

**STRATEGI PEMASARAN PADA PERUSAHAAN MAKANAN
TRADISIONAL GEPLAK
(Studi Kasus Pada Perusahaan Geplak JAGO, Gose, Bantul)**

SKIRIPSI



Nama : Abdul Harris
Nomor Mahasiswa : 98311551
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2004**

**STRATEGI PEMASARAN PADA PERUSAHAAN MAKANAN
TRADISIONAL GEPLAK**

(Studi Kasus Pada Perusahaan Geplak JAGO, Gose, Bantul)

SKIRIPSI



Nama : Abdul Harris
Nomor Mahasiswa : 98311551
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA**

2004

**STRATEGI PEMASARAN PADA PERUSAHAAN MAKANAN
TRADISIONAL GEPLAK**

(Studi Kasus Pada Perusahaan Geplak JAGO, Gose, Bantul)

SKIRIPSI

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen,
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia



Nama : Abdul Harris
Nomor Mahasiswa : 98311551
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA**

2004

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi sesuai peraturan yang berlaku”

Yogyakarta, 20 Juli 2004

Penulis,

Abdul Harris

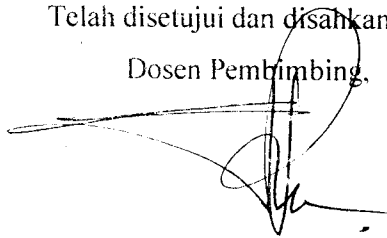
**STRATEGI PEMASARAN PADA PERUSAHAAN MAKANAN
TRADISIONAL GEPLAK**

(Studi Kasus Pada Perusahaan Geplak JAGO, Gose, Bantul)

Nama : Abdul Harris
Nomor Mahasiswa : 98311551
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

Yogyakarta, 20 Juli 2004

Telah disetujui dan disahkan oleh
Dosen Pembimbing,



Drs. Agus Abdurahman, MM

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

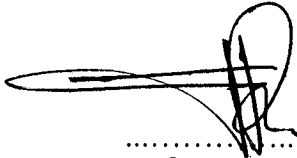
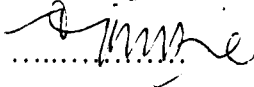
**STRATEGI PEMASARAN PADA PERUSAHAAN MAKANAN TRADISIONAL
GEPLAK JAGO GOSE BANTUL**

**Disusun Oleh: ABDUL HARRIS
Nomor mahasiswa: 98311551**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada tanggal : 12 Agustus 2004

Penguji/Pemb. Skripsi: Drs. Agus Abdurrahman, MM

Penguji : Dra. Sri Hardjanti, MM


.....

.....

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

.....
Drs. Sunarsono, MA

ABSTRAK

Usaha Kecil Menengah merupakan ruang gerak bisnis yang tidak jauh berbeda dengan usaha dan industri besar dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan baik jangka pendek maupun jangka panjang, yaitu kegiatan yang berusaha untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu seorang pengusaha haruslah selalu jeli untuk melihat kebutuhan-kebutuhan tersebut serta bahkan adanya perubahan-perubahan atau pergeseran-pergeseran terhadap kebutuhan masyarakat itu. Dengan realitas tersebut, mutlak diperlukan pensiasatan dan penyusunan strategi pemasaran sehingga titik-titik peluang yang ada dirangkai menjadi garis sukses penjualan produk. Selanjutnya panen hasil penjualan diarahkan menuju pencapaian nilai maksimal di hadapan konsumen dalam bentuk pelayanan yang memuaskan. Dalam Penelitian ini, penulis menggunakan analisis SWOT dan MDTI sebagai pisau analisis untuk mengupas permasalahan yang kerap terjadi pada Usaha Kecil Menengah (UKM) dan perusahaan geplak JAGO merupakan subyek dan obyek telah strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan tersebut. Sebagai kesimpulan pada penelitian ini, ditemukan bahwa perusahaan geplak JAGO memiliki peluang untuk berkembang lebih lanjut pada level dan posisi. Angka 3,375 pada sumbu variabel-variabel internal dan 3,55 pada sumbu variabel-variabel eksternal menempatkan perusahaan ini sebagai kampiun yang mampu berkembang dan bersaing meski perusahaan ini tergolong tradisional. Beberapa rekomendasi penting untuk pengembangan bisnis perusahaan tersebut yaitu, diperlukannya membuka saluran jalur distribusi dan pengembangan promosi merupakan dua komponen bauran yang sama sekali belum tersentuh dan dimanfaatkan oleh perusahaan geplak JAGO.

MOTTO

“Tidak ada yang lebih tinggi ilmunya kecuali ilmu Allah SWT semata karena itu sujudlah kamu sekalian dan perbanyaklah amalan ibadah, dzikir dan do’a kepadanya. Carilah ilmu dalam setiap sujudmu dengan ikhlas dan tawadlu mengharap ridho Allah SWT semata. Sesungguhnya diatas sujudlah puncak dari segala ilmu Allah SWT, yaitu : SHOLAT.”

(Almukarrom Eyang Guru)

PERSEMBAHAN

Buah karya sederhana ini kupersembahkan :

& Ayahanda R. H. Oman Abdurachman

dan Ibunda (alm.) Rd. Yuyun

Djuwariah tercinta.

& Kakak dan adikku (Iip, Ipi dan Maya)

& Seluruh teman-temanku

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah *robbil'alamin*, dengan mengucap syukur segala puja dan puji kita panjatkan hanya pada Allah yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul "Strategi Pemasaran pada Perusahaan Makanan Tradisional Geplak (Studi Kasus pada Perusahaan Geplak JAGO, Gose, Bantul)".

Tujuan dari penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi jurusan Manajemen Universitas Islam Indonesia. Selain itu melalui skripsi ini penulis membuktikan mampu mempertanggungjawabkan ilmu yang telah diperoleh selama kuliah.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada :

1. Drs. Suwarsono Muhammad, MA, selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan izin kepada penulis untuk menyusun skripsi ini.
2. Drs. Agus Abdurrahman, MM., selaku dosen pembimbing yang telah berkenan memberikan bimbingan, pengarahan, nasihat dan petunjuk hingga selesainya penulisan skripsi ini.

3. Bapak Fauzan Jaffar, selaku pimpinan sekaligus pemilik perusahaan geplak JAGO beserta stafnya, yang telah mengizinkan dan membantu penulis untuk melakukan penelitian di perusahaan geplak JAGO, Gose Bantul.
4. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia yang telah dengan ikhlas dan tulus memberikan ilmu, pengetahuan dan pelayanan selama penulis duduk di bangku kuliah.
5. Segenap para senior dan seperjuangan Mas Nu'man Na'im, Mas Zaenuri, Mas Ipocel, Mas Eko Shidiq serta para jama'ah malam Sabtu "Maju terus dan selalu berjuang", teman-teman LEM FE UII 2000-2002, Rainbow Crew, serta sahabat-sahabat terbaikku yang tidak mungkin disebutkan satu per satu, terima kasih banyak.

Penulis menyadari, tentunya masih banyak kekurangan dan kesalahan dalam skripsi ini, maka kritik konstruktif dan saran sangat penulis harapkan. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang memerlukan.

Wassalamu 'alukum Wr. Wb.

Yogyakarta, Agustus 2004

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Sampul Depan Skripsi	ii
Halaman Judul Skripsi.....	iii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	iv
Halaman Pengesahan Skripsi	v
Halaman Pengesahan Ujian Skripsi.....	vi
Abstrak.....	vii
Motto.....	viii
Persembahan	ix
Kata Pengantar	x
Daftar Isi	xii
Daftar Tabel	xiv
Daftar Bagan	xv
Daftar Lampiran	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	4
1.3 Batasan Masalah dan Asumsi	5
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	6
2.1 Pengertian Pemasaran.....	6
2.2 Strategi.....	7
2.3 Strategi Pemasaran	9
2.4 Analisa Kesempatan Pasar.....	12
2.5 Pengukuran dan Peramalan Permintaan	20

2.6 Segmentasi Pasar	22
2.7 Positioning Produk	29
2.8 Pengembangan Bauran Pemasaran.....	30
BAB III METODE PENELITIAN.....	33
3.1 Lokasi Penelitian	33
3.2 Jenis Penelitian	33
3.3 Jenis Data	33
3.4 Teknik Pengumpulan Data	33
3.5 Teknik Analisis Data	34
3.6 Sejarah Umum Perusahaan.....	38
3.7 Visi, Misi, Dan Tujuan.....	39
3.8 Struktur Organisasi.....	40
3.9 Personalia Perusahaan	42
3.10 Produksi.....	44
3.11 Pemasaran.....	45
3.12 Promosi.....	47
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	48
4.1 Analisis Lingkungan Pemasaran	49
4.2 Analisis Matrik Daya Tarik Industri	70
4.3 Analisis SWOT.....	86
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	89
5.1 Kesimpulan.....	90
5.2 Saran.....	91

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Matrik SWOT.....	34
Tabel 3.2. Matrik Daya Tarik Industri	36
Tabel 3.3. Penyusunan MDTI	37
Tabel 3.4. Indikator Variabel Eksternal dan Internal	38
Tabel 3.5. Personalia Organisasi	43
Tabel 3.6. Data Penjualan Produk Geplak 1999-2003	45
Tabel 4.1. Keuntungan Bersih Perusahaan Geplak JAGO 1999-2003.....	56
Tabel 4.2. Pengukuran, Konfirmasi Bobot Menurut Fungsi Manajerial Variabel Internal.....	71
Tabel 4.3. Hasil Indikator Variabel Internal.....	72
Tabel 4.4. Pengukuran, Konfirmasi Bobot Menurut Fungsi Manajerial Variabel Eksternal	76
Tabel 4.5. Hasil Indikator Variabel Eksternal	77
Tabel 4.6. Penjualan Produk Geplak JAGO 1999-2003	80
Tabel 4.7. Analisis Posisi Perusahaan Geplak JAGO 2004	82
Tabel 4.8. Pilihan Strategi Untuk Perusahaan JAGO.....	83
Tabel 4.9. Posisi Kekuatan Bisnis Perusahaan Geplak JAGO	87
Tabel 4.10. Pilihan Strategi Untuk Perusahaan Geplak JAGO : Berdasarkan Analisis SWOT.....	88

DAFTAR BAGAN

Bagan 3.1. Struktur Organisasi Perusahaan JAGO	41
Bagan 3.2. Distribusi Geplak JAGO	47

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian
2. Interview Guideline
3. Indikator Ekonomi
4. Pengukuran, Konfirmasi Bobot dan Penetapan, Pengkoreksian Nilai

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG PERMASALAHAN.

Usaha Kecil Menengah akhir- akhir ini sering menjadi bahan pembicaraan, bahkan kemampuan dan ketangguhannya dalam menghadapi badai krisis moneter sejak tahun 1997 hingga saat ini dapat diandalkan dan menjadi salah satu faktor pengaman di bidang ketenagakerjaan atau dalam istilah yang lebih populer disebut katup pengaman.

Pada masa pra krisis sektor bisnis yang mayoritas ruang geraknya pada sektor informal ini, seringkali dilupakan dan menempati urutan paling akhir bila seseorang hendak mencari pekerjaan. Ia terkesan menjadi orang pinggiran, jalanan maka ibarat sebuah mesin besar, Usaha Kecil Menengah hanyalah sebuah sekrup penahan guncangan akibat dari kecepatan roda sistem perekonomian.

Telah banyak diakui bahwa ditinjau dari nilai tambah total, sektor ini bukan penghasil nilai tambah yang kuat, namun tak dapat dipungkiri, keresahan sosial yang diredam oleh sektor informal juga memiliki makna dalam pembangunan.

Usaha Kecil Menengah merupakan ruang gerak bisnis yang tidak jauh berbeda dengan usaha dan industri besar dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan baik jangka pendek maupun jangka panjang, yaitu kegiatan yang berusaha untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu seorang

pengusaha haruslah selalu jeli untuk melihat kebutuhan-kebutuhan tersebut serta bahkan adanya perubahan-perubahan atau pergeseran-pergeseran terhadap kebutuhan masyarakat itu.

Timbulnya kebutuhan baru atau adanya perubahan terhadap kebutuhan yang telah ada, merupakan kesempatan bisnis yang dapat di eksploitasi secara baik dan menguntungkan. Dengan demikian, kesempatan bisnis akan muncul dari kebutuhan masyarakat. Sedangkan masyarakat itu akan selalu tumbuh dan berkembang, baik secara kuantitatif dan kualitatif.

Dengan uraian tersebut, Usaha Kecil Menengah dan sektor informal dalam prakteknya tetap membutuhkan pengelolaan, perencanaan serta pengambilan keputusan terutama menyangkut strategi pemasaran yang sebaiknya diterapkan agar kesinambungan dan perkembangan dapat berlangsung dan diperoleh secara efektif dan efisien.

Strategi pemasaran Usaha Kecil Menengah memiliki karakter khusus karena terbatasnya jumlah modal yang dimiliki sehingga optimalisasi terfokus pada sumber daya manusianya dalam melakukan aksi memasarkan produk. Tidak jarang perusahaan skala kecil menengah yang baru berdiri kemudian satu tahun berikutnya harus gulung tikar disebabkan penjualan tidak bisa menutupi biaya operasional.

Fenomena saat ini menunjukkan bahwa Usaha Kecil Menengah dan Informal banyak tumbuh berjamuran maka ruang gerak bisnis dalam bidang yang

sama membutuhkan penataan kembali agar dapat bersaing dan memperoleh nilai yang maksimal.

Persaingan dalam bisnis lumrah terjadi dimana saja, kapan saja. Semakin banyak pemain yang bergelut dalam bidang yang sama maka semakin bertambah pula tingkat persaingan tersebut.

Dengan realitas tersebut, mutlak diperlukan penyiasaan dan penyusunan strategi pemasaran sehingga titik-titik peluang yang ada dirangkai menjadi garis sukses penjualan produk. Selanjutnya panen hasil penjualan diarahkan menuju pencapaian nilai maksimal di hadapan konsumen dalam bentuk pelayanan yang memuaskan.

Selain hal tersebut, seorang pengusaha yang sedang merintis lahan garapan bisnis ibarat seorang anak bayi yang harus belajar berjalan. Tentunya, jatuh bangun dan turun naiknya fluktuasi penjualan merupakan proses yang pasti dialami dan tidak bisa dihindarkan. Karena proses tersebut memasuki tahapan psikologis dan kematangan mentalitas yang akan membentuk karakter pengusaha.

Kematangan mentalitas yang telah membentuk karakter pengusaha akan melahirkan *entrepreneur-entrepreneur* tangguh sekaligus memiliki determinasi yang akurat terhadap sasaran pasar. Maka pengusaha dapat mengelompokkan konsumen yang berbeda-beda, kemudian memperlakukannya secara berbeda-beda pula sesuai dengan faktor pribadi, kelompok sosial dan budaya yang berbeda-beda tersebut.

Pengusaha yang tidak atau belum membedakan pasar pada umumnya disebabkan karena dua hal yaitu :

1. Dasar orientasinya masih pada produksi. Dalam hal ini pengusaha beranggapan bahwa konsumen lah yang akan mencari produsen dan bukan berorientasi pasar atau konsumen.
2. Keterbatasan sarana dan pra sarana. Umumnya kendala tersebut berupa terbatasnya jumlah modal yang dimiliki.

Pengusaha yang berorientasi produksi biasanya kurang luas dalam melihat pasarnya dan hanya mengandalkan dari segi barang yang dijualnya.

Sekali perusahaan telah memutuskan strategi penentuan posisinya, maka ia siap memulai perencanaan yang terinci mengenai *marketing mix*. *Marketing Mix* merupakan *mainstream* dalam pemasaran modern.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dalam penelitian ini penulis memilih judul "STRATEGI PEMASARAN PADA PERUSAHAAN MAKANAN TRADISIONAL GEPLAK" (STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN GEPLAK JAGO, GOSE, BANTUL)

1.2. RUMUSAN MASALAH.

1. Bagaimanakah strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan JAGO?
2. Dari masing-masing komponen bauran pemasaran, komponen manakah yang perlu mendapatkan perhatian?

1.3. BATASAN MASALAH DAN ASUMSI

Supaya pembahasan tidak meluas maka penelitian ini dibatasi pada pokok-pokok bahasan tentang strategi pemasaran berdasarkan analisis lingkungan bisnis, mengingat strategi pemasaran merupakan proses pengelolaan dan sumber informasi dalam perumusan strategi dan kebijakan bagi perusahaan.

1.4. TUJUAN PENELITIAN.

1. Untuk mengetahui strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan JAGO.
2. Untuk mengetahui komponen bauran pemasaran manakah yang perlu mendapatkan perhatian.

1.5. MANFAAT PENELITIAN.

1. Bagi perusahaan.

Memberikan masukan kepada manajemen sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam menjalankan aktifitas perusahaan di masa yang akan datang.

2. Bagi penulis.

Sebagai sarana implementasi ilmu yang diperoleh di bangku kuliah dengan situasi dan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.

3. Bagi akademisi.

Sebagai referensi kepada pembaca yang ingin mempelajari masalah ini serta memberikan dorongan untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. PENGERTIAN PEMASARAN

Aktifitas memasarkan menjadi ujung tanduk perusahaan dalam menjalankan rutinitas perusahaan untuk menjual produk yang dimiliki perusahaan berdasarkan pemenuhan kebutuhan dan keinginan manusia. Tanpa terkecuali, cara berpikir pemasaran mulai dengan kebutuhan dan keinginan manusia yang sangat beragam. Manusia membutuhkan makanan, udara, air, pakaian serta tempat tinggal untuk menjaga kelangsungan hidupnya.

