
17	Bengkel kendaraan bermotor
18	Jasa pembayaran <i>online</i>
19	Jasa akuntan

Sumber : Asmini, dkk 2020:124

Berdasarkan Gambar 1.4 pertumbuhan ekonomi Indonesia pada awal pandemi covid-19 yaitu di triwulan pertama tahun 2020 mengalami penurunan pencapaian dari 5,07% di triwulan pertama tahun 2019 menjadi 2,97% di triwulan pertama tahun 2020. Selanjutnya data pada triwulan kedua tahun 2020 mengalami penurunan hingga -5,32% dan dinilai menjadi salah penurunan yang paling buruk sejak tahun 1999. Pada triwulan ketiga tahun 2020 terjadi pertumbuhan sebesar 3,49% dan pada triwulan keempat tahun 2020 terjadi penurunan sebesar -2,19%. Jika dilihat dari data statistik tersebut, triwulan kedua merupakan puncak dari penurunan ekonomi di hampir seluruh sektor usaha, karena adanya kebijakan PSBB untuk mencegah penyebaran covid-19.



Gambar 1. 4
Statistik Pertumbuhan Ekonomi Indonesia
 Sumber : Badan Pusat Statistik 2020

Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang tidak stabil menyebabkan banyak sektor bisnis terkena dampaknya. Para pelaku bisnis dituntut berpikir kreatif dalam menentukan strategi bisnis yang tepat untuk dapat bertahan pada situasi pandemi

seperti saat ini. PT. Kencana Delima dapat membuat strategi pemasaran yang disesuaikan dengan keadaan saat ini untuk mempertahankan bisnisnya.

Kekuatan internal yang dimiliki oleh PT. Kencana Delima dapat memberikan kontribusi dalam peningkatan penjualan. PT. Kencana Delima memberikan garansi untuk setiap layanan yang dilakukan. Garansi diberikan tentunya dengan syarat dan ketentuan yang disesuaikan dengan layanan. Selain itu, pemilik menyatakan bahwa alat dan bahan yang digunakan ramah lingkungan sehingga hal ini bisa menjadi daya tarik yang diberikan oleh PT. Kencana Delima. PT. Kencana Delima saat ini memiliki jumlah karyawan yang masih sedikit sehingga hubungan yang dijalin antar karyawan sangat baik. Hubungan baik ini akan menimbulkan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan suportif sehingga memberikan kekuatan terhadap pertumbuhan perusahaan yang semakin baik.

PT. Kencana Delima dianggap masih memiliki kelemahan dalam hal pengelolaan administrasi, pencatatan keuangan dan pemasaran. Kelemahan tersebut terlihat dari administrasi kantor dan pencatatan keuangan yang masih manual dan kurang rapih sehingga dapat menimbulkan risiko kehilangan dan kurang akuratnya data yang diarsipkan. Selain itu, pemasaran yang dilakukan belum memanfaatkan teknologi secara maksimal, padahal dimasa seperti saat ini pemasaran digital sangatlah berguna bagi peningkatan penjualan perusahaan.

Analisis yang mengaitkan faktor internal serta eksternal yang dimiliki perusahaan sangat dibutuhkan dalam upaya merencanakan strategi pemasaran dalam

peningkatan penjualan. Lingkungan eksternal banyak mengalami perubahan karena situasi pandemi covid-19. Perubahan tersebut bergerak dengan cepat sehingga akan menimbulkan banyak peluang dan ancaman yang berdampak pada perusahaan. Perubahan yang terjadi pada lingkungan eksternal juga dapat menyebabkan perubahan pada lingkungan internal perusahaan yaitu kekuatan dan kelemahan perusahaan, sehingga teknik analisis strategi yang tepat untuk adalah dengan analisis SWOT.

Menurut Rangkuti (dalam Munandar, dkk 2020:1194) analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*), dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*), dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Penggunaan analisis SWOT untuk penentuan strategi pemasaran ialah karena analisis SWOT dinilai dapat menghasilkan strategi yang jitu dan sesuai dengan keadaan perusahaan untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Analisis SWOT ini dapat menggambarkan situasi dan kondisi yang sedang dihadapi oleh perusahaan, dimana terkadang perusahaan merasa mengetahui semua yang perlu dilakukan untuk mencapai keberhasilan, namun dengan penggunaan analisis SWOT perusahaan akan melihat bisnisnya dengan cara baru dan arah yang baru. Perusahaan akan melihat kekuatan serta peluang yang dapat dimaksimalkan dan secara bersamaan

meminimalkan kelemahan dan ancaman. Tabel 1.4 menampilkan analisis SWOT dari PT.Kencana Delima yang dapat digunakan sebagai dasar penelitian ini.

Tabel 1 .4
Analisis SWOT PT. Kencana Delima

<i>Strenghts</i> (Kekuatan)	<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan garansi terhadap layanan. 2. Penggunaan alat dan bahan yang ramah lingkungan. 3. Memiliki hubungan baik antar karyawan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya promosi dalam pemasaran. 2. Pasar masih sedikit. 3. Teknologi yang digunakan dalam keuangan, administrasi dan pemasaran masih manual.
<i>Opportunities</i> (Peluang)	<i>Threats</i> (Ancaman)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan jasa <i>pest control</i> meningkat saat masa pandemi covid-19 untuk layanan desinfektan. 2. Era digital yang semakin berkembang dalam bidang pemasaran. 3. Masyarakat semakin memperhatikan kesehatan lingkungan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat persaingan yang semakin tinggi. 2. Perekonomian Indonesia tidak stabil. 3. Perusahaan lain yang lebih dulu menguasai pasar.

Sumber : Data diolah peneliti 2022

PT. Kencana Delima dipilih oleh peneliti sebagai objek penelitian PT.Kencana Delima merupakan perusahaan jasa yang dinilai membutuhkan strategi pemasaran yang tepat pada masa pandemi covid-19. PT. Kencana Delima dianggap sebagai perusahaan yang rentan terhadap risiko persaingan dan kerugian, namun PT. Kencana Delima memiliki peluang terhadap adanya kebutuhan pasar di masa pandemi saat ini. PT. Kencana Delima diharapkan dapat terus berkembang. PT. Kencana Delima diharapkan dapat menghasilkan strategi pemasaran dalam meningkatkan penjualan dengan memaksimalkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan yang dimiliki melalui

analisis SWOT. PT. Kencana Delima juga diharapkan dapat memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman yang dihadapi. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka akan dilakukan penulisan skripsi dengan judul **“ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA MASA PANDEMI COVID-19 DALAM MENINGKATKAN PENJUALAN DI PT. KENCANA DELIMA”**.

1.2 Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada perumusan dan penentuan strategi pemasaran yang sesuai untuk PT. Kencana Delima agar dapat meningkatkan penjualan dimasa pandemi covid-19. Terdapat beberapa hal yang perlu diteliti dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Perumusan strategi pemasaran dalam peningkatan penjualan di PT. Kencana Delima.
- b. Faktor – faktor internal dan eksternal di PT. Kencana Delima.
- c. Strategi pemasaran dalam peningkatan penjualan pada masa pandemi covid-19 di PT.Kencana Delima.

1.3 Rumusan Masalah Penelitian

- a. Bagaimana pelaksanaan pemasaran pada PT. Kencana Delima saat ini?
- b. Bagaimana hasil strategi pemasaran yang dicapai pada PT. Kencana Delima saat ini?
- c. Apa faktor penghambat dalam pemasaran di PT. Kencana Delima saat ini?
- d. Bagaimana strategi pemasaran PT. Kencana Delima dalam peningkatan penjualan pada masa pandemi covid-19?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk pengembangan keilmuan penulis dalam bidang manajemen pemasaran dan manajemen strategik serta memperoleh jawaban atas rumusan masalah yang diajukan. Tujuan penelitian harus relevan dan konsisten dengan rumusan masalah. Tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan penelitian ini sebagai berikut :

- a. Mengetahui pelaksanaan pemasaran di PT. Kencana Delima.
- b. Mengetahui hasil dari pemasaran di PT. Kencana Delima.
- c. Mengetahui faktor penghambat dalam melakukan pemasaran PT. Kencana Delima.
- d. Mengetahui strategi pemasaran yang tepat bagi PT. Kencana Delima dimasa pandemi covid-19 dalam meningkatkan penjualan.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang bermanfaat, sejalan dengan tujuan penelitian. Secara umum kegunaan penelitian ini memberikan informasi dalam menjawab permasalahan – permasalahan yang terjadi, serta dapat berguna sebagai sumbangan pemikiran dunia bisnis.

1.5.1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan dalam mengetahui perkembangan jasa layanan pembasmi hama di Indonesia dan bagaimana merumuskan strategi pemasaran yang tepat sesuai dengan kondisi yang terjadi. Penelitian ini juga

diharapkan dapat menjadi tambahan dalam kajian terapan ilmu pemasaran dalam menentukan strategi pemasaran.

