

**STRATEGI PEMASARAN PT. AHAD-NET INTERNASIONAL
SOLO DALAM MENINGKATKAN PANGSA PASAR**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen
Universitas Islam Indonesia*

OLEH:

RAHMA DEWI ROOSANTI

98311078

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2003**

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL:

STRATEGI PEMASARAN PT. AHAD-NET INTERNASIONAL DALAM
MENINGKATKAN PANGSA PASAR

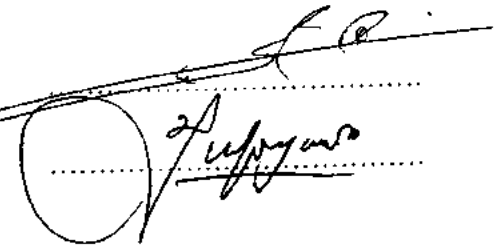
Disusun Oleh: RAHMA DEWI ROOSANTI
Nomor Mahasiswa: 98311078

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan LULUS
pada tanggal 10 April 2003

Penguji/Pembimbing Skripsi: DRS. ALBARI, M.SI

Penguji

DRS. ZULIAN YAMIT, M.SI



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

DRS. H. Suwarsono, MA



PENGESAHAN

YOGYAKARTA, 17 MARET 2003

TELAH DISETUJUI DAN DISAHKAN

DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI

Amirah di'ajihan

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Albari', is written over a horizontal line. The signature is stylized and somewhat cursive.

ALBARI, DRS, M.Si

MOTTO

Dengan ilmu kehidupan menjadi mudah, dengan seni kehidupan menjadi indah dan dengan agama hidup menjadi terarah dan bermakna.

(H.A Mukti Ali)

Sesungguhnya dengan kesukaran pasti ada kemudahan, karena itu bila selesai suatu tugas mulailah dengan yang lain dengan sungguh-sungguh, Hanya kepada Tuhanmu hendaknya kamu berharap.

(Asy. Syarh 6-8)

Hal yang benar-benar kauyakini pasti akan selalu terjadi dan keyakinan akan suatu hal menyebabkannya terjadi.

(Frank Lloyd Wright)

PERSEMBAHAN

Karya Kecilku ini Kupersembahkan Untuk:

- *Papa dan Mamaku tercinta yang selalu mengiringi setiap langkahku dengan doa*
- *Kakak dan adikku tersayang, Mbak Ifa Elita yang selalu memberiku keceriaan*
- *My lover Koko yang telah mewarnai hari-hariku*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alikum Wr. Wb

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, kesabaran, kekuatan dan tak lupa ilmu pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“STRATEGI PEMASARAN PT. AHAD-NET SOLO DALAM MENINGKATKAN PANGSA PASAR”**.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini mendapat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan yang diberikan sehingga terselesaikan skripsi ini, kepada :

1. Bapak Drs. H. Suwarsono, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Drs. H. Albari, Msi selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran dan ketelitian telah memberikan saran, nasehat dan bimbingan kepada penulis sehingga dapat terselesaikan skripsi ini.
3. Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
4. Pimpinan dan karyawan PT. Ahad-Net Internasional Solo yang telah memberikan informasi dan ijin untuk penelitian.

5. Papa dan Mama tercinta yang selalu memberikan dukungan dan dorongan baik moril maupun materiil dalam segala hal.
6. Kakak dan adikku tersayang, Mbak Ifa dan Ita yang setiap saat selalu memberiku semangat.
7. To My lover Koko yang selalu memberiku motivasi dan spirit.
8. Sahabat terbaikku Uut yang selalu memberiku dukungan dan selalu menemaniku dalam suka dan duka.
9. Teman-teman Manajemen'98 : Nidy, Rina, Ratna, Shinta, Dessy, Uly, Kries, Ara, Ian yang telah memberikan dukungan.
10. Teman-teman KKN Unit KP-88: Mboke, Agung, Mas Aris, Indah Ariesta, Indri P, Yanti, Indri N, kebersamaan kita tidak pernah kulupakan.
11. Teman-teman kost RR 122: Heni, Diana, Tita, Santi, Cinta, Septi, Wulan, Nurul, Sulis, Yuli, Ninik, makasih ya buat kebersamaan kita di yoga.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan.