Kebutuhan dan keinginan manusia sebagai konsep dasar pemasaran memberikan ruang yang sangat luas bagi aktifitas bisnis untuk menciptakan produk-produk yang dapat memenuhi dua buah unsur alamiah manusia. AB Susanto dan Phillip Kotler (2000, hlm 12) menjelaskan kebutuhan sebagai keadaan merasa tidak memiliki kepuasan dasar sehingga ia tidak diciptakan oleh masyarakat atau pemasar, namun sudah ada terukir dalam hayati serta kondisi manusia. Sedangkan keinginan merupakan hasrat akan pemuas tertentu dari kebutuhan tersebut. Keinginan dibentuk oleh kekuatan dan institusi sosial. Mereka juga menambahkan bahwa :

“Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial di mana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka

dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain”.

Pada umumnya, kebutuhan dan keinginan manusia dipenuhi dengan barang dan jasa sehingga terdapat banyak ragam produk yang dibuat untuk pemenuhan keduanya. Sebagai pengukuran atas barang dan jasa, kebanyakan orang melihat nilai fungsional dan kegunaan dalam bentuk kepuasan (*satisfaction*). Dengan demikian, kebutuhan dan keinginan akan bernilai di mata konsumen bilamana telah dirasakan manfaatnya bagi mereka dan setelahnya terjadilah pertukaran barang dan jasa dari perusahaan atau produsen di satu sisi dan nilai berupa uang dari konsumen di sisi yang lain.

Dimensi pemasaran memiliki banyak sudut sisi yang dapat mengoptimalkan tingkat penjualan. Seorang pengusaha yang tangguh akan sangat jeli untuk melihat sisi sudut mana yang menjadi perhatian sehingga formulasi yang tepat dapat membuahkan hasil yang optimal.

Hasil optimal dari proses pemasaran tentunya didahului dengan penyusunan strategi bisnis yang kemudian rancang bangun strategi tersebut diiringi dengan formulasi pemasaran.

2.2. STRATEGI

Konsep strategi terus berkembang dan untuk lebih jelasnya dapat dilihat perkembangannya berikut ini :

Chandler (1962)

“Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program sudah lanjut dan prioritas alokasi sumber daya”

Porter (1985)

“Strategi adalah alat untuk mencapai keunggulan bersaing”

Hammel dan Prahalad (1997)

“Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental dan harus dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan”

Tjiptono menambahkan (1995, hlm 2) bahwa strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu organisasi. Setiap organisasi membutuhkan strategi manakala menghadapi situasi berikut (Jain, 1990, p.10) :

1. Sumber daya yang dimiliki terbatas.
2. Ada ketidakpastian mengenai kekuatan bersaing organisasi.
3. Komitmen terhadap sumber daya tidak dapat diubah lagi.
4. Keputusan-keputusan harus dikoordinasikan antar bagian sepanjang waktu.
5. Ada ketidakpastian mengenai pengendalian inisiatif.

Ditambahkan pula bahwa menurut Stoner dan Freeman (1992, pp 194-1965) konsep strategi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda, yaitu (1) dari apa yang suatu organisasi ingin lakukan (*intends to do*), dan (2) dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan (*eventually does*).

2.3. STRATEGI PEMASARAN

Dalam peranan strategisnya, pemasaran mencakup setiap usaha untuk mencapai kesesuaian antara perusahaan dengan lingkungannya dalam mencari pemecahan atas masalah penentuan dua pertimbangan pokok. Pertama, bisnis apa yang digeluti perusahaan pada saat ini dan jenis bisnis apa yang dapat dimasuki pada saat mendatang. Kedua, bagaimana bisnis yang telah digeluti tersebut dapat berjalan dengan sukses dalam lingkungan kompetitif atas dasar prospektif produk, harga, promosi, dan distribusi untuk melayani pasar sasaran.

Strategi pemasaran merupakan pernyataan (baik secara implisit maupun eksplisit) mengenai bagaimana suatu merek atau lini produk mencapai tujuannya (Bennet, 1998, p.118) Tull dan Kahle (1990, p.25) mendefinisikan 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 melayani pasar sasaran tersebut.

Menurut Corey (dalam Dolan, 1991, p. 71), strategi pemasaran terdiri atas lima elemen yang saling berkait. Kelima elemen tersebut adalah :

1. Pemilihan pasar, yaitu memilih pasar yang akan dilayani. Keputusan ini didasarkan pada faktor-faktor (Jain, 1990, p. 127) :
 - a. Persepsi terhadap fungsi produk dan pengelompokan teknologi yang dapat diproteksi dan didominasi.
 - b. Keterbatasan sumber daya internal yang mendorong perlunya pemusatan yang lebih sempit.
 - c. Pengalaman kumulatif yang didasarkan pada *trial and error* di dalam menanggapi peluang dan tantangan.
 - d. Kemampuan khusus yang berasal dari akses terhadap sumber daya langka atau pasar yang terproteksi.

Pemilihan pasar dimulai dengan melakukan segmentasi pasar dan kemudian memilih pasar sasaran yang paling memungkinkan untuk dilayani oleh perusahaan.

2. Perencanaan produk, meliputi produk spesifik yang dijual, pembentukan lini produk, dan desain penawaran individual pada masing-masing lini. Produk itu sendiri menawarkan manfaat total yang dapat diperoleh pelanggan dengan melakukan pembelian. Manfaat tersebut meliputi produk itu sendiri, nama produk, ketersediaan produk, jaminan atau garansi, jasa reparasi, dan bantuan teknis yang disediakan penjual, serta

hubungan personal yang mungkin terbentuk di antara pembeli dan penjual,

3. Penetapan harga, yaitu menentukan harga yang dapat mencerminkan nilai kuantitatif dari produk kepada pelanggan.
4. Sistem distribusi, yaitu saluran *wholesale* dan *retail* yang dilalui produk hingga mencapai konsumen akhir yang membeli dan menggunakannya.
5. Komunikasi pemasaran (promosi), yang meliputi periklanan, *personal selling*, dan *public relation*.

Maka terbentuklah strategi pemasaran untuk perusahaan atau unit bisnis agar mencapai perolehan yang optimal.

Dalam Pengantar Bisnis, I. Gitosudarmo (1997, hlm 170) menjelaskan bahwa :

“Strategi pemasaran mengacu pada faktor operasional atau kegiatan pemasaran seperti penentuan harga, pengemasan, pemberian merek, penentuan saluran distribusi serta pemasangan iklan”

Dijelaskan pula bahwa strategi pemasaran lebih identik dengan bauran pemasaran (*marketing mix*). Berbeda dengan Kotler dan Susanto (2000, hlm 124) menjelaskan bahwa bauran pemasaran merupakan bentuk derivasi atas strategi pemasaran .

2.4. ANALISA KESEMPATAN PASAR

Perusahaan-perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang dapat mengenali dan bereaksi secara menguntungkan terhadap kebutuhan-kebutuhan dan kecenderungan yang belum terpenuhi dalam lingkungannya. Perusahaan-perusahaan dapat menganbil keuntungan jika mereka dapat menyelesaikan permasalahan yang muncul di tengah masyarakat. Kehadiran produk di tengah masyarakat adalah solusi bagi masyarakat itu sendiri.

Peluang-peluang juga ditemukan melalui identifikasi kecenderungan yang terjadi. Menurut Kotler dan Susanto (2000, hlm 195) kecenderungan adalah suatu arah atau urutan kejadian yang memiliki momentum dan jangka waktu tertentu. Kecenderungan memiliki implikasi yang mendalam terhadap pertumbuhan ekonomi, kehidupan keluarga, kehidupan bisnis, kekuatan politis, dan preferensi barang dan jasa. Mengidentifikasi suatu kecenderungan, menemukan konsekuensi-konsekuensi yang mungkin, dan menentukan peluang-peluang perusahaan merupakan keahlian yang sangat penting.

Dijelaskan pula bahwa terdapat perbedaan antara *mode*, *trend* dan *mega trend*. Pertama, *mode* bersifat tidak terduga, jangka pendek, dan tidak penting secara sosial, ekonomi dan politik. Kedua, *Trend* atau kecenderungan sebaliknya lebih dapat diperkirakan dan tahan lama. Friedrich von Schiller mengatakan, "Dalam hari ini sudah bergerak hari esok.". Menurut pakar masa depan Faith Popcorn, suatu kecenderungan memiliki umur yang panjang, dapat diamati melintasi beberapa pasar dan kegiatan konsumen, serta konsisten

dengan indikator-indikator penting lain yang atau muncul pada waktu yang sama.

Kecenderungan dan *mega trend* perlu mendapatkan perhatian khusus. Suatu produk atau program pemasaran baru kemungkinan akan lebih berhasil jika sesuai dengan kecenderungan yang kuat daripada melawannya. Sementara itu, mendeteksi perluasan pasar baru tidak menjamin keberhasilannya, walaupun secara teknis dapat dicapai (*feasible*).

2.4.1. LINGKUNGAN DEMOGRAFI

Kekuatan lingkungan yang pertama dimonitor adalah populasi karena orang-orang membentuk pasar. Populasi meliputi berbagai aspek penting dalam pengukuran sehingga menjadi sumber data yang signifikan dalam menganalisis peluang yang dapat dimasuki oleh perusahaan dalam menawarkan produk-produknya. Hal tersebut meliputi :

a. Pertumbuhan populasi.

Populasi yang meningkat berarti kebutuhan manusia turut meningkat, tetapi hal ini tidak berarti pasar yang meningkat kecuali terdapat daya beli yang cukup. Jika populasi yang meningkat menekan terlalu kuat terhadap penyediaan makanan dan sumber daya yang ada, biaya akan melonjak dan margin laba akan turun.

b. Distribusi umur.

Suatu populasi dapat dikelompokkan menjadi enam kelompok umur, yaitu : pra sekolah, anak usia sekolah, remaja, pemuda berusia 25-40 tahun, penduduk usia menengah antara 40-64 tahun dan penduduk 65 tahun ke atas. Kelompok-kelompok umur yang mengalami pertumbuhan paling tinggi biasa menjadi sasaran segmentasi paling besar terhadap produk yang dijual di pasar. Kemudian secara berurutan, kelompok-kelompok umur diidentifikasi karakteristik kebutuhan yang dapat ditawarkan. Setiap kelompok memiliki kebutuhan produk dan jasa serta preferensi.

c. Pasaran etnis.

Negara-negara berbeda dalam etnis dan ras sehingga perumusan konsep jual diarahkan kepada kelompok populasi tersebut. Setiap kelompok populasi memiliki keinginan dan kebiasaan belanja tertentu. Beberapa perusahaan makanan, pakaian, dan perabot telah mengarahkan produk dan promosi mereka kepada satu atau lebih kelompok tersebut.

d. Kelompok pendidikan.

Manusia semakin menyadari bahwa kekayaan tertinggi suatu bangsa bukan terletak pada sumber daya alamnya tetapi pada sumber daya manusianya. Orang yang berpendidikan rendah memiliki sedikit kesempatan kerja selain yang bersifat manual dan domestik. Negara-negara yang berkeinginan untuk menjadi kompetitor kelas dunia harus berinvestasi dalam penyediaan pendidikan dan pelatihan kerja kelas dunia kepada penduduk mereka.

e. Pola rumah tangga.

Rumah tangga tradisional terdiri dari seorang suami, seorang isteri, dan anak-anak. Namun, rumah tangga sekarang ini mencakup orang yang hidup sendiri, orang dewasa yang berjenis kelamin sejenis atau berlawanan jenis yang tinggal bersama, keluarga orang tua tunggal, pasangan yang tidak beranak, dan orang tua yang anaknya telah berdiri sendiri. Dibalik pertumbuhan rumah tangga non tradisional adalah fakta bahwa orang-orang memilih untuk tidak menikah, atau menunda pernikahan, atau menikah tanpa maksud mempunyai anak dan bercerai. Setiap kelompok memiliki serangkaian kebutuhan dan kebiasaan belanja yang berbeda.

f. Pergeseran geografis dalam populasi

Pergerakan populasi juga terjadi pada waktu-waktu biasa yaitu pada saat orang-orang berpindah dari desa ke kota dan kemudian ke daerah pinggir kota. Tempat tinggal penduduk menimbulkan perbedaan dalam preferensi barang dan jasa.

g. Pergeseran dari pasar masal ke pasar mikro.

Pengaruh dari perubahan ini adalah memecahkan pasar masal menjadi sejumlah pasar mikro, berdasarkan umur, jenis kelamin, dan sebagainya. Maka terdapat banyak perusahaan melakukan strategi pemburu senapan menjadi mengarah pada konsumen rata-rata.

Kecenderungan demografi bersifat sangat diandalkan untuk jangka pendek dan menengah. Terdapat sedikit alasan bagi perusahaan untuk tiba-tiba dikejutkan oleh perkembangan demografi.

2.4.2. LINGKUNGAN EKONOMI

Pasar memerlukan daya beli dan penduduk. Daya beli yang ada di dalam suatu perekonomian tergantung pada pendapatan, harga, tabungan, hutang, dan ketersediaan kredit berjalan. Masing-masing variabel tersebut dapat dijelaskan berikut ini :

a. Distribusi pendapatan.

Negara-negara sangat bervariasi dalam tingkat dan distribusi pendapatan. Determinan utama adalah struktur industri negara tersebut. Empat jenis struktur industri terdiri dari perekonomian subsistem, perekonomian pengekspor bahan baku, perekonomian industrialisasi, serta perekonomian industri.

b. Tabungan, hutang, dan ketersediaan kredit.

Pengeluaran konsumen sangat dipengaruhi oleh tabungan, hutang, dan ketersediaan kredit bagi konsumen. Dengan demikian, upaya memberi perhatian lebih pada setiap perubahan utama dalam pendapatan, biaya hidup, suku bunga, tabungan, dan pola pinjaman kepada konsumen dari pihak yang berkepentingan akan mempunyai dampak yang besar terhadap perusahaan-perusahaan dengan produk yang memiliki sensitivitas pendapatan dan harga.

2.4.3. LINGKUNGAN ALAM

Lingkungan alam menyediakan sumber penghidupan bagi manusia. Penggunaan terhadapnya pun semakin lama semakin bertambah, tanpa terkecuali sumber yang ada dirasakan semakin berkurang dan mengakibatkan berbagai persoalan social di tengah masyarakat.

Keterbatasan sumber daya alam tidak seimbang dengan kebutuhan yang terhitung jumlahnya. Maka ekses yang muncul kemudian lebih cenderung bersifat destruktif dalam penggunaannya. Secara ringkas dapat dibuktikan dengan meningkatnya biaya energi, tingkat polusi, serta perubahan peranan pemerintah dalam pelestarian lingkungan.

2.4.4. LINGKUNGAN POLITIK

Keputusan pemasaran sangat dipengaruhi oleh perkembangan dalam kebijakan politik. Hal tersebut meliputi hukum, badan pemerintah, dan kelompok berpengaruh yang berperan dalam keberadaannya dalam masyarakat. Beberapa kecenderungan politik yang dapat mempengaruhi ruang pemasaran dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Jumlah yang substansial dari hukum yang mengatur bisnis.

Pengaturan bisnis yang dimuat dalam undang-undang memiliki peran dan arti bagi perusahaan dan konsumen. Undang-undang yang mengatur persaingan bisnis akan memberikan jaminan kepada perusahaan bahwa usaha mereka akan terlindungi dari bentuk malpraktek bisnis yang merugikan pihaknya serta upaya penuntutan secara hukum, pada hakekatnya

membuat perusahaan agar berhati-hati dalam bertindak dan mengambil kebijakan perusahaan.

Termasuk di dalamnya perlindungan hak konsumen sebagai sasaran penjualan perusahaan. Sering didapati konsumen dirugikan oleh kesalahan perusahaan dalam pengawasan kualitas produk dan pengaruh yang ditimbulkan olehnya.

2. Pengaruh lembaga sosial kemasyarakatan.

Lembaga sosial masyarakat pada perkembangannya memberikan perhatian terhadap masyarakat secara luas. Kejadian-kejadian sosial yang direkam oleh mereka akan menjadi rujukan untuk mengkritisi seluruh aktivitas bisnis dalam kerangka hukum. Setidaknya, lembaga ini berperan jauh lebih kritis daripada pemerintah dan banyak sekali instrumen yang digunakan dalam menyikapi perkembangan di sekitar mereka.

2.4.5. LINGKUNGAN BUDAYA

Masyarakat memiliki hukum normatif dan kebiasaan yang dibuat dan dilaksanakan oleh mereka sebagai acuan berperilaku. Segenap aktivitas yang menjadi kerangka perumusan hidup mereka akan membuat nilai dalam pandangan masyarakat. Berasumsi dari kenyataan tersebut, upaya pemasaran sering berhadapan dengan penolakan produk yang dijual karena adanya konflik nilai dengan wawasan dan cara pandang masyarakat memutuskan apakah akan membeli atau tidak terhadap kebutuhan yang hendak dipenuhi.

Suatu penawaran produk terhadap pasar yang penuh dengan nuansa budaya akan memaksa perusahaan melakukan diversifikasi produk dan pemunculan-pemunculan produk yang dapat diterima oleh masyarakatnya dan dapat dikonsumsi oleh mereka.

Suwarsono (1994, hlm. 44) menjelaskan bahwa :

... sikap dan perilaku yang menjadi karakter dan pedoman sekelompok orang berpengaruh signifikan bagi manajemen. Setidaknya, menurutnya perusahaan harus mampu mengidentifikasi dan mengembangkan sensitifitas budaya, mengerti implikasi manajerial yang ditimbulkannya, menghindari ethnosentrisme dan memanfaatkan aspek positif budaya sebagai pelengkap kompetensi manajerial.”

Pemahaman akan konsep budaya bila dikaitkan dengan upaya pemasaran, perusahaan dapat melihat secara jeli kebutuhan yang cocok untuk masyarakat. Berikut ini dimensi budaya yang signifikan pengaruhnya meliputi :

1. Struktur dan dinamika sosial.

Struktur sosial di masyarakat bersifat vertikal dan berjenjang. Interaksinya yang terjadi antarannya seringkali otoriter maka tidak jarang suatu pemenuhan kebutuhan terhadap orang tua – anak, tua – muda, kaya – miskin, dan sebagainya bersifat instruktif.

2. Agama.

Agama memiliki pengaruh yang signifikan dalam pembentukan sikap dan perilaku masyarakat. Terbentuknya hukum normatif dan kebiasaan yang membangun budaya banyak diawali oleh kepercayaan masyarakat tentang konsep agama.