1.5.2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Penulis

- 1) Memperoleh ilmu baru dalam proses penelitian di lapangan dengan dibarengi oleh ilmu yang telah dipelajari selama perkuliahan.
- 2) Menjadikan penelitian ini sebagai ajang untuk pengembangan diri dan perluasan teori yang telah dipelajari pada saat perkuliahan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan yang bermanfaat bagi PT.Kencana Delima, khususnya yang berkaitan dengan manajemen pemasaran dan manajemen strategik.

c. Bagi Pihak Lainnya

Laporan penelitian ini diharapkan akan menambah wawasan dan pengetahuan kepada para pembaca serta dapat dijadikan sebagai referensi mengenai penerapan manajemen pemasaran dan manajemen strategik.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN PROPOSISI

2.1. Kajian Pustaka

Kajian Pustaka didapatkan dari berbagai sumber dan pendapat para ahli yang berkaitan dengan laporan penelitian ini. Landasan teori ini diharapkan akan memberikan pengetahuan bagi penulis untuk memecahkan rumusan masalah serta mengarahkan penelitian ini ke dalam skema yang lebih sistematis. Penelitian ini menggunakan manajemen sebagai *Grand Theory*. Manajemen pemasaran, manajemen strategik dan pemasaran jasa sebagai *Middle Theory* dan Strategi pemasaran dan analisis SWOT sebagai *Applied Theory*. Teori tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

2.1.1. Manajemen

Perusahaan memerlukan manajemen yang baik agar setiap kegiatan dalam perusahaan dapat berjalan dengan lancar. Pengertian manajemen menurut Jones dan Geogre (2018:5) sebuah perencanaan, pengorganisasian, pembimbingan dan pengawasan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Sedangkan, menurut Gulati, dkk (2017:8) manajemen adalah tindakan yang dikerjakan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan atau sasaran yang diinginkan dengan cara yang efektif dan efisien.

Griffin (dalam Kaehler dan Grundei 2019:10) menjelaskan bahwa manajemen merupakan:

“Management: A set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organization’s resources (human, financial, physical, and information), with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner.”

Artinya manajemen merupakan serangkaian kegiatan (termasuk perencanaan , pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Manajemen memiliki fungsi-fungsi yang dikenal sebagai POAC, yaitu *Planning* (Merencanakan), *Organizing* (Mengorganisasikan), *Actuating* (Menjalankan) dan *Controlling* (Mengawasi).

Beberapa pendapat peneliti yang disajikan memberikan kesimpulan bahwa manajemen merupakan proses penyediaan lingkungan perusahaan yang dilakukan oleh sekumpulan orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan yang efektif dan efisien.

2.1.2. Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran adalah kunci dari kelangsungan bisnis. *American Marketing Society* (AMA) (dalam Hery 2019:3) menyatakan bahwa manajemen pemasaran sebagai seni dan ilmu dalam memilih pasar sasaran dan mendapatkan, menjaga, serta menumbuhkan pelanggan dengan menciptakan, menyerahkan dan mengomunikasikan nilai pelanggan yang unggul.

Mizik dan Hansens (2018:326-327) memiliki pendapat bahwa manajemen pemasaran merupakan :

“Marketing management is about optimization with regard to the creation of offerings of products(or services), product lines and assortments, the pricing of these offerings, and the investment and allocation of resources towards activities such as advertising and promotion, personal selling, distribution and display involved in marketing these offerings.”

Artinya manajemen pemasaran adalah optimasi yang berkaitan dengan penciptaan penawaran produk (atau layanan), lini produk dan bermacam-macam, penetapan harga penawaran , dan investasi serta alokasi sumber daya untuk kegiatan seperti iklan dan promosi, penjualan pribadi, distribusi dan tampilan yang terlibat dalam pemasaran.

Kotler dan Keller (2016:27) berpendapat *marketing is “meeting needs profitably”*. *Marketing management as the art and science of choosing target markets and getting, keeping, and growing customers through creating, delivering, and communicating superior customer value*. Artinya pemasaran adalah “memenuhi kebutuhan secara menguntungkan”. Manajemen pemasaran merupakan seni dan ilmu memilih pasar sasaran dan mendapatkan, mempertahankan, dan menumbuhkan pelanggan melalui penciptaan, penyampaian, dan pengkomunikasian nilai pelanggan yang unggul.

Definisi yang disampaikan para ahli memberikan kesimpulan bahwa manajemen pemasaran merupakan proses perusahaan dalam menentukan cara

pemasaran yang dapat mengantarkan perusahaan kepada tujuan perusahaan. Proses ini meliputi analisa lingkungan, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan hingga evaluasi.

2.1.3. Manajemen strategis

Hery (2018:2) menyatakan bahwa manajemen strategis adalah keputusan dan tindakan manajerial terkait dengan kinerja jangka panjang organisasi. Ansoff (2019:20) mengartikan manajemen strategic sebagai proses untuk mengatur hubungan perusahaan dengan lingkungannya yang terdiri dari perencanaan strategis, perencanaan kemampuan dan manajemen perubahan.

David dan David (2017:33) menyatakan bahwa manajemen strategi merupakan:

“Strategic management is the art and science of formulating, implementing, and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its objectives. As this definition implies, strategic management focuses on integrating management, marketing, finance and accounting, production and operations, research and development (R&D), and information systems to achieve organizational success.”

Artinya manajemen strategis adalah seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Seperti yang tersirat dalam definisi ini, manajemen strategis berfokus pada integrasi manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan (R&D), dan sistem informasi untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Wardhana (2020:103-106) menjelaskan bahwa teknik formulasi strategi dibagi menjadi tiga tahapan yaitu *the input stage*, *the matching stage* dan *the decision stage*.

Uraian ketiga tahap tersebut sebagai berikut :

- a. Tahap input (*input stage*) : Tahap pertama dalam proses analisis perumusan strategi bersaing yang dilakukan untuk mengetahui faktor eksternal, lingkungan internal, dan profil kompetitif dalam perumusan strategi bersaing. Penelitian ini menggunakan matriks IFE-EFE dalam tahap input.
- b. Tahap pencocokan (*matching stage*) : Tahap kedua dalam proses analisis perumusan strategi bersaing yang meliputi penciptaan alternatif strategi dengan pertimbangan faktor eksternal dan berbagai faktor internal yang utama. Tahap kedua dalam proses analisis perumusan strategi penelitian ini terdiri atas matriks SWOT dan Matriks GE.
- c. Tahap keputusan (*decision stage*) : Tahap ketiga yang menggunakan satu teknik analisis saja yaitu matriks perencanaan strategi kuantitatif atau quantitative strategy planning matrix (QSPM) yang menggunakan informasi input dari tahap pertama untuk mengevaluasi strategi-strategi alternatif yang diidentifikasi dalam tahap kedua. Tahap ketiga dalam penelitian ini menggunakan matriks QSPM.

Kesimpulan dari pendapat para ahli di atas adalah manajemen strategi merupakan keputusan dan tindakan manajerial dalam mencapai tujuan perusahaan dengan melakukan analisis terhadap keadaan perusahaan.

2.1.4. Pemasaran Jasa

Pemasaran jasa memiliki proses yang berbeda dengan pemasaran barang. Wirtz dan Lovelock (2018:14) menyatakan bahwa :

“Services are economic activities performed by one party to another. Often time-based, these performances bring about desired results to recipients, objects, or other assets. In exchange for money, time, and effort, service customers expect value from access to labor, skills, expertise, goods, facilities, networks, and systems. However, they do not normally take ownership of the physical elements involved.”

Artinya jasa adalah kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh satu pihak kepada pihak lain. Kegiatan ini membawa hasil yang diinginkan kepada penerima, objek, atau aset lainnya sebagai imbalan atas uang, waktu, dan usaha. Pelanggan jasa mengharapkan nilai dari tenaga kerja, keterampilan, keahlian, barang, fasilitas, jaringan, dan sistem. Namun, mereka biasanya tidak mengambil kepemilikan atas elemen fisik yang terlibat.

Lupiyoadi (dalam Arief, 2017:15) menjelaskan bahwa pemasaran jasa adalah setiap tindakan yang ditawarkan oleh salah satu pihak kepada pihak lain yang secara prinsip intangible dan tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan apapun. Budiyanto (2021:9) berpendapat bahwa pemasaran jasa adalah suatu kegiatan pemenuhan kebutuhan manusia dan sosial yang tidak berbentuk fisik dan cenderung bersifat layanan serta dikonsumsi dan diproduksi secara bersamaan dan memberikan nilai tambah.

Pendapat di atas memberikan kesimpulan bahwa pemasaran jasa merupakan kegiatan penjualan dimana konsumen akan menerima hasil produk disaat yang sama dengan pembelian produk tanpa adanya perpindahan kepemilikan.

Konsep paling mendasar dalam pemasaran adalah bauran pemasaran. Wirtz dan Lovelock (2018 : 18-24) menyatakan bahwa bauran pemasaran pada jasa terdiri dari 7P yaitu *product, price, place, promotion, people, physical evidence* dan *process*.

- a. *Product* : Produk jasa terletak di jantung strategi pemasaran perusahaan. Jika suatu produk buruk, itu tidak akan menciptakan nilai yang berarti bagi pelanggan, bahkan jika sisa 7 P dijalankan dengan baik. Jadi, langkah pertama adalah menciptakan produk layanan yang akan menawarkan nilai untuk menargetkan pelanggan dan memuaskan kebutuhan mereka lebih baik daripada alternatif pesaing. Melayani produk biasanya terdiri dari produk inti yang memenuhi kebutuhan utama pelanggan, dan berbagai elemen lain yang membantu pelanggan menggunakan produk inti secara lebih efektif.
- b. *Price* : Pembayaran sangat penting dalam pertukaran nilai. Strategi penetapan harga perusahaan secara langsung mempengaruhi pendapatan yang dihasilkan. Strategi penetapan harga seringkali sangat dinamis, dengan tingkat harga yang disesuaikan dari waktu ke waktu sesuai dengan faktor-faktor seperti seperti segmen pelanggan, waktu dan tempat pengiriman, tingkat permintaan, dan kapasitas yang tersedia.