Akhir kata penulis ucapkan terima kasih, semoga Allah SWT akan memberikan balasan atas kebaikan yang telah diberikan.

Wassalammu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, Maret 2003

Penulis

Rahma Dewi Roosanti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN	ii
MOTTO	iii
PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Pokok Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	5
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1. Manajemen Strategi	6
2.2. Pengertian Strategi	9
2.3. Strategi Pemasaran	11
2.4. Strategi Penentuan Posisi	15
2.5. Analisa MDTI	16

2.6. Analisis Matrik BCG	20
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1. Variabel Penelitian	24
3.2. Data yang Diperlukan	24
3.3. Populasi dan Sampel	25
3.4. Metode Pengumpulan Data	25
3.5. Metode Analisa	26
3.5.1. Matrik Daya Tarik Industri	26
3.5.2. Prosedur Penyusunan MDTI	26
BAB IV GAMBARAN PERUSAHAAN	
4.1. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan	31
4.2. Lokasi Perusahaan	32
4.3. Pembagian Peringkat Mitraniaga	33
4.4. Pemasaran	34
BAB V ANALISIS DATA	
5.1. Idetifikasi Variabel Perusahaan	39
5.1.1. Variabel Ekstersnal	38
5.1.2. Variabel Internal	40

5.2. Penilaian Kualitatif Variabel Intern dan Eksternal	41
5.2.1. Penilaian Variabel Internal	41
5.2.2. Penilaian Variabel Eksternal	43
5.3. Penilaian Kuantitatif	44
5.4. Perhitungan Nilai Tertimbang	50
5.4.1. Nilai Tertimbang Variabel Internal	50
5.4.2. Nilai Tertimbang Variabel Eksternal	51
5.5. Menentukan Posisi Bisnis	52
5.6. Penetapan Strategi	53

BAB VI PENUTUP

6.1. Kesimpulan	57
6.2. Saran	58

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Skala Prioritas	18
Tabel 2.2	Implikasi Strategis	19
Tabel 2.3	Matrik BCG	22
Tabel 3.1	Indikator Variabel Internal dan Eksternal	27
Tabel 3.2	Indikator Variabel Internal	28
Tabel 3.3	Indikator Variabel Eksternal	28
Tabel 3.4	Prakiraan Posisi Bisnis	29
Tabel 4.1	Peringkat Mitraniaga	33
Tabel 5.1	Variabel Internal dan Eksternal Perusahaan	40
Tabel 5.2	Penilaian Variabel Internal	47
Tabel 5.3	Penilaian Variabel Eksternal	50
Tabel 5.4	Perhitungan Nilai Tertimbang Variabel Internal	51
Tabel 5.5	Perhitungan Nilai Tertimbang Variabel Eksternal	52
Tabel 5.6	Matrik Daya Tarik Industri	53
Tabel 5.7	Pilihan Strategis	54

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Semakin banyaknya perusahaan-perusahaan yang tumbuh dan berkembang saat ini. Dengan keadaan ekonomi yang kurang menentu mengakibatkan iklim persaingan yang semakin ketat di dunia bisnis. Hal ini justru akan mendorong perusahaan untuk meningkatkan produksi dan selalu menjaga mutu dari produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut sehingga kinerja perusahaan dapat ditingkatkan dan mempertahankan eksistensinya dengan melihat dan memanfaatkan setiap peluang bisnis yang ada.

Di era persaingan yang cukup ketat ini perusahaan dituntut selalu dapat merumuskan dan menetapkan strategi pemasaran yang tepat untuk mengantisipasi dari ancaman-ancaman (threat) persaingan dan memanfaatkan peluang yang muncul. Perkembangan teknologi yang semakin pesat sekarang ini memunculkan perusahaan-perusahaan yang menghasilkan produk yang semakin beragam jenisnya. Sehingga memberikan peluang yang besar terhadap pemasaran suatu produk. Melihat kenyataan ini, perusahaan dituntut untuk menguasai pasar persaingan dengan cara memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Kondisi perekonomian yang tidak stabil memberikan dampak terhadap daya beli konsumen pada suatu produk, sebelum terjadinya krisis ekonomi terdapat

jumlah permintaan yang relatif tinggi terhadap suatu produk. Krisis ekonomi berdampak pada penurunan pendapatan konsumen dan pengaruh pada menurunnya daya beli konsumen pada suatu produk.