3. Gender.

Gender (jenis kelamin) memiliki pengaruh yang berarti dalam pembentukan struktur dan dinamika sosial.

4. Bahasa.

Bahasa, pada dasarnya, adalah media budaya. Oleh karena itu, setiap bentuk komunikasi memiliki akar budaya yang dalam.

2.4.6. LINGKUNGAN TEKNOLOGI

Teknologi merupakan salah satu sumber terjadinya perubahan dunia. Dengan teknologi, perusahaan banyak menemukan dan memperkenalkan produk baru di pasar. Di saat yang sama, juga menjadi sebab utama keluarnya dari pasar, karena telah kadaluwarsa. Oleh karena itu, teknologi dapat dengan mudah mempengaruhi struktur pasar dan kinerja perusahaan.

2.5. PENGUKURAN, PERAMALAN PERMINTAAN

Setiap pengukuran permintaan melayani satu tujuan khusus. Suatu perusahaan mungkin meramalkan permintaan jangka pendek suatu jenis produk tertentu untuk tujuan pemesanan bahan baku, untuk perencanaan produksi, dan meminjam uang tunai. Ia mungkin meramalkan permintaan regional dari lini produksi utamanya untuk memutuskan pembentukan suatu jalur distribusi regional.

Permintaan pasar untuk suatu produk merupakan jumlah volume total yang akan dibeli oleh kelompok pelanggan tertentu dalam wilayah geografis

tertentu dalam jangka waktu tertentu dan dalam lingkungan pemasaran tertentu di bawah program pemasaran tertentu.

Beberapa penjualan dasar, disebut pasar minimum akan ada tanpa adanya pengeluaran untuk menstimulasi permintaan. Tingkat pengeluaran pemasaran industri yang lebih tinggi akan menghasilkan tingkat permintaan yang lebih tinggi, pertama-tama dengan laju yang meningkat, kemudian dengan laju yang semakin menurun. Pengeluaran pemasaran yang melewati tingkat tertentu tidak akan lagi merangsang permintaan, hal ini menunjukkan batas atas dari permintaan pasar yang disebut potensi pasar. Jarak antara pasar minimum dan potensi pasar menunjukkan sensitivitas permintaan terhadap pemasaran.

Ukuran suatu pasar tergantung pada jumlah pembeli yang mungkin ada pada suatu pasar tertentu. Pembeli potensial harus memiliki tiga ciri yaitu, minat, penghasilan dan akses (daya jangkau).

Minat konsumen tidaklah cukup untuk mendefinisikan sebuah pasar. Konsumen potensial harus memiliki cukup penghasilan untuk memperoleh produk yang bersangkutan. Semakin tinggi harganya, semakin sedikit orang yang mampu membeli produk tersebut. Ukuran pasar adalah fungsi minat dan penghasilan..

Hambatan akses akan mengurangi ukuran pasar karena konsumen potensial tersumbat untuk mendapatkan produk tersebut. Pasar yang tersedia menjadi rujukan konsumen untuk mencari dan menemukan pemuas

kebutuhannya. Kotler dan Susanto (2000, hlm 323) mendefinisikan pasar tersedia sebagai berikut :

“Pasar yang tersedia adalah kumpulan konsumen yang mempunyai minat, penghasilan, dan akses pada penawaran pasar tertentu.”

Perusahaan sekarang mempunyai banyak pilihan untuk mencoba mendapatkan seluruh pasar tersedia yang memenuhi syarat atau memusatkan perhatian pada segmen tertentu.

Pasar yang dilayani merupakan bagian pasar tersedia yang memenuhi syarat untuk diputuskan akan dilayani perusahaan. Dengan demikian, perusahaan akan menjual sejumlah produk tersebut dalam pasar yang dilayaninya.

2.6. SEGMENTASI PASAR

Perusahaan yang memutuskan untuk beroperasi dalam pasar yang luas menyadari bahwa ia biasanya tidak dapat melayani seluruh pelanggan dalam pasar tersebut. Para pelanggan terlalu banyak, terpencar, dan bervariasi dalam persyaratan pembelian mereka. Beberapa pesaing akan berada dalam posisi yang lebih menarik dalam melayani segmen pelanggan tertentu dari pasar tersebut. Perusahaan, dari pada bersaing di semua segmen, perlu mengidentifikasi segmen pasar yang paling menarik yang dapat dilayaninya secara efektif.

Pusat pemasaran strategis modern dapat digambarkan sebagai pemasaran STP – *segmenting, targeting, dan positioning*. Hal ini tidak

menyangkal pentingnya pemasaran LGD – *lunch, golf, dan dinner* – tetapi lebih menyediakan kerangka kerja yang lebih luas bagi keberhasilan strategis dalam pasar.

Penjual tidak selalu harus memegang pandangan ini dalam strategi pemasaran. Pemikiran mereka melewati tiga tahap :

1. Pemasaran masal: Disini penjual terlibat dalam produksi masal, distribusi masal dan promosi masal dari satu produk untuk seluruh pembeli. Strategi pasar ini dipergunakan oleh Indofood yang menawarkan produk mie instant Indomie untuk seluruh pembeli.
2. Pemasaran produk yang beraneka ragam: Disini, penjual memproduksi beberapa produk yang menunjukkan bentuk, mode, kualitas, ukuran, dan seterusnya. Mereka dirancang untuk menawarkan keanekaragaman pada pembeli daripada untuk menarik segmen pasar yang berbeda. Indofood menerapkan strategi pasar ini dimana banyak mie instant yang menggunakan nama-nama yang berbeda – Supermie, Indomie, Sarimie – dan menunjukkan hanya sedikit perbedaan dalam bentuk dan mode.
3. Pemasaran sasaran: Disini, penjual membedakan segmen pasar utama, menetapkan satu atau lebih dari segmen-segmen ini sebagai sasaran. Karomah, Salamie dan ABC telah menetapkan segmen pelanggan yang jelas. Indofood, dengan lini produk yang lebih

besar, bagaimanapun juga menciptakan mie instant – seperti Ummat dan Peduli – yang sering ditujukan pelanggan tertentu.

Perusahaan dewasa ini menemukan bahwa ia semakin tidak memperoleh imbalan dengan menerapkan pemasaran masal atau pemasaran keanekaragaman produk. Pasar masal menjadi terurai, mereka terpecah menjadi beratus-ratus pasar mikro yang ditandai oleh pembeli yang berbeda-beda yang mencari produk yang berbeda dalam saluran distribusi yang berbeda dan menghadiri saluran komunikasi yang berbeda.

Perusahaan semakin menerima pemasaran sasaran. Pemasaran sasaran membantu penjual mengidentifikasi peluang pemasaran yang lebih baik. Penjual dapat mengembangkan penawaran yang tepat untuk masing-masing pasar sasaran. Mereka dapat menyesuaikan harga mereka, saluran distribusi, dan periklanan untuk menjangkau pasar sasaran dengan efisien.

Pasar terdiri dari pembeli, dan pembeli berbeda-beda dalam satu atau lebih hal. Mereka dapat berbeda dalam keinginan, daya beli, lokasi geografis, perilaku pembelian, dan praktek pembelian mereka. Setiap variabel ini dapat digunakan untuk mensegmentasi suatu pasar.

Setiap pasar dapat dibagi menjadi segmen pasar, ceruk pasar, dan pasti individu-individu. Segmen pasar merupakan kelompok besar yang dapat diidentifikasi dalam suatu pasar. Ceruk pasar (*Niche*) adalah kelompok yang didefinisikan dengan lebih sempit yang dapat mencari kombinasi manfaat khusus.

Pola segmentasi pasar diidentifikasi dengan preferensi yang berbeda-beda. Terdapat tiga pola yang dapat muncul, yaitu :

1. Preferensi homogen, menunjukkan suatu pasar di mana-mana pelanggan secara kasar memiliki preferensi yang sama dan pasar tidak menunjukkan segmen alami.
2. Preferensi tersebar, menunjukkan pelanggan sangat berbeda dengan preferensi mereka. Merk pertama yang memasuki pasar mungkin berada di tengah untuk menarik sebagian besar orang. Merek yang berada di tengah akan meminimalisir jumlah ketidakpuasan total pelanggan. Pesaing kedua dapat berada di sebelah merk pertama dan bertempur untuk mendapat pangsa pasar. Atau ia berada di sudut untuk menarik sekelompok pelanggan yang tidak puas dengan merk yang berada di pusat. Jika beberapa merk ada dalam pasar, mereka mungkin berada di seluruh ruang dan menunjukkan perbedaan nyata untuk mencocokkan perbedaan dalam preferensi pelanggan.
3. Preferensi terkelompok-kelompok. Pasar dapat menunjukkan kelompok-kelompok preferensi yang terpisah-pisah, yang disebut segmen pasar alami.

Pada dasarnya segmentasi pasar adalah proses membagi pasar keseluruhan suatu produk atau jasa yang bersifat heterogen ke dalam beberapa segmen, dimana masing-masing segmennya cenderung bersifat homogen dalam segala aspek. Suatu pasar tertentu terdiri dari banyak bagian yang lebih kecil

yang masing-masing bagian memiliki karakteristik tertentu yang sama. Berdasarkan segmentasi tersebut, perusahaan berupaya mengembangkan program-program pemasaran yang terpisah untuk memenuhi kebutuhan khas masing-masing segmen. Dengan cara ini perusahaan mampu menyediakan produk dan bauran pemasaran yang lebih sesuai untuk bagian yang relatif homogen dari pasar keseluruhan. Oleh karena itu segmentasi pasar dapat menghasilkan kesesuaian yang lebih baik antara apa yang ditawarkan perusahaan dan apa yang diharapkan pasar. Tjptono (1995, hlm.55) menjelaskan bahwa segmentasi dapat dilakukan atas dasar berbagai aspek-aspek (Daryl Imple dan Parsons, 1990, pp. 157-161) :

1. Geografis, yakni berdasarkan negara, propinsi, ukuran negara, jumlah penduduk, kepadatan penduduk.
2. Demografis, yakni berdasarkan usia, jenis kelamin, siklus keluarga, pekerjaan, pendidikan, dan ras.
3. Psikografis, yaitu berdasarkan kelas sosial, kepribadian, gaya hidup.
4. Behavioralistik, yaitu berdasarkan unit pengambilan keputusan, tingkat penggunaan, kesiapan membeli, manfaat yang dicapai, kesempatan penggunaan.
5. loyalitas merek.

Dalam melakukan evaluasi terhadap segmen pasar, perusahaan perlu memperhatikan tiga faktor, yaitu :

1. Ukuran dan pertumbuhan segmen.

Perusahaan harus menentukan apakah suatu segmen potensial memiliki karakteristik ukuran dan pertumbuhan yang tepat. Hal ini memang bersifat relatif dan tergantung masing-masing perusahaan. Pada dasarnya setiap perusahaan menghendaki pertumbuhan penjualan dan laba yang pesat pada suatu segmen. Akan tetapi perusahaan besar lebih menyukai segmen pasar yang memiliki volume penjualan yang besar dan mengabaikan atau menghindari segmen kecil. Sebaliknya perusahaan kecil cenderung menghindari segmen besar karena untuk melayani segmen tersebut dibutuhkan sumber daya yang sangat besar.

2. Daya tarik struktur segmen.

Ada kalanya suatu segmen memenuhi kriteria ukuran dan pertumbuhan yang dikehendaki, tetapi tidak menarik bila dipandang dari aspek profitabilitas. Model lima kekuatan Porter dapat digunakan untuk menentukan daya tarik jangka panjang intrinsik suatu pasar secara keseluruhan maupun setiap segmen di dalamnya. Setiap perusahaan perlu menilai dampak profitabilitas jangka panjang dari lima kekuatan yang ada, yaitu perusahaan lain dalam industri yang sama, pemasok, pembeli, pendatang baru potensial, produk substitusi.

3. Tujuan dan sumber daya perusahaan.

Meskipun suatu segmen telah memenuhi kedua kriteria di atas, tetapi bila tidak sesuai dengan tujuan perusahaan atau perusahaan tidak memiliki sumber daya yang memadai, maka sumber daya tersebut harus diabaikan.

Keputusan mengenai target segmen pasar yang ingin dilayani dapat berupa lima pola, yaitu :

1. Konsentrasi segmen tunggal.

Perusahaan memilih berkonsentrasi pada satu segmen tertentu. Keputusan ini didasari oleh beberapa pertimbangan, misalnya perusahaan memiliki dana yang terbatas, segmen tersebut merupakan segmen yang paling tepat sebagai landasan untuk ekspansi ke segmen lainnya. Melalui konsentrasi dan spesialisasi produksi, distribusi, dan promosi pada satu segmen saja, maka perusahaan dapat memperoleh posisi pasar yang kuat dalam segmen yang dipilih. Meskipun demikian, keputusan ini mengandung resiko besar, yaitu apabila terjadi perubahan selera konsumen atau jika banyak pesaing yang juga tertarik memasuki segmen perusahaan.

2. Spesialisasi selektif.

Perusahaan memilih sejumlah segmen pasar yang menarik dan sesuai dengan tujuan dan sumber daya perusahaan. Keunggulan keputusan ini adalah pada penyebaran resiko, dimana bila terjadi penurunan pada salah satu segmen, maka penjualan perusahaan tidak

terlalu terpengaruh karena tetap memperoleh pendapatan dari segmen lainnya.

3. Spesialisasi pasar.

Dalam spesialisasi pasar, perusahaan memusatkan diri pada upaya melayani berbagai kebutuhan dari suatu kelompok pelanggan tertentu.

4. Spesialisasi produk.

Spesialisasi produk, perusahaan memusatkan diri pada pembuatan produk tertentu yang akan dijual kepada berbagai kelompok pelanggan.

5. Pelayanan penuh.

Dalam pelayanan penuh, perusahaan berusaha semua kelompok pelanggan dengan semua produk yang mungkin dibutuhkan. Hanya perusahaan besar yang sanggup menerapkan strategi ini, karena dibutuhkan sumber daya yang sangat besar.

2.7. POSITIONING PRODUK

Istilah penentuan posisi dipopulerkan pertama kali oleh Al Ries dan Jack trout pada tahun 1972. Strategi *positioning* merupakan strategi yang berusaha menempatkan suatu merek pada suatu bagian pasar dimana merek tersebut dapat diterima lebih baik daripada merek yang bersaing.

Terdapat enam pendekatan sebagaimana dikemukakan oleh Tjiptono (1995, hlm 91), yaitu :

1. Penentuan posisi berdasarkan atribut, ciri-ciri atau manfaat bagi pelanggan.
2. Penentuan posisi berdasarkan harga dan kualitas.
3. Penentuan posisi berdasarkan aspek kegunaan.
4. Penentuan posisi berdasarkan pemakai produk.
5. Penentuan posisi berdasarkan kelas produk.
6. Penentuan posisi berkenaan dengan pesaing.

Agar strategi penentuan produk dapat dilaksanakan dengan sukses, maka pemanfaatan variabel-variabel bauran pemasaran perlu dioptimalkan.

2.8. PENGEMBANGAN BAURAN PEMASARAN

Bauran pemasaran merupakan alat bagi pengusaha untuk mempengaruhi konsumen agar konsumennya dapat menjadi kenal, kemudian menyenangkan dan melakukan transaksi pembelian, serta akhirnya konsumen mendapatkan kepuasan dengan produk tersebut.

Adapun komponen-komponen dalam bauran pemasaran meliputi empat hal atau sering disebut 4P, yaitu :

1. Produk (*Product*)

Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan.

2. Harga (*price*).

Harga merupakan satu-satunya unsur bauran pemasaran yang memberikan pemasukan atau pendapatan bagi perusahaan, sedangkan ketiga unsur lainnya menyebabkan timbulnya biaya atau pengeluaran. Disamping itu, harga merupakan komponen bauran pemasaran yang bersifat fleksibel, artinya dapat diubah dengan cepat.

3. Promosi (*Promotion*).

Promosi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu program pemasaran. Betapa bagusnya suatu produk, bila konsumen belum pernah mendengarnya dan tidak yakin produk itu berguna bagi mereka, maka mereka tidak akan membelinya.

4. Tempat penjualan (*Place*).

Keputusan-keputusan tentang penempatan produk berkaitan dengan usaha-usaha untuk menyediakan produk dalam jumlah yang sesuai dan di lokasi yang tepat pada saat diinginkan konsumen.

Dari sudut pandang pembeli, setiap kiat pemasaran dirancang untuk memberikan manfaat bagi pelanggan. Robert Lauterborn (2000, hlm 127) berpendapat bahwa 4 P berhubungan dengan 4C pelanggan :

1. Produk dengan *Customer Needs and Wants* (Kebutuhan dan keinginan pelanggan).
2. Harga dengan *Cost to the Customer* (Biaya pelanggan).

3. Tempat dengan *Convenience* (Kemudahan).
4. Promosi dengan *Communication* (Komunikasi).

Empat buah kiat pemasaran tersebut secara nyata mengarahkan program pemasaran kepada konsumen. Dijelaskan pula bahwa produk (*product*) merupakan kiat yang paling mendasar dalam penawaran. Tanpanya, tiga kiat lainnya hanyalah sebuah pameran produk.

Dengan demikian, perusahaan unggul adalah perusahaan yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan secara ekonomis, mudah dan dengan komunikasi yang efektif.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. LOKASI PENELITIAN

Perusahaan Geplak JAGO, Gose Bantul, Yogyakarta.

3.2. JENIS PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif, yaitu dengan menggambarkan dan menjelaskan strategi pemasaran serta faktor-faktor yang mempengaruhinya.

3.3. JENIS DATA

Data yang diperoleh dalam penelitian ini terdiri dari :

3.3.1. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari sumbernya, dalam penelitian ini antara lain berupa data-data tentang strategi pemasaran.

3.3.2. Data Sekunder

Data yang diperoleh melalui teori-teori yang berkaitan dengan strategi pemasaran, melalui buku-buku ilmiah, journal maupun karya ilmiah.