- c. *Place* : Distribusi layanan dapat dilakukan melalui saluran fisik atau elektronik (atau keduanya), tergantung pada sifat layanan. Perusahaan juga dapat memberikan layanan mereka langsung ke pengguna akhir, atau melalui organisasi perantara yang menerima bayaran atau komisi untuk melakukan tugas-tugas tertentu yang terkait dengan penjualan, layanan, dan kontak pelanggan. Perusahaan membutuhkan untuk memutuskan di mana dan kapan mereka dapat memberikan elemen layanan kepada pelanggan, dan metode dan saluran yang dapat digunakan.
- d. *Promotion* : Beberapa program pemasaran dapat berhasil tanpa komunikasi yang efektif. Ini memainkan tiga peran vital: (1) memberikan informasi dan saran yang diperlukan; (2) membujuk target pelanggan untuk membeli produk jasa; dan (3) mendorong mereka untuk mengambil tindakan di waktu tertentu. Dalam pemasaran jasa, sebagian besar komunikasi bersifat mendidik, terutama untuk pelanggan baru. Pemasok perlu mengajari pelanggan mereka tentang manfaatnya layanan, di mana dan kapan mendapatkannya, dan bagaimana berpartisipasi dalam proses layanan untuk mendapatkan hasil terbaik.
- e. *Process* : perlu dirancang dan diimplementasikan secara efektif proses untuk penciptaan dan penyampaian layanan. Proses layanan yang dirancang dengan buruk hingga penyampaian layanan yang lambat dan tidak efektif mengakibatkan waktu terbuang percuma, dan memberi pengalaman yang mengecewakan untuk pelanggan.

- f. *Physical Evidence* : Penampilan bangunan, lansekap, kendaraan, perabotan interior, peralatan, seragam anggota staf, tanda, bahan cetak, dan isyarat lain yang terlihat memberikan bukti nyata dari kualitas layanan perusahaan. Servicescape juga memfasilitasi layanan pengiriman dan memandu pelanggan melalui proses layanan. Perusahaan perlu mengelola servicescapes dengan hati-hati, karena dapat memiliki dampak besar pada kepuasan pelanggan dan produktivitas layanan.
- g. *People* : Dalam melayani konsumen perusahaan perlu bekerja sama dengan departemen sumber daya manusia (SDM) dan memberikan perhatian khusus pada pemilihan, pelatihan, dan motivasi karyawan layanan. Selain memiliki keterampilan teknis yang diperlukan, individu-individu ini juga membutuhkan keterampilan interpersonal yang baik dan sikap positif.

2.1.5. Strategi pemasaran

Setiap perusahaan memiliki strategi yang digunakan untuk memenangkan persaingan dalam dunia bisnis. Strategi pemasaran memiliki peranan yang penting bagi keunggulan perusahaan. Kotler (dalam Munandar, dkk 2020:1193) menjelaskan bahwa strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya. Sedangkan, Alma (dalam Dicky dan Resti 2020:227) mendefinisikan strategi pemasaran sebagai pola keputusan dalam perusahaan yang menentukan dan mengungkapkan sasaran, maksud, atau tujuan yang menghasilkan kebijaksanaan utama dan merencanakan untuk pencapaian tujuan, serta merinci jangkauan bisnis yang akan diraih oleh perusahaan.

Adhikari (2018:29) menjelaskan bahwa strategi pemasaran :

“Strategic marketing is devised in terms of marketing mix involving products features, value propositions, price, integrated marketing communications, sales and distribution management and services that would provide the consumers superior value than the competitors in the market.”

Artinya strategi pemasaran dirancang dengan bauran pemasaran yang melibatkan produk, proposisi nilai, harga, promosi, manajemen penjualan dan distribusi, serta layanan yang akan memberikan nilai lebih kepada konsumen daripada pesaing di pasar. Kesimpulannya adalah strategi pemasaran merupakan keputusan yang telah dirancang perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam proses pemasaran.

2.1.6. Penjualan

Menjual menurut Manalu dan Poluan (2018:29) artinya menyerahkan sesuatu kepada pembeli dengan harga tertentu dan pada saat tertentu. Sehingga penjualan berarti proses kegiatan menjual, yaitu dari kegiatan penetapan harga jual sampai produk didistribusikan ke tangan konsumen. Kotler dan Keller (2016:43) menjelaskan bahwa *selling focuses on the needs of the seller and selling is preoccupied with the seller's need to convert his product into cash*. Artinya penjualan berfokus pada kebutuhan penjual dan penjualan dilakukan untuk mengubah produk menjadi uang. Winardi (dalam Bhakti 2016:45) penjualan adalah usaha yang dilakukan oleh suatu pihak perusahaan agar pihak lain membeli produk yang ditawarkan dengan harga-harga tertentu untuk memperoleh sejumlah nilai penjualan bagi perusahaan. Kesimpulan

yang dapat diambil dari pendapat para ahli, penjualan merupakan usaha perusahaan dalam menawarkan produk kepada konsumen dengan harga yang telah ditentukan perusahaan.

Tujuan penjualan yang ingin dicapai oleh perusahaan menurut Swastha dan Irawan (dalam Bhakti 2016:46) adalah perusahaan ingin mencapai volume penjualan tertentu, mendapatkan laba tertentu dan menunjang pertumbuhan perusahaan.

2.1.7. Analisis SWOT

Rangkuti (dalam Munandar, dkk 2020:1194) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis SWOT didasari oleh logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*), dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*), dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan yang strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan.

Wirtz dan Lovelock (2018:251) menjelaskan bahwa analisis SWOT :

“The Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT) Matrix is an important matching tool that helps managers develop four types of strategies: SO (strengths-opportunities) strategies, WO (weaknesses-opportunities) strategies, ST (strengths-threats) strategies, and WT (weaknesses-threats) strategies.”

Artinya Matriks *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT) adalah alat pencocokan yang membantu dalam mengembangkan empat jenis strategi: strategi

SO (kekuatan-peluang), strategi WO (kelemahan-peluang), strategi ST (kekuatan-ancaman). , dan strategi WT (kelemahan-ancaman)..

Kotler dan Amstrong (dalam Munandar, dkk 2020:1194) mendefinisikan analisis SWOT adalah penilaian menyeluruh terhadap kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) pada perusahaan secara keseluruhan. Penjelasan dari setiap faktor tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Kekuatan (*Strengths*) : Meliputi kemampuan internal dan situasi positif yang dapat membantu perusahaan melayani pelanggan dan mencapai tujuannya.
- b. Kelemahan (*Weaknesses*) : Meliputi keterbatasan internal dan faktor situasi negatif yang dapat menghalangi performa suatu usaha.
- c. Peluang (*Opportunities*) : Meliputi faktor yang menguntungkan pada lingkungan eksternal sehingga dapat digunakan perusahaan untuk memperoleh keuntungan.
- d. Ancaman (*Threats*) : Meliputi faktor pada lingkungan eksternal yang tidak menguntungkan sehingga menghadirkan tantangan bagi performa perusahaan.

Kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang telah diketahui dapat membantu perusahaan dalam menyusun suatu rencana atau strategi yang mencakup tujuan yang telah ditentukan perusahaan. Kesimpulan yang dapat diambil adalah analisis SWOT merupakan suatu cara untuk mengidentifikasi berbagai fakta dan data dari perusahaan untuk merumuskan strategi menggunakan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan.

2.1.8. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini dapat dijadikan tolak ukur. Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai tolak ukur oleh penulis tidak satupun yang memiliki judul sama, tetapi memiliki beberapa persamaan lain yang akan dijelaskan pada Tabel 2.1. Tabel 2.1 juga akan menjelaskan perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan agar diketahui perbandingannya.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Soran K. Omer (2019) <i>SWOT Analysis Implementation's Significance on Strategy Planning Samsung Mobile Company as an Example</i> Journal of Process Management – New Technologies, International Vol. 7, No 1, 2019.	<i>This organization may require renovating its smartphone marketing and maybe restructure or redesign efforts and in order to maintain sharing or market portion critical grounds compare to country such as U.S. innovative experiences for example, Samsung remuneration will be somber if this company wants to conserve its position as a manufacturing leader. Samsung will also need to learn to deal with destructive Chinese opponents and Apple's standing in terms of progresses.</i>	Menggunakan analisis SWOT untuk mencari strategi pemasaran.	Subjek penelitian merupakan pemasaran untuk penawaran barang, bukan menawarkan jasa dan strategi tidak dirumuskan saat masa pandemi covid-19.
2	Monica Nicoleta Neacsu, Otilia Elena Platon (2019) <i>Using SWOT Analysis to Substantiate</i>	<i>As the results of the analysis show, in Romania's case, balneo-tourism registers, for now, more weaknesses than strengths and seems to encounter more</i>	Menggunakan analisis SWOT untuk mencari strategi pemasaran.	Subjek penelitian merupakan daerah pariwisata di balneo, bukan sebuah