3.4. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini digunakan metode pengamatan, dan wawancara.

3.4.1. Pengamatan

Pengamatan dilakukan terhadap aktivitas perusahaan.

3.4.2. Wawancara

Dilakukan dengan pimpinan dan karyawan perusahaan.

3.5. TEKNIK ANALISIS DATA

Dalam melakukan penelitian strategi pemasaran, penulis menggunakan metode analisis berikut ini :

3.5.1. SWOT

Teknik ini menganalisis kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), kesempatan (*opportunity*), dan ancaman (*threats*) yang dibagi menjadi dua faktor, yaitu eksternal dan internal dengan menggunakan matrik. Adapun faktor internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan. Sedangkan faktor eksternal terdiri kesempatan dan ancaman. Matrik ini memiliki empat buah sel dan satu buah sumbu yang memotong. Sebagaimana digambarkan dalam Tabel 3.1 berikut ini :

Tabel 3.1
Matrik SWOT

		Faktor eksternal	
		<i>Opportunity</i> (kesempatan)	<i>Threatness</i> (ancaman)
Faktor internal	<i>Weakness</i> (kelemahan)	Menciptakan dan memanfaatkan peluang dengan meminimalkan kelemahan	Meminimalkan kelemahan yang ada untuk menghadapi ancaman.
	<i>Strengthness</i> (kekuatan)	Memanfaatkan dan menggunakan kesempatan yang dimiliki dengan kekuatan yang ada	Menggunakan kekuatan yang ada dalam menghadapi ancaman.

Strategi WO adalah strategi menciptakan dan memaksimalkan peluang yang ada dengan meminimalkan bentuk kelemahan yang ada.

Strategi WT adalah strategi meminimalkan bentuk kelemahan yang ada sebagai sikap menghadapi ancaman yang muncul.

Strategi SO adalah strategi memanfaatkan kekuatan yang dimiliki terhadap peluang yang ada.

Strategi ST adalah strategi memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk menghadapi ancaman yang muncul.

3.5.2. Analisis Matrik Daya Tarik Industri (MDTI).

MDTI berusaha menggambarkan posisi pasar perusahaan dengan cara terlebih dahulu melakukan dekomposisi perusahaan menjadi unit usaha strategis (U2S) atau kadang-kadang berdasarkan produk yang dihasilkan.

MDTI memiliki dua sumbu : vertikal dan horizontal. Sumbu vertikal digunakan untuk menggambarkan kekuatan perusahaan. Sedangkan sumbu horizontal menggambarkan tentang ancaman dan peluang bisnis yang berasal dari berbagai indikator yang ada dalam lingkungan bisnis. Sumbu ini, jika bernilai positif, menggambarkan tentang daya tarik industri yang mendorong perusahaan untuk terus beroperasi..

MDTI memiliki sembilan sel yang terbentuk setelah masing-masing sumbu dibagi ke dalam tiga bagian dengan titik pembagi (*cut off point*) yang telah ditentukan. Masing-masing bagian tersebut adalah : bagian

rendah, bagian tengah (*medium*), dan bagian tinggi. Masing-masing sel yang terbentuk sebagai akibat perpotongan kedua sumbunya setelah masing-masing sumbu terbagi dalam tiga bagian menunjuk pada posisi pasar masing-masing U2S. Disamping itu, masing-masing sel yang terbentuk tersebut juga mengandung implikasi strategi bisnis tingkat korporat yang seyogyanya dipilih. Secara sederhana MDTI dapat dilihat pada Tabel 3.2 berikut ini :

Tabel 3.2

Matrik Daya Tarik Industri

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bisnis	Tinggi	Investasi dan tumbuh	Pertumbuhan selektif	Selektif
	Medium	Pertumbuhan selektif	Selektif	Panen atau divestasi
	Rendah	Selektif	Panen atau divestasi	Panen atau divestasi

Sumber : Suwarsono: *Manajemen strategik; Konsep, Analisa dan Konteks*.

Unit usaha strategis (U2S) yang terletak pada sel yang terbentuk sebagai akibat perpotongan sumbu vertikal bagian tinggi dan sumbu horizontal

bagian tinggi adalah unit usaha yang paling menjanjikan dan memiliki prospek berkembang lebih jauh.

Dua sel yang terbentuk karena perpotongan bagian medium dari sumbu vertikal dan horizontal juga memiliki prospek untuk berkembang.

Tiga sel terakhir yang terletak pada sisi kanan bawah MDTI adalah tempat bagi U2S yang hampir sama sekali tidak memiliki peluang dan keunggulan bisnis untuk berkembang lebih jauh.

MDTI berusaha menunjukkan posisi unit usaha strategis pada saat sekarang dan juga memperkirakan posisi unit usaha tersebut pada masa yang akan datang setelah mengidentifikasi variabel internal dan eksternal yang berpengaruh secara signifikan terhadap peluang bisnis yang muncul dan kekuatan perusahaan yang dimiliki.

Secara sederhana prosedur dan urutan teknik penyusunan MDTI dapat dilihat pada Tabel 3.3 berikut ini :

Tabel 3.3
Penyusunan MDTI

No	Posisi Sekarang	No	Posisi Masa depan
1.	Identifikasi variabel internal dan eksternal yang signifikan.	5.	Prediksi variabel internal dan eksternal.
2.	Penilaian variabel eksternal.	6.	Prakiraan kecenderungan variabel eksternal.
3.	Penilaian variabel internal.	7.	Prakiraan nilai variabel internal.
4.	Penentuan posisi bisnis.	8.	Prakiraan posisi bisnis,
		9.	Perumusan strategi.

Selanjutnya identifikasi indikator internal dan eksternal untuk unit usaha strategis dari perusahaan yang berada dalam industri makanan tradisional telah ditemukan seperti yang terlihat pada Tabel 3.4 berikut :

Tabel 3.4

Indikator Variabel Eksternal dan Internal

Indikator Variabel Eksternal	Indikator Variabel Internal
Daya beli konsumen Regulasi pemerintah Perubahan teknologi Besarnya pasar Pertumbuhan pasar Struktur persaingan	Pangsa pasar Variasi produk Efektifitas saluran distribusi Harga barang Efisiensi produksi Lokasi perusahaan Kualitas barang Citra barang

3.6. SEJARAH UMUM PERUSAHAAN

Perusahaan ini berdiri pada tahun 1967, dengan nama JAGO yang berarti Jaffrar Gose. Nama tersebut diambil dari nama pemiliknya Jaffar. Perusahaan ini merupakan salah satu produsen geplak di wilayah Bantul. Geplak adalah makanan tradisional dan khas daerah Bantul yang secara turun temurun diwariskan oleh penduduk Bantul.

Pada masa awal berdirinya, perusahaan JAGO mengalami naik turunnya fluktuasi bisnis. hingga pada tahun 1985 perusahaan JAGO dapat bertahan dan mampu menembus pasaran lokal secara dominan meski tidak sepenuhnya menjadi produsen tunggal.

Sebagaimana umumnya Usaha Kecil Menengah, perusahaan JAGO beraktivitas dengan modal yang terbatas serta sumber daya manusia yang terbatas pula. Tepatnya pada tahun 1990 hingga 1994, perusahaan JAGO menerobos pasaran nasional dengan produk lokal melalui toko swalayan dan grosir yang berbasis cabang nasional, seperti ALFA, HERO. Namun, upaya tersebut dirasa tidak sesuai dengan sumber daya manusia yang tersedia dan modal yang terbatas sedangkan pada masa tersebut, dukungan dari pihak instansi pemerintah masih terbatas pada mediasi kepada para pengelola usaha retail nasional tersebut dan minimnya fasilitas yang diberikan dalam bentuk modal oleh pihak yang berkaitan. Sementara dengan hanya pasaran lokal yang dimiliki perusahaan JAGO dapat bertahan, maka sang pemilik menghentikan distribusi pasaran nasionalnya untuk mengimbangi kekuatan modal baik berbentuk struktur maupun infrastruktur yang dimiliki oleh perusahaan JAGO.

3.7. VISI, MISI DAN TUJUAN

Perusahaan JAGO merupakan entitas bisnis yang bergerak dalam industri makanan tradisional. Dalam upaya pelestarian sumber daya daerah, perusahaan JAGO memberikan kontribusi positif bagi terwujudnya Yogyakarta sebagai kota budaya. Nuansa kental akan budaya lokal yang dicerminkan melalui produk makanan khas tradisional Yogyakarta yaitu, geplak, wingko, yangko, serta rempeyek kacang.

3.7.1. VISI

Perusahaan JAGO bervisi untuk melestarikan sumber daya daerah, berupa makanan tradisional khas Yogyakarta.

3.7.2. MISI

Upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat terhadap makanan tradisional di wilayah DIY dan sekitarnya.

3.7.3. TUJUAN

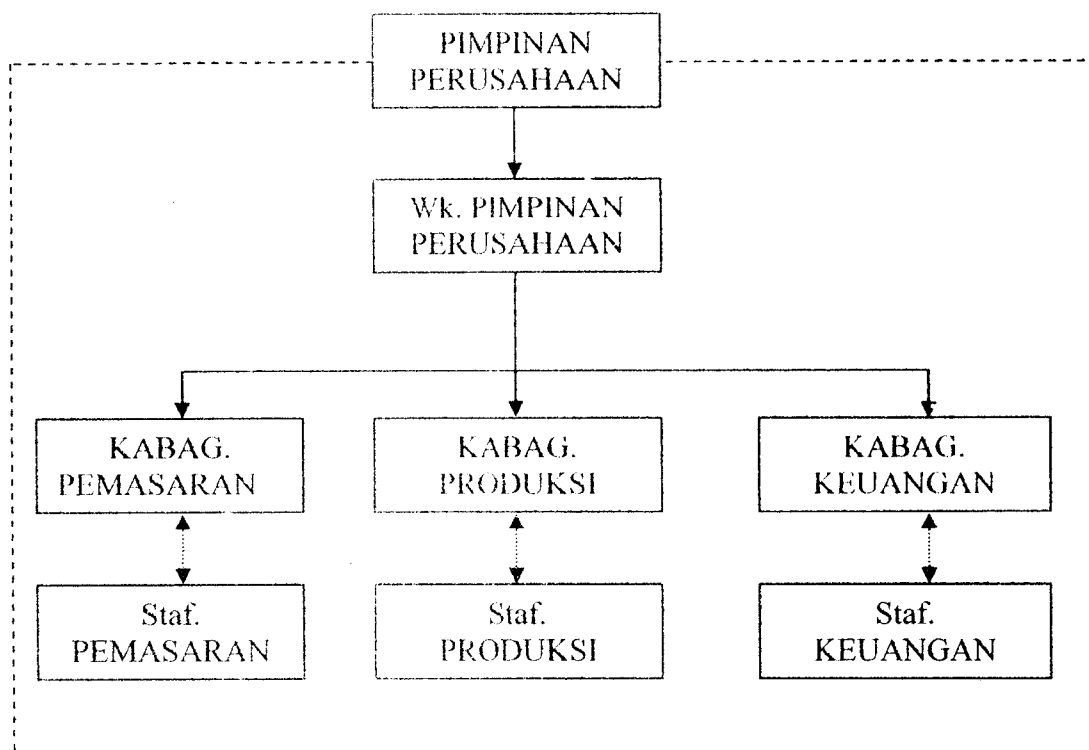
1. Menyukkseskan program pemerintah dalam upaya melestarikan budaya daerah
2. Memberikan lapangan pekerjaan kepada masyarakat sekitar.
3. Mendapatkan nilai profit dari penjualan produk tersebut.

3.8. STRUKTUR ORGANISASI

Perusahaan JAGO secara langsung dipimpin oleh Bapak Fauzan Jaffar yang sekaligus pemilik perusahaan tersebut. Perusahaan ini memiliki karyawan sejumlah 70 orang dan terbagi dalam tiga divisi, meliputi bagian produksi, pemasaran, dan keuangan. Masing-masing divisi dikepalai oleh seorang kepala divisi dan beberapa staff pembantu. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Bagan 3.1 berikut:

Bagan 3.1

Struktur Organisasi Perusahaan JAGO



Pada Bagan 3.1 dapat dilihat bahwa terdapat pengawasan yang langsung dilakukan oleh pimpinan terhadap segenap aktivitas perusahaan, instruksi atasan bawahan, koordinasi atasan bawahan.

3.8.1. PIMPINAN PERUSAHAAN

Pimpinan perusahaan bertugas harian untuk mengarahkan dan mengawasi aktivitas perusahaan secara keseluruhan.

3.8.2. WAKIL PIMPINAN

Wakil pimpinan bertugas membantu tugas harian pimpinan untuk langsung memberikan instruksi dari pimpinan.

3.8.3. BAGIAN PEMASARAN

Bagian pemasaran pada perusahaan JAGO bertugas harian memasarkan sekaligus menjual produk geplak, baik penawaran maupun pemesanan. Dibantu oleh personalia pemasaran dengan dilengkapi dua buah kendaraan roda empat.

3.8.4. BAGIAN PRODUKSI

Bagian produksi pada perusahaan JAGO bertugas harian mengolah bahan baku geplak serta melakukan pengemasan produk geplak untuk siap dijual.

3.8.5. BAGIAN KEUANGAN

Bagian keuangan pada perusahaan JAGO bertugas harian menerima arus kas masuk maupun keluar, khususnya berkaitan dengan pemesanan bahan baku dan pengupahan karyawan.

3.9. PERSONALIA PERUSAHAAN

Personalia perusahaan pada perusahaan JAGO merupakan karyawan yang diambil dari keluarga dan masyarakat sekitar perusahaan, selain itu perusahaan JAGO bertujuan menyediakan lapangan pekerjaan kepada masyarakat sekitar sebagai upaya mengurangi tingkat pengangguran.

3.9.1. TENAGA KERJA

Total tenaga kerja yang ada di perusahaan JAGO sejumlah 70 karyawan, termasuk pimpinan perusahaan. Perusahaan ini memiliki karyawan

sejumlah 70 orang dan terbagi dalam tiga divisi, meliputi bagian produksi, pemasaran, dan keuangan. Masing-masing divisi dikepalai oleh seorang kepala divisi. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 3.5 berikut :

Tabel 3.5

Personalia organisasi

Jabatan	Jumlah
1. Pimpinan	<i>1 orang</i>
2. wakil pimpinan	<i>1 orang</i>
3. Kepala divisi pemasaran	<i>1 orang</i>
4. staff divisi pemasaran	<i>19 orang</i>
5. Kepala divisi produksi	<i>1 orang</i>
6. Staff divisi produksi	<i>55 orang</i>
7. Kepala divisi keuangan	<i>1 orang</i>

3.9.2. PENGATURAN JAM KERJA

Jam kerja pada perusahaan JAGO terbagi menjadi dua bagian waktu, yaitu :

- a. Jam 07.00 – 17.00, yaitu jam kerja normal untuk harian
- b. Jam 17.00 – Selesai, yaitu jam kerja yang digunakan bilamana terdapat pesanan yang cukup banyak. Namun sangat jarang dipakai karena biasanya hanya 2 – 4 kali dalam setahun.

3.9.3. PENGUPAHAN

Sistem gaji atau pengupahan di perusahaan JAGO menggunakan upah harian dengan standar UMR yang telah ditetapkan dan bagi kerja lembur digunakan upah per jam.

3.10. PRODUKSI

Produksi geplak pada perusahaan JAGO masih menggunakan alat tradisional, artinya tanpa adanya sentuhan teknologi yang biasanya digunakan oleh perusahaan yang sudah besar pada umumnya.

3.10.1. BAHAN BAKU

Bahan baku yang digunakan untuk membuat geplak terdiri dari *kelapa*, *gula*, dan *pewarna* yang kandungannya sudah terukur sehingga tidak dikhawatirkan menimbulkan efek penyakit di kemudian hari.

3.10.2. PROSES PRODUKSI

Proses produksi geplak meliputi pengolahan bahan baku kelapa untuk dihaluskan dan diolah dengan gula dan bahan pewarna. Selanjutnya bahan baku yang telah diolah dibagi menjadi bagian-bagian kecil dan dimasak.

Produk geplak yang sudah jadi sebelum ditempatkan pada kemasan harus diuji rasa melalui tes yang dilakukan oleh karyawan yang khusus

pengawasan kualitas dan pimpinan perusahaan yang dibantu oleh wakilnya.

3.10.3. JENIS PRODUK YANG DITAWARKAN

Jenis produk yang ditawarkan oleh perusahaan JAGO meliputi :

1. Geplak, terdiri dari produk geplak biasa dan spesial. Geplak spesial biasanya dibuat khusus untuk pesanan dan umumnya dikonsumsi oleh kalangan menengah ke atas.
2. Wingko.
3. Yangko.
4. Rempeyek.

Berikut ini data penjualan geplak dari tahun 1999 - 2003, dapat dilihat dalam daftar Tabel 3.6 berikut ini :

Tabel 3.6

Data penjualan Produk Geplak 1999- 2003

Penjualan Produk Geplak JAGO 1999 – 2003 (Dalam ton)				
1999	2000	2001	2002	2003
813,5	850	835	870	875

3.11. PEMASARAN

Sejak berdirinya perusahaan ini, pemasaran produk geplak JAGO masih terbilang tradisional dan sangat mengandalkan orientasi produksi, yaitu

membiarkan konsumen mencari produknya ke tempat produksi di daerah Bantul, Gose. Namun sejak dua tahun silam, tepatnya tahun 2002 upaya pemasaran ditingkatkan melalui penggunaan media iklan, baik cetak maupun elektronik.

3.11.1. DAERAH PEMASARAN

Wilayah pemasaran geplak JAGO adalah lokal dan nasional.

- a. Wilayah pemasaran lokal meliputi daerah-daerah pariwisata Yogyakarta, pusat perbelanjaan dan toko-toko yang menjual oleh-oleh khas Yogyakarta.
- b. Wilayah pemasaran nasional ini sengaja tidak buka sejak 10 tahun yang lalu disebabkan faktor modal usaha yang terbatas, baik struktur maupun infrastruktur. Namun, biasanya para pelancong atau pembeli dari luar Yogyakarta banyak memesan sesuai kebutuhan dan produk dikirim dengan kesepakatan.