No	Peneliti dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Marketing Strategies for Balneo-Tourism</i> New Trends and Issues Proceedings on Humanities and Social Sciences Vol. 6 (8), Page 030-038</p>	<p><i>opportunities that can be exploited than threats.</i></p>		<p>perusahaan, dan strategi tidak dirumuskan saat masa pandemi covid-19.</p>
3	<p>Audrey Tanri Halim (2020) Analisis Strategi Pengembangan Pasar pada PT. Alaska Jaya Perkasa Jurnal AGORA Vol.8, No.2. Universitas Kristen Petra.</p>	<p>Strategi SO: kerjasama dengan perusahaan pabrikasi dan menambah kapasitas produksi perusahaan. Strategi WO: menetapkan sistem yang pasti antara perusahaan dan pelanggan mengenai pemesanan dan membuat website perusahaan untuk promosi perusahaan. Strategi ST:mengoptimalkan pasar di Gresik, melakukan strategi perluasan pasar untuk mengambil potensi pasar di daerah luar Gresik, dan mengembangkan produknya menjadi jasa desain. Strategi WT: membeli mesin second dari Surabaya yang masih memiliki kualitas bagus dan lebih tinggi dibandingkan mesin perusahaan.</p>	<p>Menggunakan analisis SWOT untuk mencari strategi pemasaran.</p>	<p>Subjek penelitian merupakan industri percetakan, sehingga target pasarnya berbeda.</p>
4	<p>Appin Purisky Redaputri, Kadek Riski (2020) Analisis Strategi Pemasaran Jasa PO. Puspa Jaya Group (Studi Bus AKAP (Antar Kota Antar</p>	<p>Puspa Jaya Group di Bandar Lampung berada pada kuadran I dimana situasi yang sangat menguntungkan, karena memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang</p>	<p>Menggunakan analisis SWOT untuk mencari strategi pemasaran, perumusan strategi</p>	<p>Subjek penelitian merupakan Bus AKAP, sehingga memiliki target pasar yang berbeda.</p>

No	Peneliti dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Provinsi) di Bandar Lampung) Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bandar Lampung.	yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan, yaitu organisasi mengoptimalkan kekuatan untuk menangkap peluang yang ada.	difokuskan pada saat pandemi covid-19 dan strategi pemasaran dirumuskan untuk perusahaan jasa	
5	Wilia Gontina S, Wahyu Sulistiadi (2020) <i>Marketing Strategy to Improve Patients' Visitation to Mayapada Hospital Tangerang during Covid-19 Pandemic Using SWOT Analysis</i> International Conference of Health Development. Covid-19 and the Role of Healthcare Workers in the Industrial Era (ICHHD 2020). Advances in Health Sciences Research, volume 30.	<i>The results showed that the hospital is in a position to grow and develop and strategies that can be applied are market penetration strategies, market development and product development. Thus, it is recommended to use a marketing strategy that can be applied in the form of an aggressive strategy, namely developing existing strengths and increasing and maintaining existing Opportunities.</i>	Menggunakan analisis SWOT untuk mencari strategi pemasaran, perumusan strategi difokuskan pada saat pandemi covid-19 dan strategi pemasaran dirumuskan untuk perusahaan jasa.	Subjek penelitian merupakan rumah sakit, sehingga memiliki target pasar yang berbeda.
6	Jauhar N. Munandar, Altje L. Tumbel, Agus S. Soegoto (2020) Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Bisnis Kopi saat Pandemi Covid-19 (Studi Kasus pada	Hasil analisis matriks SWOT melalui empat 29 alternatif strategi dapat ditemukan strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh manajemen Black Cup Coffee and Roastery dalam menghadapi pandemi COVID-19	Menggunakan analisis SWOT untuk mencari strategi pemasaran dan perumusan strategi difokuskan	Subjek penelitian merupakan pemasaran untuk penawaran barang, bukan jasa.

No	Peneliti dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Black Cup Coffee and Roastery Manado) Jurnal EMBA Vol.8 No.4, Hal. 1191-1202	adalah menambah saluran distribusi di daerah potensial lainnya, meningkatkan loyalitas konsumen, meningkatkan kegiatan promosi, dan meningkatkan kualitas pelayanan.	pada saat pandemi covid-19.	
7	Dila Sari Annisa, Ifan Ardiansah, Totok Pujiyanto (2021) <i>Marketing Strategy at Mango Day by Using SWOT Analysis Method</i> Jurnal riset bisnis dan manajemen Vol.14, No. 1, Page. 24-30	<i>There are four alternative strategies that can be used by companies as the company's latest marketing strategy. SO strategy: maintaining product quality and creating new product variants, ST strategy:intensifying marketing on social media and other E-commerce is inserted with knowledge of products to be affordable to all groups and to expand the spread of products offline. WO Strategy: improve the quality of packaging and WT strategy: improve production processes to industrial scale.</i>	Menggunakan analisis SWOT untuk mencari strategi pemasaran.	Subjek penelitian merupakan pemasaran untuk penawaran barang, bukan menawarkan jasa dan strategi tidak fokus dirumuskan pada masa pandemi covid-19 walaupun tahun terbit jurnal sudah memasuki masa pandemi covid-19.
8	Diana Puspita Sari, Abdrizal Oktafianto (2017) Penentuan Strategi Bisnis Menggunakan Analisis SWOT dan Matriks IFAS – EFAS Pada CV. Dynasty	Berdasarkan hasil penelitian kekuatan CV. Dynasty lebih besar dibanding kelemahannya, sementara l peluang lebih besar dibanding ancaman, sehingga strategi yang sesuai adalah strategi S-O, yaitu menggunakan strategi yang memanfaatkan peluang yang ada dengan	Menggunakan analisis SWOT untuk mencari strategi pemasaran.	Subjek penelitian merupakan pemasaran untuk penawaran barang, bukan menawarkan jasa dan strategi tidak dirumuskan saat masa pandemi covid-19.

No	Peneliti dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Seminar Nasional IENACO – 2017, hal 238-245.	mendayagunakan kekuatan yang dimiliki. Hasil dari perhitungan IFAS-EFAS, perusahaan berada di kuadran V yaitu strategi pertumbuhan dengan konsentrasi melalui alternatif horizontal, yang bisa dilakukan dengan cara perluasan segmen pasar, kerjasama dengan perusahaan sejenis, fokus pada pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan berkelanjutan.		
9	<p>Tina Warningsih (2020)</p> <p>Analisis SWOT dan Penetapan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan SMP Torsina Singkawang (HECTOCORN) Jurnal Riset Manajemen Ekonomi dan Bisnis Tahun 2020 Vol 1, No. 1, Hal. 1-21.</p>	Berdasarkan hasil analisis matrik TOWS strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh SMP Torsina Singkawang adalah strategi SO yaitu meningkatkan fasilitas sekolah dan meningkatkan prestasi siswa. Strategi SO merupakan strategi dengan menggunakan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada.	Menggunakan analisis SWOT untuk mencari strategi pemasaran dan strategi pemasaran dirumuskan untuk perusahaan jasa.	Subjek penelitian merupakan jasa pendidikan, sehingga memiliki target pasar yang berbeda, selain itu penelitian ini juga menggugulkan matriks Ansoff untuk penentuan strategi.
10	<p>Arjun Dwi P.D, Wahyudi, Hamdani (2022)</p> <p>Marketing Strategy Planning With SWOT Analysis and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) at</p>	<i>SWOT analysis, the IFE value was 2,735 and the EFE was 2,784. Then obtained 12 alternative strategies were obtained from the SWOT matrix which was analyzed using QSPM to obtain priority strategies. Three priority strategies were obtained, namely ST2</i>	Menggunakan SWOT dan QSPM untuk mencari strategi pemasaran.	Subjek penelitian merupakan pemasaran untuk penawaran barang, bukan menawarkan jasa dan strategi tidak fokus dirumuskan pada masa pandemi

No	Peneliti dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<p>CV. Dex Media Kreasi.</p> <p>Jurnal Sistem Teknik Industri (JSTI) Vol.24, No. 1, Hal 54–65.</p>	<p><i>Strategy with a TAS value of 5,424. WO3 strategy with a TAS value of 5,373. SO1 strategy with a TAS value of 5,354. The three proposed alternative strategies are Promoting with the help of influencers to increase consumer confidence, Rearranging the process and layout of production machines and regulating the availability of raw materials and conducting special promotions to large companies at least is in Karawang Regency.</i></p>		<p>covid-19 walaupun tahun terbit jurnal sudah memasuki masa pandemi covid-19.</p>
11	<p>Aulia Fajar N, Fuad Achmadi (2017)</p> <p>Formulasi Strategi untuk Pengembangan Pasar Industri Semen di Jawa Timur.</p> <p>Jurnal Bisnis dan Manajemen (Bisma) Vol.11, No.2. Hal 124-138. Institut Teknologi Surabaya</p>	<p>Formulasi strategi dilakukan dengan beberapa analisis menghasilkan formulasi alternatif strategi yang bersifat agresif dan berfokus pada penetrasi pasar, promosi yang agresif, peningkatan kekuatan penjualan, serta pengembangan produk agar nantinya dapat mengembangkan pasar di daerah Jawa Timur.</p>	<p>Menggunakan analisis SWOT untuk mencari strategi pemasaran.</p>	<p>Subjek penelitian merupakan industri semen, sehingga target pasarnya berbeda, selain itu penelitian ini juga menggunakan SPACE dan GS tidak dilakukan pada masa pandemi covid-19.</p>
12	<p>Caroline, Laura Lahindah (2017)</p> <p>Analisa Dan Usulan Strategi Pemasaran Dengan Metode QSPM (Studi Kasus Pada UMKM Di Bandung: Pakan</p>	<p>Hasil dari Analisis matriks QSPM menunjukkan bahwa strategi yang paling menarik adalah SO (<i>Strength-Opportunities</i>), yaitu melakukan pengembangan produk,</p>	<p>Menggunakan analisis IFE-EFE, SWOT dan QSPM dalam mencari strategi pemasaran.</p>	<p>Subjek penelitian merupakan pemasaran untuk penawaran barang, bukan menawarkan jasa dan strategi tidak</p>