3.11.2. PENETAPAN HARGA JUAL

Harga jual produk yang ditawarkan oleh perusahaan geplak JAGO, yaitu:

1. Geplak

- | | |
|---|--------------|
| a. Pedagang atau pengecer, <i>industrial market</i> . | Rp. 8.500,- |
| b. Konsumen akhir, <i>end user</i> . | Rp. 10.000,- |
| c. Geplak spesial | Rp. 20.000,- |

2. Yangko

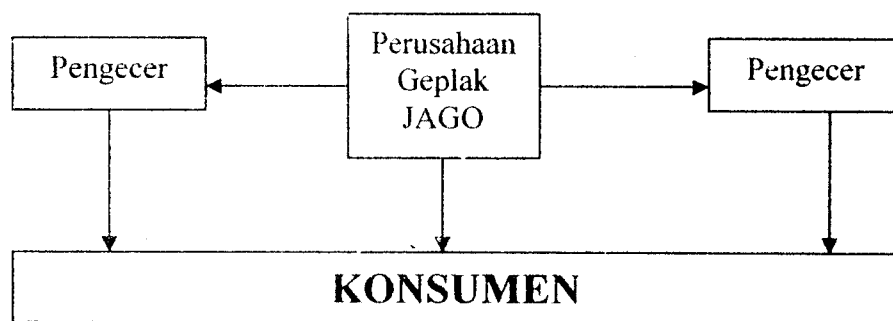
- a. Pedagang atau pengecer Rp. 4.000,-
 - b. Konsumen akhir Rp. 4.500,-
3. Wingko, bakpia dan rempeyek (sama dengan harga jual Yangko)

3.11.3. SALURAN DISTRIBUSI

Saluran distribusi yang didesain oleh perusahaan geplak JAGO sangat sederhana, yaitu produsen-pengecer, dan produsen konsumen. Berikut ini bagan jalur distribusi perusahaan geplak JAGO yang disajikan dalam Bagan 3.2 berikut :

Bagan 3.2

Distribusi Geplak JAGO



3.12. PROMOSI

Promosi yang dilakukan oleh perusahaan geplak JAGO melalui media iklan cetak dan elektronik masing terbilang minim dan terbatas pada wilayah lokal pemasaran saja sehingga daya jangkau informasi masih spesifik pada pasaran lokal. Adapun media iklan yang digunakan berupa promosi lewat radio dan koran lokal.

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Perusahaan didirikan dengan berbagai tujuan pokok : memperoleh laba, meningkatkan harga saham, meninggikan volume penjualan, dan mempertahankan keberlangsungan hidupnya. Seringkali dianggap bahwa tujuan yang pertama merupakan tujuan yang terpenting bagi pemilik, setidaknya bagi perusahaan yang belum menjadi perusahaan publik. Jenis tujuan yang disebut kedua biasanya berlaku bagi perusahaan yang sudah menjadi perusahaan publik (Suwarsono, 1994, hlm. 4).

Dalam pencapaian tujuan perusahaan, pihak pengelola perusahaan atau manajemen perlu memperhatikan dua faktor utama, yaitu faktor internal yang dapat diarahkan oleh perusahaan dan faktor eksternal yang diluar kendali perusahaan.

Faktor internal perusahaan merupakan lingkungan bisnis yang dapat dijadikan rujukan dalam perumusan kebijakan perusahaan untuk memperoleh tujuan yang ditetapkannya. Faktor ini seringkali dikategorikan sebagai alat untuk mengukur kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) yang dimiliki suatu perusahaan. Porsi kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan akan menggambarkan seberapa jauh perusahaan mampu melangkah bersama segenap sumber daya perusahaan, baik secara fungsional maupun kultural.

Faktor eksternal merupakan lingkungan bisnis yang memberikan informasi tentang kesempatan (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang ada di pasaran untuk

diukur, dianalisis keberadaannya sehingga perusahaan dapat mencari celah dan ruang, mengantisipasi sejumlah hambatan.

Dengan kata lain, perusahaan akan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan ketika kekuatan perusahaan lebih dominan menguasai kelemahan yang dimiliki untuk memanfaatkan kesempatan yang ada dan mereduksi, meminimalkan sejumlah ancaman yang menghambat ruang gerak perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Seringkali ditemukan dalam berbagai kasus klasik berkaitan dengan kegagalan pasar yang disebabkan minimnya tingkat pengukuran terhadap empat aspek di atas, meski pada akhirnya perusahaan akan segera menyadari dan menyikapi dengan merumuskan kembali konsep analisis yang sering disebut SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, threats*).

Tahapan selanjutnya, setelah analisis SWOT adalah melakukan analisis MDTI (Matrik Daya Tarik Industri) dalam rumusan yang dibuat oleh Mc Kinsey yang pada intinya adalah untuk mengetahui posisi unit bisnis perusahaan.

4.1. ANALISIS LINGKUNGAN PEMASARAN

4.1.1. ANALISIS LINGKUNGAN MAKRO

A. KONDISI PEREKONOMIAN

Perekonomian Indonesia pada tahun 2004 mengalami peningkatan.

Hal tersebut ditandai dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia mencapai

4,3% - 4,6%. Sebagaimana dikemukakan oleh sejumlah pakar pada harian

Suara Pembaruan berikut :

“Pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2004 diperkirakan akan mencapai kisaran 4,3%-4,6%, kendati pemerintah sebelumnya telah menargetkan angka 4,8%. Target tersebut dapat dicapai bila kondisi politik dan keamanan kondusif saat pemilu berlangsung. Demikian paparan Treasury and Research BNI mengenai prediksi 2004, Jumat (2/1). Menurut BNI, target pertumbuhan ekonomi pemerintah akan menemui sandungan karena sektor riil belum bisa berkibar. Hal ini ditandai dengan masih rendahnya investasi dan melemahnya kinerja ekspor non migas. Kondisi perekonomian saat ini masih dalam suasana krisis meskipun dalam beberapa indikator ekonomi menunjukkan peningkatan antara lain penguatan dan kestabilan rupiah, laju inflasi menurun, suku bunga menurun, dan cadangan devisa meningkat serta membaiknya iklim investasi baik dalam dan luar negeri. Nilai tukar rupiah stabil pada kisaran Rp 8.500 - Rp 8.600/dolar AS, padahal pada awal 2002 masih berada di level Rp 10.000/dolar AS. Angka inflasi yang pada 2002 mencapai 10,5% hingga November 2003 bisa ditekan pada 5,5%.” (*Suara Merdeka*, (versi elektronik), 23 Desember 2003).

Namun dalam berbagai kasus seperti pengangguran, stagnasi sektor pariwisata dan lingkungan bisnis di sekitarnya masih perlu mendapatkan perhatian secara intensif. Imbas terhadap kondisi tersebut, salah satunya adalah menurunnya volume penjualan pada lahan industri yang berada di sekitarnya. Kondisi tersebut juga dialami oleh perusahaan makanan tradisional geplak JAGO dimana aktivitas penjualan sangat dipengaruhi oleh frekwensi kunjungan wisatawan lokal dan mancanegara ke Yogyakarta sehingga memaksa perusahaan JAGO untuk menyusun ulang strategi pemasaran yang digunakan selama ini. Meskipun pada kasus ini, volume penjualan justru meningkat dikarenakan perusahaan tidak menaikkan harga jual pada saat harga ragam bahan baku yang digunakan mengalami

kenaikkan. Sehingga peningkatan volume penjualan dalam beberapa tahun terakhir lebih cenderung pergeseran pola konsumsi dari barang primer ke substitusi. Dalam kasus ini, konsumen atau para pembeli mengalihkan keputusan beli geplak karena harganya terjangkau untuk dibeli sebagai oleh-oleh bagi wisatawan.

Ditambah dengan beberapa bahan baku mengalami kenaikan harga antara lain gula, dan sejumlah bahan pokok. Seringkali ditemukan kasus langkanya bahan baku tersebut akibat penimbunan yang dilakukan oleh oknum yang dengan sengaja ingin memperoleh keuntungan sepihak. Perusahaan geplak JAGO menggunakan salah satu bahan baku yaitu, gula yang mengalami kenaikan harga, menghadapi pilihan dilematis dalam penentuan harga jual dan geplak JAGO sampai saat ini tidak menaikkan harga meskipun biaya produksi mengalami kenaikan. Hal ini bertujuan untuk mempertahankan pelanggan yang selama ini membeli geplak dari JAGO.

Sektor riil saat ini menjadi andalan bagi pengembangan ekonomi yang berkelanjutan untuk menguatkan fundamental ekonomi terutama dalam pengembangan usaha kecil menengah (UKM) agar tidak terulang kasus serupa pada tahun 1997 dimana sejumlah perusahaan besar mengalami kegagalan dan dinyatakan pailit karena ketergantungannya dengan bahan baku impor yang pada saat itu sangat dipengaruhi oleh nilai tukar uang dan ditambah dengan melemahnya nilai tukar mata uang rupiah

sehingga mereka harus membayar sejumlah uang yang sesuai dengan perbandingan per dollar sehingga berakibat menurunnya daya beli konsumen baik di pasar industrial maupun pasar konsumen (*end user*).

Belajar dari kasus tersebut, pemerintah harus mengeluarkan kebijakan ekonomi yang dirasa perlu menyokong sektor informal sebagai kekuatan ekonomi rakyat dan pengembangannya melalui pemberian kredit ringan kepada usaha kecil menengah. Namun disayangkan dalam berbagai kasus malpraktek ke-pemerintah-an, seringkali ditemukan beberapa kerancuan prosedur yang menyebabkan terjadinya kredit macet dan penggelapan dana bantuan pemerintah kepada usaha kecil menengah. Hal tersebut banyak disebabkan oleh perubahan tatanan sistem perpolitikan saat ini yang secara signifikan memudahkan peluang tersebut meskipun dalam visi pembangunan yang dikumandangkannya adalah REFORMASI EKONOMI.

Daya beli konsumen merupakan cerminan kekuatan ekonomi nasional. Menurut data yang dikeluarkan BPS, pendapatan per kapita pada tahun 2003 mengalami kenaikan, mulai dari Rp. 6,9 juta pada tahun 2001 menjadi Rp. 7,6 juta pada tahun 2002 dan Rp. 8,3 juta pada tahun 2003 (perhitungan sementara BPS) atau mengalami kenaikan sebesar 17% dari tahun 2001 dan 8,4 % dari tahun 2002.

Kondisi tersebut mengindikasikan akan ada peningkatan daya beli konsumen, meski tidak merata pada distribusi sejumlah daerah seperti

Yogyakarta, yang hanya mencapai Rp. 5,2 juta pada tahun 2002 (lihat lampiran).

Semakin banyak pengangguran pada hakikatnya mengurangi efektifitas tenaga kerja dan hanya akan menguntungkan sebagian kecil sejumlah penduduk di suatu wilayah perekonomian tertentu. Peluang bisnis akhirnya menjadi pilihan bagi kelompok ekonomi yang terpinggirkan karena dahsyatnya perubahan dan pergeseran terhadap kebutuhan tenaga kerja. Sebagaimana dikutip dari penjelasan Kwik Kian Gie bahwa pada akhir 2003 tingkat pengangguran terbuka masih mencapai hampir 40 juta jiwa dan membutuhkan pertumbuhan ekonomi fantastis untuk mengatasi masalah pengangguran tersebut. Optimisme hasil perhitungan BPS, memprediksikan pada tahun 2004 diperkirakan tingkat pengangguran hanya 9,5% dari total penduduk atau kurang lebih 20 juta jiwa.

Kondisi serupa terjadi dengan perusahaan geplak JAGO yang telah berpuluh-puluh tahun mengalami perubahan kultur perekonomian yang dulu disebut REPELITA dan hasilnya sekarang adalah keengganan dari sang pemilik untuk mencari jalur pengembangan usaha melalui bantuan dana pemerintah karena realitas tersebut pernah menjadikan perusahaan geplak JAGO stagnan dalam pengembangan bisnis tersebut selama kurang lebih sepuluh tahunan. Namun sayangnya, kemandirian akan kebutuhan modal geplak JAGO tidak diiringi dengan upaya pengembangan bisnis secara internal.

Perusahaan atau industri makanan tradisional geplak JAGO merupakan industri berbasis budaya dan memuat sejumlah misi untuk mempertahankan eksistensi makanan khas tradisional daerah Bantul. Lingkungan bisnis, misi perusahaan, profil perusahaan serta strategi pemasaran yang digunakan oleh geplak JAGO memiliki keterkaitan satu sama lain maka setiap perencanaan dalam konsep analisis bisnis harus secara keseluruhan agar tidak mengabaikan peran yang satu terhadap yang lain.

B. POLITIK DAN HUKUM

Iklm perpolitikan dan penegakan hukum menjadi agenda penting dalam menciptakan stabilitas keamanan nasional sehingga segala bentuk kepentingan yang menyertainya akan selalu bersinggungan dengan dua wacana tersebut. Peraturan dan perundang-undangan yang dibuat oleh kedua mesin penggerak stabilitas keamanan nasional tersebut berperan sangat besar terhadap maju dan mundurnya sistem perekonomian di suatu negara yang memiliki ragam suku, ras, dan agama seperti Indonesia.

Perpolitikan dan penegakan hukum di Indonesia masih terbilang jauh dari sempurna. Hal tersebut terbukti dengan seringkali dijumpai bentuk penyimpangan hukum dan diskriminasi praktek ekonomi. Bahkan lebih tragisnya, praktek hukum rimba masih menjadi kesan negatif yang disandang oleh negeri yang berbhineka tunggal ika ini. Perusahaan geplak JAGO perlu memberikan perhatian akan terjadinya kecenderungan kondisi

tersebut sehingga memaksa pihak manajemen untuk mencermati beberapa realitas berikut ini :

1. Tingkat pendidikan politik yang masih rendah.

Pendidikan politik akan mendewasakan alam pikiran sebuah masyarakat yang sedang membangun peradaban dan mengarahkan perilaku secara normatif kemudian menjadi kebiasaan harian mereka. Hal tersebut didukung oleh pendapat berikut ini :

"....kondisi ini menuntut terinternalisasikannya demokrasi substansial pada diri segenap warga bangsa dalam bentuk sebuah kedewasaan berpolitik. Sehingga kedewasaan berpolitik yang bersumber dari komitmen dan kesadaran berpolitik penting untuk membangun tata kehidupan sosial politik yang humanis. Karena kondisi demikian akan menjauhkan tata kehidupan bersama dari praktek-praktek kekerasan, pelanggaran hak dan kewajiban, sikap intoleran, konflik destruktif, dan manipulasi"(*Kedaulatan Rakyat*, hlm. 10, 9.2/2004).

Buruknya penyelesaian konflik dalam suatu masyarakat juga dipicu oleh tingkat kesadaran masyarakat dalam berapresiasi politik. Perbedaan, persamaan hak dan kewajiban akan mengimbangi ruang gerak perpolitikan yang cenderung mengikuti arus perubahan zaman.

2. Lemahnya lembaga peradilan dalam menentukan dan penetapan hukum.

Peradilan di tengah masyarakat menjadi simbol penegakan hukum. Apabila lembaga yang menangani pengadilan sudah tumpul dalam menegakkan hukum maka masyarakat akan bersikap acuh terhadap proses pengadilan dan cenderung anarkis. Kondisi tersebut tidak jauh berbeda dengan perjalanan historis bangsa Indonesia hingga saat ini. Sementara bentuk penyelewengan hukum terus menerus dilakukan dengan menyelipkan kata-kata klise sebagai pemakluman akan perilaku mal praktek oleh lembaga peradilan.

Kultur bangsa Indonesia masih menyimpan kepiwaan terhadap penegakan hukum. Selama 32 tahun bangsa ini harus bisu apabila proses pengadilan bersentuhan dengan lingkaran pejabat negara dan kelompok yang disebut-sebut orang dekat pejabat atau dengan kata lain orang yang berduit.

3. Tidak adanya regulasi untuk perlindungan Usaha Kecil Menengah.

Prioritas pembangunan ekonomi masih berpihak kepada perusahaan-perusahaan besar. Sementara masyarakat Indonesia secara keseluruhan didominasi oleh kaum menengah ke bawah dan kemampuan usaha baik dari segi permodalan maupun pengetahuan tentang pengelolaan bisnis tergolong minim dibanding rencana pembangunan ekonomi untuk jangka panjang.

Dengan demikian program pembangunan ekonomi hanya bisa dirasakan oleh sekelompok minoritas yang sudah mapan baik modal maupun pengetahuan. *established*. Praktek-praktek monopoli yang merugikan seperti penguasaan produksi hulu hilir pun masih mewarnai iklim bisnis di Indonesia. Bahkan, sebuah perusahaan besar dengan mudahnya mematikan ruang bisnis usaha kecil menengah.

4. Birokrasi yang rumit dan cenderung pasif.

Pelayanan masyarakat merupakan tugas dari penyelenggara pemerintahan. Adakalanya seorang pengusaha ingin memanfaatkan peluang bisnis masih harus berhadapan dengan pungutan liar yang pada akhirnya hanya merugikan pengusaha. Tanpa adanya birokrasi dan prosedur, unit-unit bisnis akan liar bertumbuhan namun tidak jarang birokrasi menjadi penghambat bagi kemajuan ekonomi suatu daerah.

Efektifitas dan efisiensi birokrasi mencerminkan budaya orang-orang yang berada dalam jaring-jaring birokrasi tersebut. Faktor utama yang menjadi syarat agar birokrasi menjadi penggerak kemajuan ekonomi dan bisnis adalah sumber daya manusia, SDM.

5. Dalam bidang perbankan adanya pengetatan dalam pemberian kredit dan semakin tingginya suku bunga pinjaman membuat perusahaan geplak JAGO harus menunda niatnya dalam melakukan ekspansi seperti yang telah direncanakan perusahaan dan mencari alternatif lain dalam permodalan. Sebagaimana ditemukan oleh Asian Development Bank (ADB) dalam surveinya tentang UKM dan korelasinya dengan sulitnya dana kredit diberikan kepada UKM, diberitakan oleh harian *Suara Pembaruan* berikut ini :

“ADB menemukan adanya hambatan dari pertauran dan administrasi pemerintahan yang tidak efisien dan menjadi masalah dalam menjalankan usaha. Sekitar 70 persen UKM mengatakan menghadapi hambatan peraturan, biaya, kompleksitas dan kurangnya informasi mengenai peraturan dan prosedur. Untuk itu, ADB mengharapkan agar pemerintah dapat membantu mengidentifikasi kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan pemakaian kredit oleh usaha kecil. Selain itu juga membantu berbagai kesulitan yang dihadapi untuk mengembangkan usaha. (SI/S-24) (*Suara Pembaruan*, (versi elektronik), edisi 20 Maret 2003)

6. Dengan adanya reformasi ekonomi yang diprioritaskan oleh pemerintah, diharapkan pada akhirnya laju inflasi dapat ditekan dan dikurangi.

Perusahaan geplak JAGO sebagai bagian kecil dari sistem perekonomian yang ada mengalami kendala-kendala serupa dengan kondisi di atas. Ragam peristiwa perpolitikan pada masa PEMILU seringkali

menjadi akses bagi perusahaan geplak JAGO. khususnya jalur distribusi geplak kepada pelanggan dan konsumen menjadi sedikit tersumbat akibat ramainya penggunaan jalan oleh simpatisan partai yang berkampanye sehingga konsumen dan pelanggan akhirnya banyak yang enggan melakukan aktivitas pembelian.

Oleh karena itu strategi pemasaran yang digunakan JAGO harus menyesuaikan dengan iklim perpolitikan yang berkembang. Penyusunan ulang strategi pemasaran pada momen tersebut sangatlah perlu meskipun hanya terjadi lima tahunan. Kesempatan perusahaan yang secara responsif menanggapi kecenderungan tersebut akan menghasilkan pengaruh positif terhadap penjualan.

C. DEMOGRAFI

Perusahaan geplak JAGO dalam menetapkan pasar sasarannya meliputi beberapa variabel demografis yang ada antara lain pendapatan masyarakat yang kemudian lebih bersentuhan dengan pola rumah tangga, pendidikan, maupun sasaran pasaran etnis. Dari sudut pandang pemasaran hal ini masih terbilang minim akan variasi produk yang dijual. Oleh karena itu, perusahaan geplak JAGO sebaiknya tidak bergantung pada satu segmen saja dan memberikan pilihan bagi konsumen dalam melakukan putusan beli. Kecenderungan perusahaan saat ini memilih strategi yang seiring dengan kebutuhan dan kemampuan masyarakat maka upaya pendekatan akibat pergeseran pasar ma al ke pasar mikro menjadi pilihan strategis dalam

membidik sasaran pasar. Perusahaan geplak JAGO memiliki keunggulan demografis yang secara kultural mendominasi peran-peran segmen demografis lainnya yaitu, pasaran etnis. Produk geplak merupakan makanan khas tradisional Bantul, daya tariknya sebagai makanan khas suatu daerah tujuan wisata memberikan nilai tambah bagi perusahaan tersebut.

Saat ini, jumlah populasi di Indonesia mencapai 216.948.400 jiwa dan daerah istimewa Yogyakarta mencapai 3.254.300 jiwa (BPS, terlampir). Jumlah angka penduduk tersebut merupakan potensi pasar bagi perusahaan geplak JAGO.

Aspek budaya yang mewarnai keunggulan bersaing produk geplak dibandingkan dengan produk makanan konsumsi lainnya seolah-olah menjadi tema pemasaran dan penjualan dengan label **"OLEH-OLEH"** Yogyakarta tidak dapat tergantikan perannya sepanjang zaman sebagai khasanah budaya yang tidak ditemukan pada etnis lainnya.

D. TEKNOLOGI

Adanya teknologi mendasari banyak perubahan dalam berbagai aspek kehidupan. Teknologi menyediakan percepatan proses baik kualitatif maupun kuantitatif sehingga pemenuhan kebutuhan dapat diakses sedemikian mudahnya tanpa perlu menunggu dalam kurun waktu yang lama. Jarak yang jauh menjadi dekat, jumlah yang sedikit menjadi banyak, keadaan tersebut merupakan ciri khas dari teknologi.

Perusahaan geplak JAGO sebagai produsen makanan tradisional masih tertinggal jauh dalam penggunaan teknologi. Pengolahan bahan baku pada proses produksi masih menggunakan alat tradisional dan volume produksinya terbatas pada kemampuan tenaga kerja per hari. Hal ini berbeda dengan kecenderungan perusahaan pada umumnya dimana inovasi dan sentuhan teknologi merupakan syarat untuk menciptakan hasil yang memuaskan. Namun, proses produksi yang sementara ini digunakan oleh perusahaan geplak JAGO belum tergantikan perannya untuk mempertahankan kualitas produk, bukan semata-mata mencapai tingkat penjualan yang masal.

Upaya pemindahan teknologi bukanlah dengan biaya yang ringan dan apa yang dihadapi oleh perusahaan geplak JAGO merupakan akses bagi pengembangan bisnis menuju pencapaian tujuan perusahaan untuk mencari laba dan meningkatkan nilai perusahaan di mata publik. Sampai saat ini belum ditemukan langkah maju berupa teknologi yang ideal untuk digunakan pada proses produksi, selain itu terbatasnya modal merupakan faktor hambatan bagi perusahaan geplak JAGO untuk merealisasikannya.

Dalam mutu pelayanan konsumen, sistem pembayaran perusahaan geplak JAGO terhitung sangat manual dan minim dengan penggunaan teknologi. Konsumen atau pelanggan biasanya hanya diberikan nota pembelian saja kemudian dicatat dalam pembukuan. Perlu dilakukan

terobosan teknologi agar proses tersebut lebih ringkas dan hemat waktu, yaitu dengan penggunaan mesin kasir yang secara otomatis melakukan pencatatan dan pembukuan. Transaksi yang dilakukan juga masih terbatas pada permintaan langsung datang ke perusahaan. Pemesanan via telepon dilakukan sebatas pada persediaan stok barang di gudang, sementara fasilitas transfer lewat bank atau pembayaran lewat ATM baik debit maupun kredit adalah fasilitas yang tidak tersentuh sama sekali.

E. SOSIAL BUDAYA

Salah satu pengaruh dari adanya pergeseran sistem perpolitikan dan kebijakan ekonomi adalah perubahan pada nilai-nilai yang ada pada masyarakat. Perubahan-perubahan nilai sosial budaya tersebut antara lain :

1. Kecenderungan untuk mengambil sikap *wait and see*.

Masyarakat konsumen saat ini sudah banyak yang berlatar belakang pendidikan tinggi. Setidaknya segala bentuk penawaran produk terhadap konsumen akan mengalami proses internalisasi pengetahuan tentang kebutuhan produk yang akan dibeli oleh konsumen. Apakah produk tersebut dalam perkembangan dan berjalannya proses waktu memberikan keuntungan dan manfaat yang optima. Kondisi ini pernah dialami pada industri otomotif yaitu, sedan Timor yang pada pertama kali munculnya di pasaran banyak kontroversial dan ternyata dalam sekian tahun berikutnya mobil ini tidak diproduksi lagi secara massal

serta sulitnya suku cadang mobil ini di pasaran setelah jatuhnya rezim Soeharto.

2. Kecenderungan untuk memilih barang substitusi dari pada primer.

Mahalnya harga barang-barang dipasaran membuat konsumen untuk mencari barang alternatif yang relatif lebih murah harganya. Konsumen sebagai obyek perusahaan adalah pihak yang menerima harga dan kemampuan daya beli konsumen sangat ditentukan dengan pendapatan yang mereka miliki.

3. Kecenderungan untuk menghemat pengeluaran.

Harga-harga barang terus mengalami kenaikan dan sangat jarang mengalami penurunan, itupun bila terjadi subsidi dari pemerintah. Masyarakat konsumen harus berpikir dua kali ketika mereka hendak mengeluarkan uang untuk beli suatu barang, selain pemenuhan kebutuhan pokok yang harus dipenuhi. Sebagaimana data yang dikeluarkan oleh BPS bahwa tingkat inflasi pada tahun 2001 sampai tahun 2003 masih mencapai angka dua digit yang berarti bahwa kenaikan kenaikan pendapatan per kapita masih terus diiringi kenaikan harga. Dengan demikian konsumen tentu lebih memilih untuk menghemat pengeluaran dengan menabung dan investasi.

4. Tingkat pengangguran yang masih rawan.

Jumlah pengangguran di Indonesia masih tergolong di atas rata-rata untuk sebuah negara yang kaya dengan Sumber Daya Alam (SDA).

4.1.2. ANALISIS LINGKUNGAN MIKRO

A. PERUSAHAAN

Hubungan antara tingkatan manajemen dalam perusahaan selama ini dapat dikatakan cukup baik. Hal ini terlihat dari adanya perhatian manajemen terhadap karyawan, yaitu dimana setiap keluhan yang ada pada karyawan disikapi dengan cepat dan masih bersifat wajar. Beberapa fungsi manajerial dijalankan dan membentuk kultur perusahaan yang sarat dengan nuansa kekeluargaan. Dalam beberapa kasus manajemen, terdapat sumbatan peran dari divisi yang seharusnya berperan secara strategis, yaitu pemasaran.

Fungsi pemasaran pada perusahaan ini tergolong miskin pengetahuan dan berjalan tanpa konsep yang terkoordinasi secara sistemik sehingga akan membuat divisi ini tumpul dalam melakukan analisis pasar.

Namun, kondisi tersebut dapat dimaklumi karena perusahaan ini masih tergolong tradisional dan menengah (UKM). Dengan demikian, upaya pengamatan dan penelitian ini semoga dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan.

Perusahaan gepiack JAGJO mendapatkan nilai keuntungan bersih 10 % dari total penjualannya dalam setiap tahun. Berikut ini keuntungan bersih dalam 5 tahun terakhir, ditunjukkan pada Tabel 4.1 :

Tabel 4.1

Keuntungan Bersih Perusahaan Geplak JAGO 1999 – 2003

(dalam jutaan)

1999	2000	2001	2002	2003
715,88	748	734,8	765,6	770

Dengan data tersebut, perusahaan JAGO pada tahun 2000 memperoleh peningkatan laba bersih sebesar 4,29%, tahun 2001 memperoleh penurunan laba bersih -1,7%, tahun 2002 memperoleh peningkatan laba bersih sebesar 4 %, dan tahun 2003 memperoleh peningkatan laba bersih sebesar 0,5% dari tahun sebelumnya.

B. PESAING

Lingkungan bisnis selalu menyediakan ruang persaingan, bahkan dalam monopoli sekalipun masih terdapat upaya memasuki pasar tersebut. Lambat laun seleksi alamiah yang berproses dalam menyaring siapa yang tangguh dan memanfaatkan peluang untuk meraih pangsa pasar. Determinasi yang kuat dan akurat akan pelayanan yang berkualitas dapat menstimulus perhatian konsumen dan menumbuhkan loyalitas kepada produk perusahaan. Demikian pula strategi bersaing yang dikedepankan oleh perusahaan geplak JAGO, kualitas produk adalah jaminan mutu dan selektif terhadap produk yang masuk dalam daftar jual di toko. Persaingan bisnis pun ditemui dalam kancah produksi geplak di Daerah Istimewa

Yogyakarta, para pesaing tersebut antara lain geplak "Mbok Tumut", geplak Betta, geplak Larisso, serta geplak Tape Mataram Baru, dan sejumlah perusahaan geplak yang dikelola oleh unit-unit bisnis keluarga tapi umumnya mereka tidak mampu bersaing dan sulit menembus pasaran dikarenakan konsumen lebih sering memilih produk geplak yang sudah memiliki merek dan populer. Persaingan untuk meraih pangsa pasar berjalan alamiah dan normal karena jenis pasar yang digunakan tergolong oligopoli dominan dimana pangsa pasar yang dimiliki oleh perusahaan ini sekitar 50% dan di saat yang sama para pesaing sulit mencapai pangsa pasar yang dimiliki oleh perusahaan geplak JAGO.

Perusahaan geplak JAGO adalah salah satu produsen geplak terbesar di wilayah bantul dan perusahaan ini pernah masuk MURI sebagai pembuat geplak terbesar di dunia pada acara Bantul Ekspo 2002 dengan ukuran panjang 3 meter, lebar 2,002, tebal 1,71 meter.

Momen tersebut sangat memberikan nilai positif untuk meraih dan merebut pangsa pasar yang ada dan direbut oleh para pesaing.

C. PASAR ATAU PELANGGAN

Pelayanan konsumen oleh sebuah perusahaan industri olahan umumnya terbagi menjadi dua kelompok, yaitu pasar konsumen, *end user* dan pasar industri atau *industrial market* sejenis karakteristiknya dengan *reseller market*. Begitu pula pemilihan dan pengelompokan konsumen oleh perusahaan geplak JAGO. Sudah barang tentu, pembedaan konsumen

bertujuan untuk pelayanan penjualan di pasar yang secara tidak langsung berfungsi sebagai agen pemasaran bagi perusahaan geplak JAGO sendiri. Meskipun pada fakta yang ada di lapangan perusahaan ini tidak memiliki agen penjualan di wilayah DIY karena diasumsikan oleh sang pemilik bahwa dengan tanpa membuat jalur distribusi pemasaran, konsumen sudah berdatangan bahkan seringkali kehabisan stok barang dan biasanya konsumen harus memesan dan menunggu beberapa jam dan bahkan sehari-hari manakala pesanan sudah penuh dengan kemampuan kapasitas produksi per harinya.

D. PEMASOK

Bahan baku geplak JAGO didapat dari hampir seluruh petani kelapa di wilayah Bantul. Dalam satu harinya kebutuhan kelapa mencapai rata-rata 2 ton dan sejumlah bahan baku gula jawa untuk diolah bersamaan dengan olahan kelapa yang kemudian menjadi geplak. Para pemasok bahan baku geplak umumnya sudah berlangganan dalam waktu yang lama seiring berdirinya perusahaan geplak JAGO.

E. PUBLISITAS

Sebuah entitas bisnis merupakan bagian dari lingkungan masyarakat. Tanpa masyarakat maka perusahaan akan sulit melakukan aktivitas bisnisnya dan kontribusi yang diberikan oleh masyarakat sangat besar bagi sukses penjualan produknya karena dengan masyarakat, perusahaan merekrut tenaga kerja dan menghasilkan pelayanan kepada

konsumen. Dengan kondisi tersebut, wajarlah bila sebuah perusahaan membangun citra dan kesan yang positif untuk lingkungan sekitar dimana perusahaan beroperasi. Aktivitas yang diprogramkan merupakan implikasi bagi perusahaan sehingga terjadi *mutual symbiosis* antara perusahaan dengan lingkungan sekitar.

1. Perusahaan geplak JAGO.

Perusahaan geplak JAGO adalah entitas bisnis yang menjadi bagian dari masyarakat sekitarnya. Membangun citra dan kesan yang dilakukan oleh perusahaan geplak JAGO diwujudkan dalam pemberdayaan sejumlah pengangguran yang berada di sekitar wilayah operasional perusahaan. Aktivitas sosial pun dilakukan dengan ikut serta membangun fasilitas umum seperti pembangunan pos KamLing di lingkungan masyarakat, berbaur dengan masyarakat pada acara gotong royong dan pengajian masyarakat. Sebaiknya perusahaan geplak JAGO mengarahkan program aktivitas sosial pada pembangunan sarana pendidikan dan pemberian beasiswa bagi keluarga yang membutuhkan mengingat latar belakang pendidikan masyarakat di sekitarnya masih tergolong rendah, terutama bagi tenaga kerja yang sudah berkeluarga dan memiliki anak.

2. Pemasok.

Pemasok bahan baku, petani kelapa bekerjasama dengan perusahaan geplak JAGO untuk penyediaan bahan baku geplak di perusahaan geplak

JAGO. Hal tersebut sudah berlangsung selama puluhan tahun dan saling memperoleh keuntungan bagi kedua belah pihak.

3. Pembeli dan Pengecer

Pembeli geplak umumnya membutuhkan geplak dalam skala kecil, sementara pengecer geplak biasanya membeli dalam skala besar. Perbandingan jumlah keduanya sekitar 80% pengecer dan 20% pembeli, dengan kondisi tersebut perusahaan geplak JAGO memprioritaskan pengecer untuk ketersediaan barang apabila stok barang sedikit. Hal tersebut merupakan kebijakan manajemen JAGO untuk mengutamakan para pengecer karena mereka umumnya adalah pelanggan tetap sehingga perlu bagi perusahaan untuk menjaga hubungan dagang kepada para pengecer.

4.2. ANALISIS MATRIK DAYA TARIK INDUSTRI (MDTI)

4.2.1. ANALISIS INDIKATOR VARIABEL INTERNAL

Setelah dilakukan analisis terhadap lingkungan pemasaran yang makro dan mikro dapat ditemukan beberapa hal yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Dalam analisis ini, penulis menggunakan pendekatan fungsional yang dilakukan secara kualitatif yang kemudian dalam matrik profil perusahaan dengan pemberian skor namun tidak lepas dari analisis kualitatif berdasarkan teori dan fakta yang ada.