No	Peneliti dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Ikan Waringin Bandung) Jurnal Sains Pemasaran Indonesia Vol. XVI, No. 2, hal. 86-102	meningkatkan efisiensi, mengoptimalkan pertumbuhan dan penjualan serta meningkatkan produktivitas.		dirumuskan saat masa pandemi covid-19.
13	Vira Putri Yarlina, Syamsul Hunda (2021) Strategi Perluasan Pasar Produk Pangan Lokal Umkm dan Industri Rumah Tangga Melalui Media Sosial dan E- Commerce. Jurnal Masyarakat Mandiri (JMM) Vol.5, No.6. Hal 3465-3475. Universitas Padjajaran.	Tujuan kegiatan ini adalah untuk membantu dan membina 8 produk dari mitra UMKM dan Industri Rumah Tangga dalam meningkatkan omset penjualan dan pemasaran produk pangan melalui media sosial dan e-commerce serta memberi pengetahuan dan wawasan. Hasil yang diperoleh diantaranya 3 produk dilakukan pembuatan dan pengelolaan akun media sosial instagram, 3 produk dilakukan pengembangan label kemasan, 3 produk template konten media sosial, dan adanya peningkatan 25% konten mitra dapat menarik interaksi konsumen.	Menggunakan analisis SWOT untuk mencari strategi pandemi covid-19.	Subjek penelitian merupakan umkm dan industri rumah tangga berupa produk makanan, sehingga memiliki target pasar yang berbeda.
14	Henny Utarsih, Heppy Vidyastuti, Wiendy Puspita S (2019) Strategi Peningkatan Penjualan Keripik Bawang Sakinah Cimahi Melalui Perluasan Pasar	Solusi yang diberikan adalah pemberian mesin pengulen adonan kapasista 2.5 kg, pelatihan e-marketing dan pembuatan laporan analisis penggunaan SDM (merancang Job Analysis, Pembuatan Struktur, dan sistem	Strategi dirumuskan untuk meningkatkan penjualan.	Subjek penelitian merupakan umkm dan industri rumah tangga berupa produk makanan, sehingga memiliki target

No	Peneliti dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	<p>Baik Online maupun Offline dan Analisis Penggunaan SDM.</p> <p>Jurnal Dharma Bhakti Ekuitas Vol.4, No. 01. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ekuitas.</p>	<p>penggajian). Dengan adanya pelatihan dan pendampingan pada UKM Keripik sakinah mengalami peningkatan omzet penjualan karena meningkatnya kapasitas produksi; adanya ekspansi pasar melalui bertambahnya pasar baru baik pasar offline dengan mengikutkan menjadi peserta pada Masyarakat Marketing Indonesia dan pembuatan online marketing dengan adanya Facebook dan Instagram Sakinah di Media Sosial dan pendaftaran UKM Sakinah pada aplikasi go-food pada go-jek; serta SDM keripik sakinah lebih teratur dan terarah dalam bekerja.</p>		<p>pasar yang berbeda dan tidak dilakukan pada masa pandemi covid-19.</p>
15	<p>Verdinan Adha Aprilia, Lolyka Dewi Indrasari, Heribertus Budi Santoso (2021)</p> <p>Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Analisis SWOT pada Hotel (Studi Kasus Pada Lotus Garden Hotel)</p> <p>Jurnal Ilmiah Teknik dan Manajemen Industri Universitas Kadiri</p>	<p>Dihasilkan bahwa lotus garden hotel memiliki kekuatan lebih dari kekurangannya, dan juga memiliki lebih banyak peluang dibandingkan dengan ancaman. Berdasarkan analisis SWOT Lotus Garden Hotel berada pada posisi kuadran I pada diagram SWOT. Berdasarkan analisis Matriks SWOT, strategi yang dapat dirumuskan adalah strategi SO, WO, ST dan WT yang didukung oleh sebuah strategi dengan</p>	<p>Menggunakan analisis SWOT untuk mencari strategi pemasaran dan strategi pemasaran dirumuskan untuk perusahaan jasa.</p>	<p>Subjek penelitian merupakan hotel sehingga memilki target pasar yang berbeda, selain itu strategi tidak fokus untuk dirumuskan pada masa pandemi covid-19 walaupun tahun terbit jurnal sudah memasuki masa pandemi covid-19.</p>

No	Peneliti dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Vol. 4 No. 2, hal 141 – 152	berorientasi dalam pertumbuhan usaha.		

Sumber : Diolah oleh peneliti 2022

Tabel 2.1 memperlihatkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Penelitian sebelumnya yang masuk ke dalam Tabel 2.1 memiliki persamaan pada pencarian strategi pemasaran dengan analisis SWOT, serta terdapat beberapa perbedaan subjek penelitian, fokus penelitian dan waktu penelitian. Penelitian terdahulu memiliki metode analisis strategi yang sama dan hasil yang dapat dipertanggung jawabkan, maka penelitian ini memiliki dasar acuan yang jelas untuk dapat dijadikan tolak ukur.

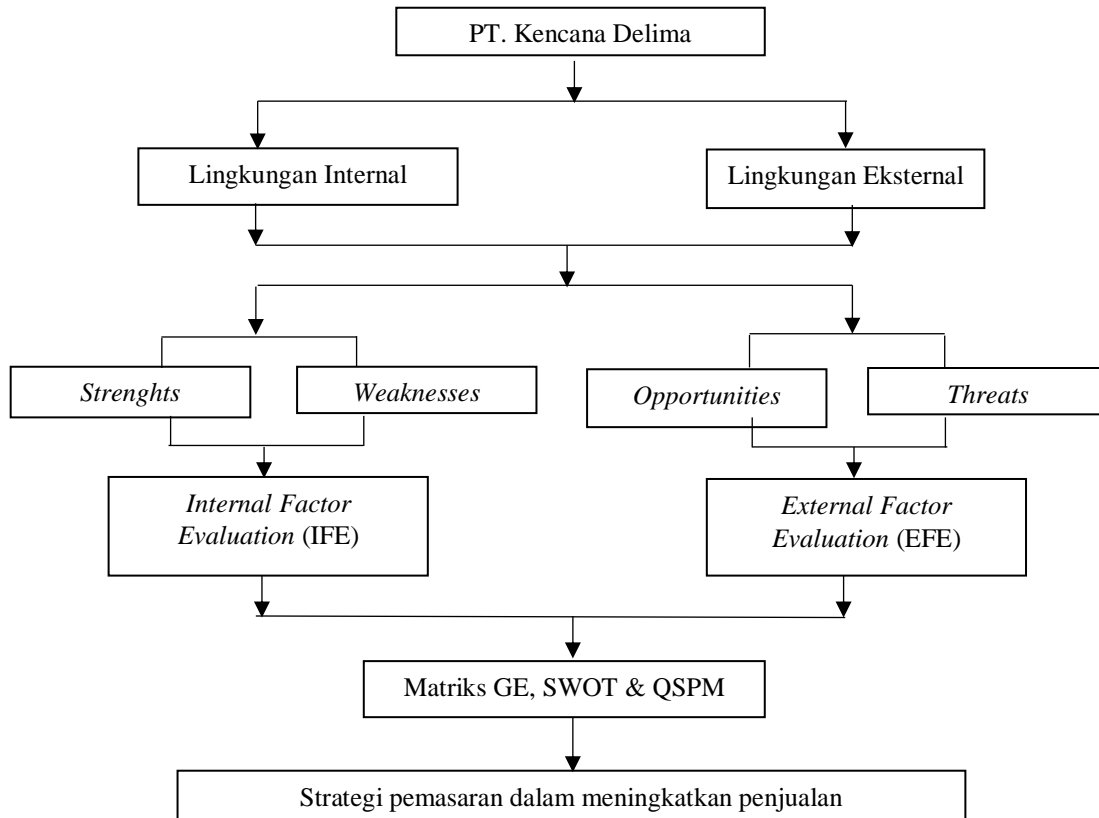
2.2. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemirkian yang menjadi garis besar dalam penelitian ini adalah mencari strategi pemasaran yang tepat untuk PT. Kencana Delima dalam meningkatkan penjualan pada masa pandemi covid-19. PT. Kencana Delima merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa pembasmi hama. PT. Kencana Delima membutuhkan suatu strategi pemasaran yang efektif dan efisien untuk meningkatkan penjualan dimasa pandemi covid-19 sehingga dapat menghadapi persaingan dengan kompetitor lain, mengurangi kemungkinan risiko yang akan terjadi dan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi pemasaran yang dirumuskan harus sesuai dengan kondisi lingkungan perusahaan. Kondisi lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan adalah lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

Lingkungan internal berasal dari dalam perusahaan itu sendiri. Lingkungan internal akan menunjukkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Lingkungan eksternal akan menunjukkan suatu kondisi berupa peluang dan ancaman dari luar perusahaan.

Perumusan strategi pemasaran diawali dengan melakukan identifikasi lingkungan internal dan kemudian lingkungan eksternal. Tahapan selanjutnya yaitu memasukan faktor-faktor yang berasal dari lingkungan internal perusahaan ke dalam analisis IFE dan faktor –faktor yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan ke dalam analisis EFE. Hasil yang diperoleh dari faktor internal dan eksternal perusahaan akan dijadikan dasar untuk selanjutnya dianalisis dengan menggunakan matriks GE.