Adapun pengukuran bobot diatas melalui konfirmasi pihak manajemen perusahaan geplak JAGO sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4.2

Pengukuran, Konfirmasi Bobot Menurut Fungsi Manajerial Variabel Internal

	Pengukuran, Konfirmasi Bobot Menurut Fungsi Manajerial				
	Eksekutif	Pemasaran	Produksi	Keuangan	Rata-Rata Bobot
Pangsa pasar	0,15	0,15	0,13	0,18	0,1525
Variasi produk	0,08	0,10	0,13	0,08	0,0975
Saluran distribusi	0,15	0,10	0,06	0,06	0,0925
Harga barang	0,20	0,16	0,16	0,18	0,175
Efisiensi operasi	0,09	0,11	0,10	0,08	0,095
Lokasi perusahaan	0,15	0,10	0,08	0,12	0,1125
Kualitas barang	0,15	0,13	0,19	0,20	0,1675
Citra barang	0,18	0,15	0,15	0,10	0,145
Total	1	1	1	1	1.0375 = 1

Delapan indikator variabel internal tersebut di atas dianggap penulis signifikan pengaruhnya dengan situasi lingkungan pemasaran yang mengalami masa pergeseran dan perubahan politik dan kebijakan ekonomi seperti saat ini. Nilai yang digunakan adalah 1 sampai dengan 5 dimana nilai 1 merupakan simbol sangat kurang sampai dengan 5 yang berarti sangat besar dan dimasukkan dalam nilai yang ditentukan oleh penulis berdasarkan kondisi yang ada, sedangkan bobot ditentukan oleh pihak perusahaan setelah melakukan pembuktian ukuran bobot yang ada dengan pihak manajemen dan pengkoreksian terhadap penentuan nilai oleh perusahaan.

Berikut ini Hasil indikator variabel internal sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.3 :

Tabel 4.3

Hasil Indikator variabel internal

Indikator Variabel Internal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
Pangsa pasar	0,1525	4	0,61
Variasi produk	0,0975	2	0,195
Saluran distribusi	0,0925	1	0,0925
Harga barang	0,175	4	0,7
Efisiensi operasi	0,095	2	0,19
Lokasi perusahaan	0,1125	3	0,3375
Kualitas barang	0,1675	4	0,67
Citra barang	0,145	4	0,58
Total	1,0375		3,375

Hasil akhir matrik ini, yaitu angka 3,375 menunjukkan di atas rata-rata, yaitu 2,50.

Adapun hasil yang diperoleh akan dijabarkan satu per satu sebagai berikut :

- a. Variabel pangsa pasar diberikan bobot 0,1525 dengan alasan bahwa pangsa pasar yang lebih besar akan mempengaruhi omset yang didapat oleh suatu perusahaan. Bobot ini disetujui pihak manajemen dengan asumsi apabila omset bertambah secara langsung pangsa pasar ikut bertambah dan angka 15 % adalah porsi yang relevan. Variabel pangsa pasar ini diberikan nilai 4 karena perusahaan geplak JAGO kini menjadi salah satu perusahaan geplak yang terbesar di kabupaten Bantul. Sebelumnya nilai tersebut adalah 3 dan dikoreksi menjadi 4 karena pangsa pasar yang ada lebih dari 50 %.
- b. Variabel variasi produk diberikan bobot 0,0975 dengan alasan bahwa apabila dengan berbagai macam produk konsumen dapat memilih produk apa saja yang akan dibelinya. Bobot ini disetujui pihak manajemen karena konsumen membeli karena kebutuhan bukan karena dorongan memilih sajian menu. Adapun nilai yang diberikan adalah 2 dengan alasan perusahaan geplak JAGO hanya memiliki sedikit variasi produk.
- c. Variabel efektifitas saluran distribusi diberikan bobot 0,0925 dengan alasan bahwa konsumen dapat menemukan produk di pasaran langsung ke tempat penjualan eceran, bobot tersebut merupakan hasil pendapat sebagian besar karyawan dan pemilik, disetujui oleh pihak

manajemen karena peran saluran distribusi cukup besar apabila perusahaan hendak pro aktif dalam pemasaran. Sedangkan nilai yang diberikan adalah 1 karena perusahaan geplak JAGO hingga saat ini tidak memiliki agen penjualan secara resmi dimiliki oleh perusahaan dan umumnya pengecer datang sendiri ke tempat produksi.

- d. Variabel harga barang diberikan bobot 0,175 dengan alasan bahwa harga produk sangat berpengaruh terhadap tingkat penjualan. Bobot tersebut disetujui pihak perusahaan mengingat konsumen akan tertarik dengan harga yang murah dan kualitas baik. Nilai yang diberikan untuk variabel ini adalah 4 karena perusahaan geplak JAGO menetapkan harga yang terhitung murah dibanding dengan produsen lain dengan kualitas yang baik.
- e. Variabel efisiensi operasi diberikan nilai 0,095 dengan alasan bahwa faktor internal utama yang perlu dibenahi dan harus siap dalam mengantisipasi perubahan lingkungan pemasaran yang terjadi dan lebih fleksibel dalam penanganan dampak-dampak perubahan tersebut. Bobot tersebut disetujui pihak manajemen JAGO mengingat selama ini perusahaan dapat beroperasi meski terdapat *miss* atau kesalahan dalam proses, asalkan tidak dominan kesalahan tersebut. Adapun nilai yang diberikan adalah 2 karena perusahaan geplak JAGO masih menggunakan pola tradisional dan manual, minim dengan muatan teknologi.

- f. Variabel lokasi perusahaan diberikan bobot 0,1125 dengan alasan bahwa lokasi suatu perusahaan akan mempengaruhi tingkat penjualan. Bobot tersebut disetujui pihak manajemen JAGO mengingat konsumen dapat dengan mudah mengingat nama produk dan perusahaan bila perusahaan terletak strategis. Adapun nilai yang diberikan adalah 3 karena perusahaan geplak JAGO berlokasi pada wilayah semi perkotaan yaitu, berada pada jalur utama dan pinggiran kota Bantul menuju Kulon Progo dimana wilayah tersebut sering dilewati pengendara namun bukan jalur yang ramai.
- g. Variabel kualitas barang diberikan bobot 0,1625 dengan alasan bahwa kualitas barang konsumsi dipengaruhi rasa dan masa kadaluwarsa. Bobot tersebut disetujui pihak manajemen JAGO dengan asumsi produk makanan adalah produk cepat dikonsumsi sehingga daya tahan dan rasa merupakan langkah keputusan beli. Adapun nilai yang diberikan adalah 4 karena produk geplak yang dibuat oleh perusahaan geplak JAGO berkualitas sangat baik dan bersaing dibanding produsen geplak yang lain.
- h. Variabel citra barang diberikan bobot 0,145 dengan alasan bahwa suatu produk memiliki citra, kesan di mata masyarakat sekitar sehingga penyebutan istilah produk akan segera mengingatkan tentang keberadaan perusahaan yang memproduksi. Bobot tersebut disetujui pihak manajemen JAGO dengan alasan bahwa selama ini perusahaan

diuntungkan dengan persepsi konsumen tentang geplak JAGO. Adapun nilai yang diberikan adalah 4 karena produk geplak JAGO memiliki citra yang baik di mata konsumen, terutama masyarakat Bantul. Selain itu, masih terdapat pesaing yang mendapat tempat di hati masyarakat secara luas yaitu, geplak “Mbok Tumut”.

4.2.2. ANALISIS VARIABEL EKSTERNAL

Dalam menganalisis variabel-variabel eksternal penulis terlebih dahulu mengidentifikasi variabel yang signifikan pengaruhnya bagi perusahaan kemudian memberikan bobot dan nilai yang akan menjadi nilai tertimbang.

Adapun pengukuran bobot diatas melalui konfirmasi pihak manajemen perusahaan geplak JAGO sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.4 berikut ini :

Tabel 4.4

Pengukuran, Konfirmasi Bobot Menurut Fungsi Manajerial Variabel Eksternal

	Pengukuran, Konfirmasi Bobot Menurut Fungsi Manajerial				
	Eksekutif	Pemasaran	Produksi	Keuangan	Rata-Rata Bobot
Daya beli konsumen	0,25	0,30	0,20	0,30	0,2625
Regulasi pemerintah	“go”	“go”	“go”	“go”	“go”
Perubahan teknologi	0,15	0,10	0,15	0,10	0,125
Besarnya pasar	0,20	0,20	0,30	0,30	0,25
Pertumbuhan pasar	0,25	0,20	0,15	0,20	0,20
Struktur persaingan	0,15	0,10	0,10	0,10	0,1125
Total	1	1	1	1	1

Sebagaimana hasil yang ditunjukkan oleh Tabel 4.5 berikut ini :

Tabel 4.5

Hasil indikator variabel eksternal

Variabel Eksternal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
Daya beli konsumen	0,2625	4	1,05
Regulasi pemerintah	“go”	“go”	“go”
Perubahan teknologi	0,125	2	0,25
Besarnya pasar	0,25	4	1
Pertumbuhan pasar	0,20	4	0,80
Struktur persaingan	0,1125	4	0,45
Total	1		3,55

Nilai maksimum yang dicapai adalah 4, yang mengindikasikan peluang bisnis yang maksimal tanpa ada sedikitpun ancaman bisnis. Nilai terendah adalah 0,05 yang diartikan bahwa bisnis tersebut tanpa peluang bisnis. Sedangkan untuk “go” diartikan sebagai variabel yang sulit diberikan penilaian atau bobot, dikarenakan oleh variabel yang sering berubah dan kurang transparan.

Berikut akan dijabarkan berbagai analisis kualitatif terhadap variabel eksternal yang pengaruhnya besar bagi kehidupan industri sehingga dapat dituangkan ke dalam bentuk angka seperti terlihat diatas. Pemilihan variabel tersebut berdasarkan pengamatan penulis terhadap faktor makro yang pengaruhnya signifikan bagi kegiatan industri perusahaan setelah melakukan pembuktian ukuran bobot yang ada dengan

pihak manajemen dan pengkoreksian terhadap penentuan nilai oleh perusahaan.

- a. Variabel daya beli konsumen diberikan bobot 0,2625 dengan alasan bahwa tingkat penjualan dipengaruhi secara signifikan oleh daya beli konsumen. Bobot tersebut disetujui oleh pihak manajemen mengingat penjualan selalu mencapai dan melebihi kapasitas produksi per hari maka jumlah 26 % adalah logis menurut pihak manajemen JAGO. Menurut data Badan Pusat Statistik tahun 2002, sekitar 58 persen dari pengeluaran rata-rata penduduk per kapita dibelanjakan untuk makanan dan minuman. Oleh karena itu, kinerja perusahaan di sektor konsumsi makanan relatif lebih tahan banting dibandingkan dengan sektor konsumsi lainnya (*Kompas*,(versi elektronik) edisi 13 Mei 2003), dijelaskan juga oleh Gubernur Bank Indonesia, Burhanuddin Abdullah menyatakan :

“pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2004 mendatang masih akan bertumpu pada sektor konsumsi. Sementara, laju inflasi diperkirakan akan lebih tinggi sedikit dari inflasi tahun 2003 yang mencapai sekitar 5 persen” (*Ekonomi Bisnis* (versi elektronik), edisi 22 Desember 2003).

Adapun nilai yang diberikan untuk variabel ini adalah 4 karena perusahaan geplak JAGO berasumsi tingkat penjualan selama ini dikarenakan daya beli konsumen dari tahun ke tahun terus meningkat.

- b. Variabel regulasi pemerintah tidak diberikan penilaian karena sampai saat ini regulasi pemerintah belum memberikan pengaruh yang signifikan. Hal ini dikarenakan pada saat ini belum ada peraturan-peraturan pemerintah yang secara jelas menghubungkannya dengan posisi dari suatu perusahaan.
- c. Variabel perubahan teknologi diberikan bobot 0,125 dengan alasan bahwa teknologi berperan dalam peningkatan kapasitas produksi dan percepatan pelayanan. Bobot tersebut disetujui oleh pihak manajemen JAGO mengingat faktor teknologi dapat mempercepat proses produksi tapi bukan menjadi jaminan bahwa kualitas produk memenuhi standar maka point yang diberikan hanya 12,5 % dari kinerja perusahaan. Adapun nilai yang diberikan adalah 2 karena perusahaan geplak JAGO sampai saat ini tidak memiliki perangkat yang memfasilitasi produksi dan pelayanan konsumen melalui muatan teknologi.
- d. Variabel besarnya pasar diberikan bobot 0,25 dengan alasan bahwa besarnya pasar digunakan untuk memprediksi kapasitas produksi per hari perusahaan dan target penjualan suatu pasar di suatu wilayah. Bobot tersebut telah disetujui pihak manajemen JAGO mengingat pasar barang konsumsi makanan adalah kebutuhan pokok dan dikonsumsi langsung oleh manusia. Adapun nilai yang diberikan adalah 4 karena perusahaan geplak JAGO memiliki sebagian besar pangsa pasar geplak di wilayah Bantul, sebelumnya perusahaan hanya memberikan nilai 3 tapi dikoreksi penulis bahwa besarnya pangsa

pasar yang dimiliki lebih dari 50 % sebagaimana diakui oleh pihak manajemen.

- e. Variabel pertumbuhan pasar diberikan nilai 0,20 dengan alasan bahwa pasar terus bertambah seiring jumlah penduduk yang dari tahun ke tahun juga meningkat serta diperkirakan pada tahun 2004 pertumbuhan ekonomi bertumpu pada sektor konsumsi. Bobot tersebut disetujui oleh pihak manajemen JAGO dengan berasumsi penambahan penduduk Yogyakarta dan lalu lintas pariwisata di wilayah tersebut. Adapun nilai yang diberikan adalah 4 karena tingkat penjualan geplak JAGO dari tahun ke tahun terus meningkat Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.6 berikut ini :

Tabel 4.6

Penjualan Produk Geplak JAGO 1999 - 2003

Penjualan Produk Geplak JAGO 1999 – 2003 (Dalam ton)				
1999	2000	2001	2002	2003
813,5	850	835	870	875

Pada tabel tersebut menunjukkan volume penjualan dari tahun ke tahun yaitu, pada tahun 2000 mengalami kenaikan sebesar 4,17%, tahun 2001 mengalami penurunan sebesar -1,7%, tahun 2000 mengalami kenaikan 4%, dan tahun 2003 mengalami kenaikan 0,6% dari tahun sebelumnya.

- f. Variabel struktur persaingan diberikan bobot 0,1125 dengan alasan bahwa terdapat banyak perusahaan per-geplak-an baik yang sudah berkembang maupun yang masih beroperasi pada lingkaran keluarga di wilayah Bantul namun dominasi pasar masih dikuasai oleh para *market leader*, *market challenger* sementara *market follower* dan *market nicher* masih seringkali jatuh bangun. Bobot tersebut disetujui pihak manajemen JAGO karena saat ini perusahaan belum bersaing secara volume penjualan. Adapun nilai yang diberikan adalah 4 karena posisi perusahaan geplak JAGO sebagai salah satu *market leader* dalam industri makanan tradisional geplak di wilayah Bantul.

Hasil dari indikator eksternal menunjukkan bahwa angka nilai tertimbang yang dimiliki perusahaan geplak JAGO adalah 3,55 merupakan angka di atas rata-rata.

Setelah dilakukan analisis indikator variabel internal dan eksternal maka langkah selanjutnya adalah menentukan posisi bisnis perusahaan geplak JAGO dengan Matrik Daya Tarik Industri. Nilai variabel internal diletakkan pada sumbu horisontal, sedangkan nilai variabel eksternal diletakkan pada sumbu vertikal. Hasil MDTI diletakkan tepat pada sel yang terbentuk sebagai akibat perpotongan kedua nilai tertimbang yang diperoleh. Dalam penentuan posisi bisnis secara konseptual dilakukan penggabungan kedua hasil penilaian indikator

variabel internal dan indikator eksternal tersebut. Kedua hasil tersebut diletakkan ke masing-masing sumbu.

Adapun pengklasifikasiannya adalah :

0 – 1,99 = sumbu rendah

1,99 – 3,99 = sumbu medium

4 – 5 = sumbu tinggi

Diperoleh bahwa nilai tertimbang bagi indikator variabel internal 3,375 yang diletakkan pada sumbu vertikal medium dan nilai tertimbang bagi indikator variabel eksternal adalah 3,55 yang diletakkan pada sumbu horisontal medium. Dari perpotongan kedua sumbu tersebut, akan menghasilkan posisi bisnis perusahaan geplak JAGO seperti terlihat pada Tabel 4.7 berikut :

Tabel 4.7

Analisis Posisi Perusahaan Geplak JAGO 2004

Kekuatan Bisnis	Daya Tarik Industri		
	Tinggi	Medium	Rendah
Tinggi			
Medium			
Rendah			

Dengan demikian, posisi perusahaan geplak JAGO dapat diinterpretasikan bahwa perusahaan memiliki peluang yang cukup dan di

saat yang sama, juga tersedia ancaman sekalipun secara relatif ancaman yang ada lebih rendah dibanding kemungkinan peluang untuk berkembang.

Berdasarkan posisi tersebut, perusahaan geplak JAGO dapat merumuskan pilihan strategi seperti Tabel 4.8 berikut ini :

Tabel 4.8

Pilihan Strategi untuk Perusahaan JAGO

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bismis	Tinggi	Pertumbuhan Dominasi Investasi maksimum	Pertumbuhan selektif Investasi agresif Memelihara posisi di tempat lain	Memelihara posisi Mencari sumber kas masuk Investasi ala kadarnya
	Medium	Memimpin pasar, berdasar segmen Memperbaiki kelemahan Membangun keunggulan	Tumbuh berdasar segmen pasar Spesialisasi Investasi selektif	Pemangkasan Investasi minimal Bersiap divestasi
	Rendah	Spesialisasi Mencari ceruk pasar Mempertimbangkan akuisisi	Spesialisasi Mencari ceruk pasar Mempertimbangkan keluar dari pasar	Mengikuti pemimpin pasar Mengcaukan sumber aliran kas pesaing Divestasi

Dengan demikian, dapat dirumuskan strategi untuk perusahaan geplak JAGO melalui tiga buah komponen berikut ini :

1. Tumbuh berdasarkan segmen pasar.

Perusahaan geplak JAGO dapat membangun dan mengembangkan bisnis tersebut melalui upaya pertumbuhan pasar dengan segmen yang saat ini sudah menjadi target penjualan.

2. Spesialisasi.

Perusahaan geplak JAGO dapat melakukan pengembangan produk untuk memunculkan karakteristik produk yang sulit tersaingi.

3. Investasi selektif.

Perusahaan geplak JAGO dapat membuka lahan baru untuk pengembangan industri geplak yang sudah ada disertai dengan perhitungan yang matang agar pertumbuhan pangsa pasar dapat lebih terjaga dan aman dari pesaing.

4.3. ANALISIS SWOT

4.3.1 ANALISIS KEKUATAN DAN KELEMAHAN

Setelah dilakukan analisis MDTI, maka dapat ditemukan variabel-variabel Kekuatan-Kelemahan, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.3 antara lain :

- a. Kekuatan, terdiri dari :

1. Pangsa pasar.
2. Harga barang.
3. Kualitas barang.

4. Citra barang.
5. Lokasi perusahaan.

Lima komponen kekuatan tersebut merupakan hasil dari penilaian di atas atau sama dengan 3 yang merefleksikan indikator kekuatan dari perusahaan geplak JAGO.

- b. Kelemahan, terdiri dari :
 1. Variasi produk.
 2. Saluran distribusi.
 3. Efisiensi produksi.

Tiga komponen kelemahan tersebut merupakan hasil dari penilaian di bawah atau sama dengan 2 yang merefleksikan indikator kelemahan dari perusahaan geplak JAGO.

Adapun nilai akhir dari untuk analisis kekuatan-kelemahan adalah sama sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.3, yaitu **3,375**.

4.3.3 ANALISIS PELUANG DAN ANCAMAN

Identifikasi variabel peluang-ancaman mengikuti analisis yang digunakan pada indikator variabel eksternal yang merupakan gambaran peluang dan ancaman dari luar perusahaan. Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.5 antara lain :

- a. Peluang, terdiri dari :
 1. Daya beli konsumen.

2. Besarnya pasar.
3. Pertumbuhan pasar.
4. Struktur persaingan.

Empat komponen peluang tersebut merupakan hasil penilaian di atas atau sama dengan 3 yang merefleksikan peluang yang dimiliki oleh perusahaan geplak JAGO.

b. Ancaman, yang terdiri dari :

1. Perubahan teknologi.

Komponen tersebut merupakan hasil penilaian di bawah atau sama dengan 2 yang merefleksikan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan geplak JAGO.

Adapun nilai akhir atau tertimbang untuk analisis Peluang-Ancaman adalah sama sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.5, yaitu **3,55**.

Dengan demikian, langkah selanjutnya adalah menentukan posisi kekuatan perusahaan dengan analisis SWOT. Nilai variabel Kekuatan-Kelemahan diletakkan pada sumbu vertikal, sedangkan nilai variabel Peluang-Ancaman diletakkan pada sumbu horisontal. Hasil analisis SWOT diletakkan tepat pada sel yang terbentuk akibat perpotongan kedua nilai tertimbang yang diperoleh dalam penentuan posisi secara konseptual dilakukan penggabungan kedua hasil penilaian dari variabel-variabel Kekuatan-Kelemahan dan Peluang-Ancaman. Kedua hasil tersebut diletakkan ke masing-masing sumbu.

Adapun pengklasifikasiannya adalah

0 – 2 = Sumbu Kelemahan dan atau Ancaman.

2 – 4 = Sumbu kekuatan dan atau Peluang.

Diperoleh bahwa nilai akhir tertimbang untuk variabel-variabel Kekuatan-Kelemahan adalah 3,375 yang diletakkan pada sumbu vertikal Kekuatan dan nilai akhir tertimbang bagi variabel-variabel Peluang-Ancaman adalah 3,55 yang diletakkan pada sumbu horisontal Peluang, dari perpotongan kedua sumbu tersebut akan menghasilkan kekuatan bisnis perusahaan geplak JAGO seperti terlihat pada Tabel 4.9 berikut :

Tabel 4.9

Posisi Kekuatan Bisnis Perusahaan Geplak JAGO

	Peluang	Ancaman
Kekuatan	2004	
Kelemahan		

Kekuatan bisnis perusahaan geplak JAGO dapat diinterpretasikan bahwa perusahaan memiliki kekuatan yang optimal dalam memanfaatkan kesempatan yang tersedia.

Berdasarkan kekuatan bisnis tersebut, perusahaan geplak JAGO dapat merumuskan pilihan strategi seperti Tabel 4.10 berikut :

Tabel 4.10

Pilihan Strategi Untuk Perusahaan Geplak JAGO

Berdasarkan Analisis SWOT

		Faktor Eksternal	
		Opportunity (kesempatan)	Threatness (ancaman)
FAKTOR INTERNAL	Kekuatan (Strength)	Memanfaatkan dan menggunakan kesempatan yang dimiliki dengan kekuatan yang ada	Meminimalkan kelemahan yang ada untuk menghadapi ancaman.
	Kelemahan (Weakness)	Menciptakan dan memanfaatkan peluang dengan meminimalkan kelemahan	Menggunakan kekuatan yang ada dalam menghadapi ancaman.

Berdasarkan pilihan strategi pada Tabel 4.10 tersebut maka dapat dirumuskan *grand strategy* sebagai berikut :

“Meningkatkan kualitas produk geplak agar meraih pangsa pasar yang besar dan merangsang pertumbuhan pasar melalui penjualan yang dapat dijangkau oleh masyarakat konsumen”

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. KESIMPULAN

Strategi pemasaran yang digunakan oleh perusahaan geplak JAGO masih belum terkoordinasi secara baik. Hal ini ditunjukkan dengan tersumbatnya fungsi dan peran dua komponen bauran pemasaran, yaitu distribusi (*distribution*) dan promosi (*place; promotion*). Minimnya fungsi dan peran dua komponen tersebut banyak disebabkan oleh faktor kekuatan finansial perusahaan dan alokasi anggaran yang tidak diarahkan untuk membangun manajemen perusahaan. Hal ini merupakan karakteristik khusus yang umumnya sering terjadi pada Usaha Kecil Menengah (UKM). Meskipun demikian, perusahaan ini telah sukses membangun pasar dan meraih sebagian besar pangsa pasar dalam waktu lebih dari 30 tahun.

Berdasarkan hasil analisis MDTI yang telah dilakukan, ditemukan pilihan strategi utama, *grand strategy* untuk pengembangan bisnis perusahaan geplak JAGO yaitu :

“Merangsang pertumbuhan pasar melalui investasi selektif dan menciptakan spesialisasi dalam konsep bauran produk”

Selanjutnya dalam analisis SWOT yang telah dilakukan, juga ditemukan pilihan strategi utama, *grand strategy*, untuk determinasi terhadap sasaran pasar yang kuat dan akurat bagi perusahaan geplak JAGO, yaitu :

“Meningkatkan kualitas produk geplak agar meraih pangsa pasar yang besar dan merangsang pertumbuhan pasar melalui penjualan yang dapat dijangkau oleh masyarakat konsumen”

5.2 SARAN

Perusahaan geplak JAGO merupakan salah satu bentuk perusahaan Usaha Kecil Menengah (UKM). Sebagai organisasi dan entitas bisnis, perusahaan ini mengalami permasalahan klasik dan sudah merupakan karakter yang khusus dari perusahaan Kecil Menengah yang berkembang pada level medium. Oleh karena itu, perusahaan ini sebagaimana pada penjelasan dan pembahasan sebelumnya dapat direkomendasikan beberapa hal berkaitan dengan strategi pemasaran bagi perusahaan geplak JAGO dan pihak instansi terkait, yaitu :

1. Penertiban administrasi.

Perusahaan geplak JAGO sebaiknya merumuskan kembali konsep manajemen perusahaan secara umum agar pengelolaan sumber daya yang ada lebih teratur dan penataan administrasi dapat lebih tertib. Meskipun, posisi perusahaan pada level medium dan kekuatan bisnis yang optimal belum menjadi jaminan bahwa perusahaan ini dapat bertahan dalam iklim bisnis pada level yang lebih tinggi.

2. Membuka jalur distribusi dan menggiatkan promosi.

Pengembangan strategi pemasaran pada perusahaan ini masih tersumbat pada dua komponen bauran pemasaran yang merupakan esensi dan *core strategy* pengembangan bisnis, yaitu promosi dan saluran distribusi. Oleh karena itu, perusahaan geplak JAGO sebaiknya membangun jalur distribusi yang efektif dan efisien dengan membuka agen resmi di wilayah pemasaran yang sementara ini, secara tidak langsung, banyak dibantu oleh pedagang ecer, *reseller* dalam pemasaran. Kemudian, perusahaan ini sebaiknya melakukan langkah promosi yang pro aktif agar konsumen memiliki persepsi yang kuat terhadap produk geplak yang dijual oleh perusahaan geplak JAGO.

3. Membuka pasar nasional.

Sebaiknya perusahaan ini mulai membuka dan membangun lagi pasar secara nasional mengingat produk geplak merupakan makanan khas tradisional Bantul yang menjadi khasanah budaya Yogyakarta dan apabila dikelola secara baik dan diatur lebih tertib, produk ini dapat memberikan nilai tambah bagi pendapatan asli daerah kota Bantul, tentunya dengan membangun persepsi konsumen bahwa terdapat makanan khas tradisional Bantul yaitu “geplak yang lezat, gurih, atau yang lainnya”.

4. Pemerintah Daerah Bantul seharusnya mendukung pengembangan Usaha kecil Menengah yang dapat memperkaya dan menambah budaya dan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pada kasus ini, industri geplak adalah contoh riil yang merupakan agenda bagi pengembangan ekonomi daerah tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim (2003). "Catatan Akhir Tahun Bidang Ekonomi : Pelaku Usaha Bersikap Wait and See. (versi elektronik)", *Suara Merdeka*, 23 Desember 2003.
- Anonim (2003). "ADB Temukan Penyebab UKM di Daerah Sulit Berkembang (versi elektronik)", *Suara Merdeka*, 23 Maret 2003.
- Anonim (2001). "Daya Beli Masyarakat turun 25 persen. (versi elektronik), *Kompas*, 11 April 2001.
- Anonim (2003). "Kinerja Emiten Sektor Konsumsi : Ketika Faktor Positif Mengubur Pesimisme. (versi elektronik)", *Kompas*, 13 Mei 2003.
- Anonim (2003). "Ekonomi 2004 Bertumpu pada Sektor Konsumsi.(versi elektronik). *Ekonomi Bisnis*, 22 Desember 2003.
- Anonim (2003). "UU UK dan Inpres UM Akan Disatukan. (versi elektronik). *Bisnis Indonesia*, 28 Februari 2003.
- Anonim (2004). "Agenda Pendidikan Politik Indonesia", *Kedaulatan Rakyat*, 9 Februari 2004, hlm. 10.
- Baswier, R. dan Mubyarto (1989). *Pelaku dan Politik Ekonomi Indonesia*. Yogyakarta : Liberty
- Daromi, S dan Hardjanto, S (1986). *Seri Pemasaran : Memilih Pasar Sasaran*. Yogyakarta : BPFE UII.
- Gitosudarmo, I. (1997). *Pengantar Bisnis*. Edisi 2. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Kotler, P. dan Susanto, A.B. (2000). *Manajemen Pemasaran di Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lempelius, C. dan Thoma, G. (1979). *Industri Kecil dan Kerajinan Rakyat: Pendekatan Kebutuhan Pokok*. Jakarta : LP3ES.
- Rangkuti, F. (1995). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta : ANDI OFFSET Yogyakarta.
- Suwarsono (1994). *Manajemen Strategik:Konsep, Alat Analisa, dan Konteks*. Yogyakarta :UPP AMP YKPN.

**PENGUKURAN, KONFIRMASI BOBOT
DAN PENETAPAN, PENGKOREKSIAN NILAI**

A. Indikator Variabel Eksternal

Indikator variabel Eksternal

Variabel Eksternal	Pengukuran Bobot	Konfirmasi Bobot	Penetapan Nilai	Pengkoreksian Nilai
Daya beli konsumen				
Regulasi pemerintah				
Perubahan teknologi				
Besarnya pasar				
Pertumbuhan pasar				
Struktur persaingan				
Total				

NILAI

Nilai yang digunakan adalah 1 sampai dengan 5 dimana nilai 1 merupakan simbol sangat kurang sampai dengan 5 yang berarti sangat besar dan dimasukkan dalam nilai yang ditentukan oleh penulis berdasarkan kondisi yang ada, sedangkan bobot ditentukan oleh pihak perusahaan.

BOBOT

Bobot yang diberikan merupakan jumlah maksimal 1 atau 100% atas peran yang masing-masing indikator.

B. Indikator Variabel Internal

Indikator Variabel Internal

Variabel Internal	Pengukuran Bobot	Konfirmasi Bobot	Penetapan Nilai	Pengkoreksian Nilai
Pangsa pasar				
Variasi produk				
Saluran distribusi				
Harga barang				
Efisiensi operasi				
Lokasi perusahaan				
Kualitas barang				
Citra barang				
Total				

NILAI

Nilai yang digunakan adalah 1 sampai dengan 5 dimana nilai 1 merupakan simbol sangat kurang sampai dengan 5 yang berarti sangat besar dan dimasukkan dalam nilai yang ditentukan oleh penulis berdasarkan kondisi yang ada, sedangkan bobot ditentukan oleh pihak perusahaan.

BOBOT

Bobot yang diberikan merupakan jumlah maksimal 1 atau 100% atas peran yang masing-masing indikator.

Interview Guideline
Strategi Pemasaran pada Perusahaan
Makanan Tradisional Geplak
JAGO, Gose Bantul

Eksternal & Internal

A. Pemilik Perusahaan

1. Pada tahun berapa perusahaan Geplak Jago berdiri ?
 2. Sampai saat ini, berapa jumlah karyawan atau pekerja yang dimiliki ?
 3. Bagaimana tingkat kebutuhan konsumen terhadap geplak ?(Eks.)
 4. Ada berapa bagian atau divisi dalam penempatan karyawan bekerja ?
 5. Pernahkah perusahaan bekerja sama dengan pihak investor ?(Eks.)
 6. Adakah dukungan pihak instansi pemerintah (PEMDA) dalam memasarkan produk GEPLAK sebagai makanan tradisional khas Bantul ?(Eks.)
 7. Secara umum, bagaimana strategi perusahaan dalam bersaing dengan sesama produsen geplak ?(jumlah produsen geplak di Bantul),(Eks.)
 8. Menurut Bpk/Ibu, perlu tidak menerapkan pola pemasaran modern ?kaitannya dengan produk, harga, promosi, tempat atau jalur distribusi penjualan.(In.)
 9. Adakah pengaruh kenaikan harga dasar bahan pokok terhadap penjualan dan kualitas pelayanan kepada konsumen ?(In.)
-

Internal

B. Manajemen

1. Produk.

- a. Ada berapa macam produk yang diproduksi dan dijual oleh Jago ?
- b. Adakah produk unggulan yang dimiliki oleh Jago ?
- c. Bagaimana keistimewaan produk geplak Jago dibanding dengan produsen geplak yang lain ?
- d. Apa sajakah bahan pokok yang digunakan dalam proses produksi?
- e. Adakah pengaruh dari naik turun harga bahan pokok tersebut terhadap kualitas produk ?
- f. Bagaimana kemasan produk yang digunakan ?
- g. Menurut Bpk./Ibu, alat proses produksi yang digunakan saat ini perlu dirancang ulang dengan teknologi baru ?

2. Harga.

- a. Bagaimanakah perhitungan jual produk kepada konsumen ?
- b. Adakah diskon untuk pembelian produk dalam jumlah tertentu ?
- c. Mengacu pada penetapan harga, apa produk yang paling laris terjual ?
- d. Adakah pengaruh selera konsumen terhadap harga dengan produk ?
- e. Bilamanakah pesanan penuh. harga akan dinaikkan ?

3. Promosi

- a. Pernahkah perusahaan melakukan penawaran jual melalui media cetak dan elektronik ?
- b. Bila pernah, apa pesan yang dimuat agar efektif dan efisien ?

- *Tempat dan Distribusi.*

- a. Dimanakah tempat proses produksi berlangsung ?
- b. Apakah memiliki kantor cabang untuk penjualan produk ?
- c. Bila ada pesanan, apakah dan bagaimanakah perusahaan mengantar kepada si pemesan baik di wilayah DIY maupun luar DIY ?

5. *Segmentasi Pasar.*

- a. Secara umum, bagaimana motiv konsumen dalam membeli produk?(*industrial market* atau *end user*)
- b. Adakah pelanggan tetap yang dimiliki perusahaan ?
- c. Mengacu pada macam-macam produk yang dijual, adakah produk yang umumnya dikonsumsi oleh kalangan tertentu ?
- d. Sebagai makanan tradisional khas Bantul, pernahkah dan bagaimana memasuki lingkungan pariwisata, baik lokal, nasional, dan mancanegara?

Keterangan :

(Eks). = **Indikator Variabel Eksternal**

(In.) = **Indikator Variabel Internal**

Indikator Variabel Eksternal	Indikator Variabel Internal
Daya beli konsumen Regulasi pemerintah Perubahan teknologi Besarnya pasar Pertumbuhan pasar Struktur persaingan	Pangsa pasar Variasi produk Efektifitas saluran distribusi Harga barang Efisiensi produksi Lokasi perusahaan Kualitas barang Citra barang

**SURAT KETERANGAN TELAH MELAKSANAKAN
PENELITIAN**

Berdasarkan surat permohonan izin penelitian yang ditujukan kepada perusahaan geplak JAGO oleh Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, dengan ini diberitahukan bahwa :

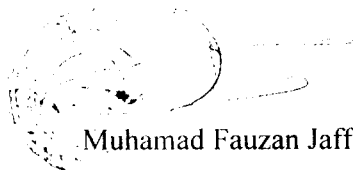
Nama	: Abdul Harris
Nomor Mahasiswa	: 98311551
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Pemasaran

Telah mengadakan penelitian di perusahaan geplak JAGO, Gose Bantul dalam waktu 25 Mei s/d 20 Juli 2004, dengan judul "STRATEGI PEMASARAN PADA PERUSAHAAN MAKANAN TRADISIONAL GEPLAK (STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN GEPLAK JAGO, GOSE BANTUL)".
Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan seperlunya.

Dikeluarkan : di Bantul Yogyakarta

Pada tanggal : 22 Juli 2004

Pimpinan


Muhamad Fauzan Jaffa