Matriks GE akan memberikan gambaran mengenai jenis strategi yang tepat bagi perusahaan dengan memasukan hasil perhitungan dari analisis IFE-EFE. Gambaran yang dihasilkan dari matriks GE selanjutnya dapat diterapkan pada matriks SWOT. Matriks SWOT akan menghasilkan beberapa alternatif strategi pemasaran. Hasil alternatif strategi yang dihasilkan dari matriks SWOT akan diuji dalam matriks QSPM untuk menemukan strategi yang paling tepat bagi perusahaan. Strategi pemasaran yang dihasilkan akan memberikan penjelasan mengenai bauran pasar dan bauran pemasaran yang tepat bagi perusahaan dalam meningkatkan penjualan. Kerangka penelitian dapat digambarkan seperti Gambar 2.1



Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran

Sumber : Diolah oleh peneliti 2022

2.3. Proposisi Penelitian

Proposisi penelitian merupakan pernyataan yang dapat dipercaya, disangkal atau diuji kebenarannya mengenai konsep yang menjelaskan atau memprediksi fenomena – fenomena. Fenomena yang dimaksud di dalam penelitian ini adalah mengenai keadaan pasar dari bisnis jasa pembasmi hama. Proposisi mengacu pada :

- a. Strategi pemasaran pada PT. Kencana Delima belum maksimal dalam meningkatkan penjualan.

- b. Pencapaian PT. Kencana Delima terhadap strategi pemasaran yang digunakan saat ini.
- c. Faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam pemasaran produk di PT. Kencana Delima saat ini.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang dilakukan penulis dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali informasi, memahami pendapat informan, menganalisis dan memberi usulan pemikiran mengenai strategi pemasaran dimasa pandemi covid-19 pada PT. Kencana Delima.

Pendekatan kualitatif menurut Denzin dan Lincoln (dalam Anggito dan Setiawan 2018:7) merupakan penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Metode pada penelitian kualitatif tidak diperoleh melalui prosedur statistik, melainkan melalui pengumpulan data, analisis dan kemudian diinterpretasikan. Pendekatan penelitian kualitatif dilakukan karena penelitian ini bukan untuk menguji sebuah teori, melainkan untuk menggambarkan kasus yang terjadi secara alami dan tidak terdapat pada teori atau pendapat sebelumnya.

Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif. Hardani, dkk (2020:54) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala-gejala secara sistematis dan akurat mengenai sifat-sifat daerah tertentu. Metode deskriptif akan digunakan untuk mengidentifikasi dan menjelaskan

mengenai aspek lingkungan internal dan eksternal dari perusahaan serta strategi pemasaran yang akan dirumuskan dan ditetapkan.

Penelitian deskriptif memiliki beberapa jenis yaitu penelitian *survey*, studi kasus, perkembangan, tindak lanjut, analisis dokumen, studi waktu dan gerak dan studi kecenderungan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus. Hardani, dkk (2020:62-63) menjelaskan bahwa penelitian studi kasus merupakan metode untuk menghimpun dan menganalisis data yang berkenaan dengan sesuatu kasus. Penelitian studi kasus biasanya dilakukan jika terdapat masalah, kesulitan, hambatan dan penyimpangan serta kasus yang diteliti dianggap penting dan dapat memberi manfaat bagi pembaca dan masyarakat umum. Kasus yang dikaji bisa berkenaan dengan perorangan, kelompok, lembaga, organisasi, dan lain-lain. Studi kasus banyak dilakukan karena didorong oleh keperluan pemecahan masalah. Penelitian ini akan mengkaji suatu kasus yang terjadi di PT. Kencana Delima untuk pemecahan masalah pada bagian manajemen pemasaran. Pemahaman terhadap kasus yang diteliti diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi PT. Kencana Delima ataupun organisasi lain dalam mengatasi masalah yang dihadapi.

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui wawancara, observasi, dokumentasi, pengisian kuesioner dan studi kepustakaan. Data yang telah dikumpulkan akan dijadikan petunjuk dalam menjawab rumusan masalah. Rumusan masalah akan dijawab dengan melakukan analisis IFE-EFE, analisis matriks GE, analisis SWOT dan analisis QSPM terhadap data yang telah dikumpulkan. Hasil dari analisis yang telah

dilakukan akan memberikan usulan strategi bagi PT. Kencana Delima dalam meningkatkan penjualan dimasa pandemi covid-19.

3.2. Tempat, Informan dan Aktivitas

a. Tempat

Penelitian dilakukan di kantor cabang PT. Kencana Delima yang terletak di Citra Indah, B9 nomor 36, Kecamatan Jonggol, Kabupaten Bogor, Jawa Barat, 16830.

b. Informan

Informan dalam penelitian ini adalah Pemilik/ Manajer PT. Kencana Delima.

c. Aktivitas

Aktivitas yang diamati di PT. Kencana Delima dalam penelitian ini adalah keragaan perusahaan, keadaan lingkungan internal PT. Kencana Delima dan analisis bauran pemasaran pada PT. Kencana Delima.

3.3. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam sebuah penelitian. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, pemilik/manajer PT. Kencana Delima dan pegawai PT. Kencana Delima. Peneliti juga akan melakukan pencarian informasi dari buku, jurnal, laporan penelitian dan literatur lainnya untuk menyempurnakan hasil penelitian.

3.4. Operasionalisasi Parameter

Parameter penelitian adalah suatu kumpulan ciri dari objek yang diteliti. Parameter penelitian dijadikan tolak ukur dalam menemukan jawaban atas rumusan masalah yang ditentukan. Parameter penelitian didefinisikan secara operasional agar lebih mudah dicari hubungannya antar parameter dan pengukurannya. Operasional mencakup hal-hal penting dalam penelitian yang memerlukan penjelasan. Operasional parameter akan mempermudah peneliti dalam menentukan pengukuran hubungan antar variabel yang masih bersifat konseptual. Operasionalisasi parameter bermanfaat untuk mengidentifikasi kriteria yang dapat diobservasi yang sedang didefinisikan, menunjukkan bahwa suatu konsep atau objek mungkin mempunyai lebih dari satu definisi operasional serta mengetahui bahwa definisi operasional bersifat unik dalam situasi dimana definisi tersebut harus digunakan. Tabel 3.1 menjelaskan operasional parameter yang akan diteliti pada penelitian ini.

Tabel 3. 1
Operasional Parameter

Rumusan masalah	Indikator	Teknik Pengumpulan Data	Sumber Data
Bagaimana pelaksanaan pemasaran pada PT. Kencana Delima saat ini?	1. <i>Product</i> 2. <i>Price</i> 3. <i>Place</i> 4. <i>Promotion</i> 5. <i>People</i> 6. <i>Process</i> 7. <i>Physical Evidence</i> Wirtz dan Lovelock (2018:18-24)	1. Wawancara 2. Observasi 3. Dokumentasi	1. Wawancara dengan pemilik/ manajer PT. Kencana Delima. 2. Observasi langsung di lingkungan PT. Kencana Delima. 3. Dokumen PT. Kencana Delima .

Rumusan masalah	Indikator	Teknik Pengumpulan Data	Sumber Data
Bagaimana hasil strategi pemasaran yang dicapai PT. Kencana Delima dalam peningkatan penjualan?	1. <i>Business Outcomes</i> (Penjualan) : <i>Return of Marketing Investment</i> = Kenaikan Penjualan / Kenaikan Biaya Pemasaran. 2. <i>Communication Outcomes</i> (Diluar penjualan) : Variasi Produk, Kekuatan Merk, Loyalitas Pelanggan, Cakupan Area Pemasaran. Andriana dan Kuspriyono (2020:295)	1. Observasi 2. Dokumentasi	1. Observasi langsung di lingkungan PT. Kencana Delima. 2. Dokumen perusahaan milik PT. Kencana Delima.
Apa faktor penghambat dalam pemasaran di PT. Kencana Delima saat ini?	1. <i>Strengths</i> 2. <i>Weaknesses</i> 3. <i>Opportunities</i> 4. <i>Threats</i> Kotler dan Amstrong (dalam Munandar, dkk 2020:1194)	1. Wawancara 2. Observasi 3. Dokumentasi 4. Studi Kepustakaan	1. Wawancara dengan manajer/ pemilik PT. Kencana Delima. 2. Observasi langsung di lingkungan PT. Kencana Delima. 3. Dokumen perusahaan milik PT. Kencana Delima. 4. Artikel dan jurnal dari Internet. 5. Buku.

Rumusan masalah	Indikator	Teknik Pengumpulan Data	Sumber Data
Bagaimana strategi pemasaran PT. Kencana Delima dalam peningkatan penjualan pada masa pandemi covid-19?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis Faktor Internal dan Eksternal 2. Analisis Matriks GE-McKinsey 3. Analisis SWOT 4. Analisis QSPM 5. Analisis <i>WordCloud</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wawancara 2. Observasi 3. Dokumentasi 4. Studi Kepustakaan 5. Kuesioner 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wawancara dengan manajer/pemilik PT. Kencana Delima 2. Observasi langsung di lingkungan PT. Kencana Delima. 3. Dokumen perusahaan milik PT. Kencana Delima. 4. Artikel dan jurnal dari Internet. 5. Buku. 6. Pengisian kuesioner oleh manajer PT. Kencana Delima.

Sumber : Diolah oleh peneliti 2022

3.5. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah informasi yang didapatkan melalui informan dan juga observasi yang dilakukan oleh penulis. Observasi dilakukan untuk memberikan data yang tidak disampaikan saat wawancara. Data tersebut terdiri dari 2 jenis, yaitu data primer dan sekunder.

Data primer merupakan data yang langsung diberikan kepada pengumpul data. Data primer dalam penelitian ini berupa hasil pengamatan langsung di lapangan atau observasi, wawancara dan pengisian kuesioner.

Data sekunder merupakan data yang tidak langsung diberikan kepada pengumpul data. Data sekunder dalam penelitian berupa dokumen perusahaan, jurnal, skripsi, buku dan artikel yang berhubungan dengan topik penelitian.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini beberapa teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu :

3.6.1. Studi Lapangan

Studi lapangan dilakukan untuk mendapatkan data primer yang dibutuhkan dalam penelitian. Data primer dalam penelitian ini terdiri dari hasil pengamatan langsung di lapangan atau observasi, wawancara dan pengisian kuesioner.

a. Observasi

Observasi merupakan cara pengambilan data dengan mengamati langsung objek yang diteliti secara detail untuk mendapat informasi yang benar mengenai objek tersebut. Peneliti melakukan pengamatan langsung mengenai kegiatan dan kondisi pada perusahaan tempat melakukan penelitian yaitu pada kantor cabang PT. Kencana Delima. Peneliti mencatat semua informasi yang mendukung penyusunan penelitian. Metode ini menghasilkan data primer berupa keragaan perusahaan serta aspek lingkungan internal berupa bauran pemasaran.

b. Wawancara

Wawancara merupakan proses mendapatkan informasi untuk keperluan penelitian dengan melangsungkan tanya jawab secara langsung antara peneliti dengan informan. Peneliti melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dalam topik yang akan dibahas didalam penelitian ini. Topik yang membutuhkan proses wawancara adalah keragaan perusahaan dan aspek lingkungan internal berupa bauran pemasaran. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam. Wawancara akan dilakukan dengan informan yang dianggap berkaitan dengan topik penelitian. Protokol wawancara yang digunakan seperti pada Tabel 3.2.

Tabel 3. 2
Protokol Wawancara

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
SEJARAH UMUM		
1.	Bagaimana sejarah berdirinya PT. Kencana Delima?	
2.	Apa visi dan misi PT. Kencana Delima ?	
3.	Bagaimana struktur organisasi deskripsi setiap jabatan di PT. Kencana Delima?	
BAURAN PEMASARAN		
1.	PRODUK	
	a. Apa saja yang ditawarkan oleh PT. Kencana Delima ?	
	b. Apa jasa yang paling dicari saat pandemi covid-19?	
2.	PRICE	
	Bagaimana PT. Kencana Delima menentukan harga jual?	
3.	PLACE	
	a. Alasan memilih lokasi kantor pusat dan cabang PT. Kencana Delima?	
	b. Bagaimana jangkauan pemasaran saat ini?	

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
4.	PROMOTION	
	a. Bagaimana sistem promosi yang dilakukan PT. Kencana Delima saat ini?	
	b. Adakah promosi khusus yang dilakukan saat pandemi covid-19?	
5.	PHYSICAL EVIDENCE	
	Sarana fisik turut mempengaruhi keputusan konsumen. Dalam hal ini bentuk sarana fisik seperti apa yang diberikan PT. Kencana Delima dalam menarik keputusan konsumen?	
6.	PEOPLE	
	Pelaku dalam penyajian jasa memiliki peranan penting dalam mempengaruhi persepsi konsumen. Bagaimana PT. Kencana Delima menghadapi hal tersebut?	
7.	PROCESS	
	Proses dapat berarti aliran dalam perusahaan jasa memberikan pelayanan kepada konsumen agar konsumen merasa senang dan menggunakan kembali jasa tersebut. Bagaimana PT. Kencana Delima menghadapi hal tersebut?	
HASIL PEMASARAN		
1.	Apa saja variasi produk yang sudah dimiliki hingga saat ini?	
2.	Bagaimana kekuatan merk yang didapatkan hingga saat ini?	
3.	Bagaimana loyalitas pelanggan yang dirasakan hingga saat ini?	
4.	Bagaimana cakupan area pemasaran saat ini?	
FAKTOR PENGHAMBAT		
1.	Apa saja faktor yang menghambat pemasaran di PT. Kencana Delima?	

Sumber : Diolah oleh peneliti 2022

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan cara mendapatkan informasi atau data yang diperlukan dalam penelitian dari sumber-sumber seperti catatan, notulensi, jurnal

perusahaan, dan lain lain. Metode ini dilakukan jika beberapa informasi dirasa belum lengkap setelah melakukan wawancara dan observasi mengenai keragaan perusahaan dan aspek lingkungan internal berupa bauran pemasaran.

d. Pengisian Kuesioner

Pengumpulan data dengan kuesioner dilakukan dengan memberi beberapa pertanyaan tertulis kepada responden yang nantinya akan diisi dengan jawaban yang sudah disediakan oleh peneliti. Peneliti menggunakan kuesioner tertutup dimana jawabannya sudah dibatasi oleh peneliti. Responden akan diminta memberi rating terhadap poin-poin yang berisi aspek internal dan eksternal perusahaan. Hasil dari kuesioner ini akan digunakan untuk mengukur nilai dari poin dari setiap aspek internal dan eksternal (IFE-EFE). Perhitungan rating nantinya dibutuhkan untuk matriks SWOT dan matriks GE.

3.6.2. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan dilakukan untuk mendapatkan data sekunder yang dibutuhkan dalam penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini terdiri dari lingkungan eksternal dan data pendukung lainnya. Metode yang digunakan dalam studi kepustakaan ini adalah dengan mencari informasi dari buku, jurnal, laporan penelitian dan literature lainnya yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Studi kepustakaan akan memberikan informasi untuk membantu perumusan topik yang diteliti. Studi kepustakaan akan memberikan informasi yang telah ditemukan oleh para ahli dan peneliti lainnya yang kompeten dibidangnya.

3.7. Teknik Analisis Data

Sugiyono (dalam Halim 2020:2) menyatakan bahwa terdapat tiga aktivitas dalam analisis data yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing*.

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang utama, memfokuskan pada hal-hal penting, mencari tema dan polanya.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data membuat data menjadi lebih terorganisasi, tersusun dalam pola hubungan, sehingga data yang ada lebih mudah untuk dipahami.).

c. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah suatu temuan yang berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek sehingga apa yang diteliti menjadi semakin jelas.

3.8. Metode Analisis

Metode analisis merupakan pemrosesan data-data yang telah dikumpulkan oleh peneliti untuk menghasilkan sebuah kesimpulan yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah. Metode yang digunakan peneliti adalah kualitatif dengan analisis deskriptif. Analisis akan melalui beberapa tahap hingga mendapatkan kesimpulan. Kesimpulan berupa strategi yang paling tepat untuk pemasaran bagi perusahaan. Beberapa analisis tersebut antara lain :

3.8.1. *Word Cloud Data Analysis*

Word Cloud Data Analysis sebagai salah satu teknik analisis data dalam penelitian kualitatif. Adapun tahapannya yaitu:

1. Menyiapkan dokumen atau narasi hasil wawancara dengan objek penelitian yaitu pemilik atau manajer PT. Kencana Delima sebagai informan.
2. Membuka aplikasi internet online *Word Cloud Data Analysis*, menggunakan *Word Cloud Generator* secara online di alamat web <https://www.wordclouds.com/>. Tampilan aplikasi *Word Clouds Generator* dapat dilihat pada Gambar 3.3.
3. Menyalin dokumen atau narasi hasil wawancara pada kotak yang telah disediakan pada tampilan *Word Cloud Generator*.
4. Klik *Apply*
5. Menunggu hasil *Word Cloud Generator* muncul selama beberapa saat.
6. Menginterpretasikan hasil yang muncul pada *Word Cloud Generator*.

Implikasi yang diberikan dalam *Word Cloud Generator* adalah Dalam hasil visualisasi menunjukkan bahwa terdapat kata yang berukuran besar, sedang dan kecil. Dari ukuran kata tersebut memiliki arti bahwa dengan ukuran yang berukuran besar menandakan kata tersebut sering atau banyak muncul pada saat wawancara dilaksanakan dan memiliki arti yang sangat penting karena berulang kali di sebutkan serta sebaliknya untuk ukuran sedang dan kecil.

- b. Kelemahan : Meliputi keterbatasan internal dan faktor situasi negatif yang dapat menghalangi performa suatu usaha.
- c. Peluang : Meliputi faktor yang menguntungkan pada lingkungan eksternal sehingga dapat digunakan perusahaan untuk memperoleh keuntungan.
- d. Ancaman : Meliputi faktor pada lingkungan eksternal yang tidak menguntungkan sehingga menghadirkan tantangan bagi performa perusahaan.

Rangkuti (dalam Diana dan Abdrizal 2017:245) menjelaskan langkah - langkah dalam menentukan nilai faktor internal dan eksternal adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun faktor dalam masing-masing kolom.
- b. Memberi bobot masing-masing faktor, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak pada faktor strategis.
- c. Menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.

- d. Mengalikan bobot dengan rating, untuk memperoleh faktor pembobotan. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- e. Menjumlahkan skor pembobotan, untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan PT. Kencana Delima dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

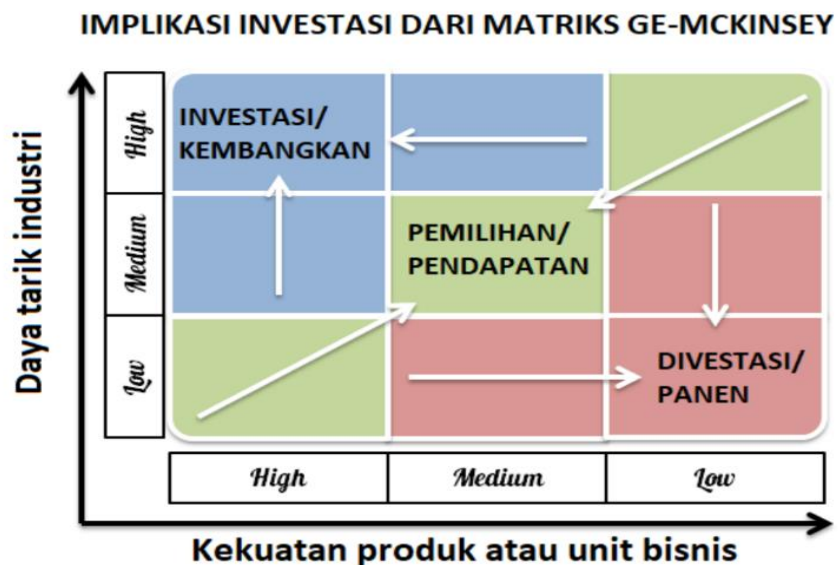
Tabel 3. 3
Rancangan analisis IFE-EFE

No	Faktor Internal - Eksternal	Bobot	Rating	Skor
	Kekuatan			
1	A			
2	B			
3	C			
4	dst			
No	Kelemahan			
1	A			
2	B			
3	C			
4	dst			
Jumlah Internal Factor		1,0		
No	Peluang	Bobot	Rating	Skor
1	A			
2	B			
3	C			
4	dst			
No	Ancaman			
1	A			
2	B			
3	C			
4	dst			
Jumlah Eksternal Factor		1,0		

Sumber : Munandar, dkk (2020:1197-1198)

3.8.3. Matriks GE-McKinsey (*General Electric*)

Badowi (2021) menjelaskan bahwa matriks sembilan kotak GE-McKinsey adalah alat strategi yang menawarkan pendekatan sistematis bagi perusahaan multi-bisnis untuk memprioritaskan investasinya di antara unit-unit bisnisnya. GE-McKinsey adalah kerangka kerja yang mengevaluasi portofolio bisnis, memberikan implikasi strategis lebih lanjut dan membantu memprioritaskan investasi yang dibutuhkan untuk setiap unit bisnis. Matriks sembilan kotak memetakan unit bisnis pada 9 elemen yang menunjukkan apakah perusahaan harus berinvestasi dalam produk, memanen / melepaskannya atau melakukan penelitian lebih lanjut pada produk dan berinvestasi di dalamnya jika masih ada sumber daya yang tersisa. Unit bisnis dievaluasi pada dua sumbu: daya tarik industri dan kekuatan kompetitif unit.



Gambar 3. 2
Matriks GE
Sumber : Badowi 2021

a. Daya Tarik Industri (*Industry Attractiveness*)

Daya tarik industri menunjukkan seberapa sulit atau mudahnya bagi perusahaan untuk bersaing di pasar dan mendapatkan keuntungan. Keuntungan lebih industri tersebut yang menjadikan daya tarik lebih. Ketika mengevaluasi daya tarik industri, para analisis harus melihat bagaimana sebuah industri akan berubah dalam jangka panjang dibandingkan dalam waktu dekat, karena investasi yang dibutuhkan untuk produk biasanya membutuhkan komitmen jangka panjang.

b. Kekuatan kompetitif unit (*Competitive Strength of a Business Unit*)

Pada sumbu X, matriks tersebut mengukur seberapa kuat dalam hal persaingan unit bisnis tertentu melawan pesaingnya. Dengan kata lain, manajer mencoba untuk menentukan apakah sebuah unit bisnis memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan atau tidak.

Implikasi strategi yang diberikan oleh matriks GE adalah sebagai berikut :

a. *Invest/Grow Box*

Perusahaan harus berinvestasi kedalam unit bisnis yang masuk dalam kotak-kotak ini karena menjanjikan hasil yang lebih tinggi di masa depan. Unit bisnis atau produk ini akan membutuhkan banyak biaya karena unit bisnis akan beroperasi di industri berkembang dan harus mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasarnya. Hal ini penting untuk menyediakan sumber daya sebanyak mungkin untuk unit bisnis sehingga tidak akan ada kendala bagi industri untuk bertumbuh. Investasi harus disediakan untuk R&D, periklanan, akuisisi, dan untuk meningkatkan kapasitas produksi untuk memenuhi permintaan di masa depan.

b. Selectivity/Earnings Box.

Perusahaan harus berinvestasi kedalam unit bisnis ini hanya jika perusahaan memiliki keuangan yang tersisa pada investasi dalam kelompok unit bisnis *invest/grow* dan jika perusahaan percaya bahwa unit bisnis akan menghasilkan uang di masa depan.

c. Harvest/Divest Box.

Unit bisnis yang beroperasi di industri yang tidak menarik, tidak memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan atau tidak mampu mencapainya dan berkinerja relatif buruk yang jatuh kedalam kotak *harvest/divest*.

3.8.4. Matriks SWOT

Matriks SWOT didasari oleh logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*), dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*), dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan yang strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Teniwut (2021:108) berpendapat analisis matriks SWOT adalah kerangka kerja untuk menilai posisi kompetitif bisnis dan mengembangkan rencana strategis.

Kotler dan Amstrong (dalam Munandar, dkk 2020:1194) mendefinisikan analisis SWOT adalah penilaian menyeluruh terhadap kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) pada perusahaan secara keseluruhan.

Matriks SWOT adalah alat yang digunakan dalam menyusun faktor – faktor strategis perusahaan. Matriks ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman internal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki. Matriks ini dapat menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi, seperti pada Tabel 3.4.

Tabel 3. 4
Matriks analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT)

Internal Eksternal	Kekuatan (<i>Strenght</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
Peluang (<i>Opportunity</i>)	Strategi S-O Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W-O Meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman (<i>Threat</i>)	Strategi S-T Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi W-T Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti (dalam Warningsih dan Hengky 2020:7)

Berdasarkan Matriks SWOT di atas maka didapatkan 4 langkah strategi yaitu:

a. Strategi *Strenght-Opportunity* (S-O)

Strategi SO dilakukan dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.

b. Strategi *Strenght-Threat* (S-T)

Strategi ST menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi ST menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.

c. Strategi *Weakness-Opportunity* (W-O)

Strategi WO diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.

d. Strategi *Weakness-Threat* (W-T)

Strategi WT didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman. Strategi WT bertujuan untuk mengurangi kelemahan internal dengan menghindari ancaman eksternal.

3.8.5. Analisis Strategi QSPM

Widiyarini dan Hunusalela (dalam Wardhana 2020:113) merupakan suatu teknik untuk mengidentifikasi alternatif strategi yang sesuai atau terbaik bagi kondisi perusahaan. QSPM mengintegrasikan faktor-faktor eksternal dan internal yang relevan ke dalam proses pengambilan keputusan. David dan Davin (dalam Wardhana 2020:113) menyatakan bahwa bahwa baris atas QSPM terdiri atas alternatif strategi yang diturunkan dari matriks SWOT. Adapun unsur- unsur yang terdapat di dalam QSPM adalah strategi-strategi alternatif, faktor-faktor kunci, bobot, AS (*Attractiveness Score*) adalah nilai daya tarik, TAS (*Total Attractiveness Score*) adalah total

nilai daya tarik, dan STAS (*Sum Total Attractiveness Score*) adalah jumlah total nilai daya tarik. Langkah-langkah penggunaan matriks QSPM:

1. Membuat daftar peluang dan ancaman serta kekuatan dan kelemahan di kolom kiri QSPM berdasarkan informasi langsung dari matriks EFE dan matriks IFE.
2. Memberi bobot pada setiap faktor eksternal dan internal kunci sebagaimana pada matriks EFE dan IFE.
3. Memeriksa matriks-matriks pencocokan ditahap kedua dan mengenali berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan.
4. Menentukan nilai AS (*Attractiveness Score*) yang ditentukan dengan memeriksa faktor eksternal dan internal satu per satu. Cakupan nilai daya tarik adalah: 1 adalah tidak menarik; 2 adalah sedikit menarik; 3 adalah cukup menarik, dan 4 adalah sangat menarik.
5. Menghitung nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) yang ditentukan dari hasil perkalian bobot dengan nilai daya tarik dalam setiap baris. Semakin tinggi TAS semakin menarik alternatif strategi itu.
6. Menghitung nilai *Sum Total Attractiveness Score* (STAS) dengan menjumlahkan total nilai daya tarik dalam setiap kolom strategi QSPM. Semakin tinggi nilainya semakin menarik strategi tersebut dengan mempertimbangkan semua faktor kritis eksternal dan internal yang berkaitan.

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang							
-							
-							
Ancaman							
-							
-							
Kekuatan							
-							
-							
Kelemahan							
-							
-							
Total							

Keterangan :
AS : *Attractiveness Score*
TAS : *Total Attractiveness Score*

Gambar 3. 3
Matriks QSPM

Sumber : Wardhana 2021:114

3.9. Pengujian Validitas Data

Sugiyono (dalam Halim 2020:2) menyatakan bahwa triangulasi adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Triangulasi sumber adalah memeriksa data yang telah didapatkan melalui berbagai sumber. Data dari berbagai sumber tersebut tidak bisa dirata-ratakan seperti penelitian kuantitatif namun bisa dideskripsikan, dikategorasikan, agar dapat membuat suatu kesimpulan. Peneliti memilih untuk menggunakan validitas data triangulasi sumber.