Perubahan kondisi perekonomian suatu lingkungan bisnis mempunyai pengaruh yang besar terhadap jumlah permintaan suatu produk. Hal tersebut memunculkan bisnis MLM (Multi Level Marketing) yang omzet penjualannya tidak terpengaruh oleh krisis dalam memasarkan suatu produk.

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang ingin dicapai yaitu mendapatkan keuntungan supaya dapat bertahan hidup. Perusahaan harus mampu mengelola produk dalam menghadapi perubahan selera dan keinginan konsumen yang di tuju.

Atas dasat tersebut maka PT Ahad-Net Internasional sebagai salah satu perusahaan yang menjalankan bisnis MLM (Multi Level Marketing) syariah dengan memasarkan produk yang di milikinya. Adanya keinginan dan dan kebutuhan suatu produk mendorong konsumen untuk mengkonsumsi produk tersebut, sehingga perusahaan harus mengetahui strategi pemasaran yang tepat digunakan agar dapat diterima konsumen sebagai pemakai produk.

PT Ahad-Net Internasional selalu berusaha untuk meningkatkan penjualan dengan memilih strategi pemasaran terbaik untuk dapat memenuhi kebutuhan konsumennya sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain yang sama-sama menjalankan bisnis MLM (Multi Level Marketing).

Produk-produk yang dipasarkan oleh perusahaan yaitu; makanan kesehatan(nigella, hilba, madu asli, jamu-jamu, sari jahe, sarialang-alang), kosmetik suci dan halal (lipstik, bedak, hand body lotion, body parfum, shampo), perlengkapan kebutuhan rumah tangga (deterjem, sabun mandi, pasta gigi, pembersih batik dan lain-lain), pendidikan dan pustaka Islami (buku islam, buku bacaan, mainan anak-anak muslim dan lain-lain).

Dengan adanya berbagai macam strategi yaitu: strategi bersaing, strategi promosi, strategi pengembangan produk , strategi pertumbuhan pasar, strategi harga. Maka PT. Ahad-Net Internasional menggunakan Matrik Daya Tarik Industri (MDTI). MDTI berusaha menggambarkan posisi perusahaan dengan cara terlebih dahulu melakukan dekomposisi perusahaan menjadi unit usaha strategis (U2S). MDTI memiliki dua sumbu yaitu : sumbu vertikal untuk menggambarkan kekuatan dan kelemahan perusahaan dan sumbu horizontal untuk menggambarkan peluang dan ancaman.

Untuk mengetahui strategi pemasarannya diperlukan berbagai indikator yang dapat mengidentifikasi peluang, ancaman, keunggulan dan kelemahan perusahaan. Indikator yang digunakan yaitu :besarnya pasar, pertumbuhan pasar, struktur persaingan, minat konsumen, perubahan selera pasar, harga, promosi, variasi produk, citra produk, lokasi perusahaan, daya beli konsumen, saluran distribusi, pangsa pasar.

Dengan indikator tersebut, maka perusahaan menggunakan daya tarik industri untuk menentukan skala prioritas. Unit usaha yang dimiliki peluang

tumbuh akan mendapatkan prioritas tinggi dan mempunyai keunggulan bersaing yang akan menentukan posisi bisnis perusahaan.

Perusahaan harus menyadari bahwa strategi dalam pengembangan produk secara terus-menerus merupakan kunci pertumbuhan dan kelangsungan hidup perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penulisan skripsi dengan judul "STRATEGI PEMASARAN PT AHAD-NET INTERNASIONAL SOLO DALAM MENINGKATKAN PANGSA PASAR"

1.2 Pokok Masalah

Dari uraian pada latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan pokok masalah penulisan skripsi adalah bagaimana strategi pemasaran yang dilakukan oleh PT. Ahad-Net Internasional ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk menetapkan posisi bisnis dari strategi pemasaran yang dilaksanakan oleh PT. Ahad-Net Internasional.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan yang berguna untuk menyusun kebijakan strategi pemasaran.

2. Bagi Peneliti

Dapat menambah pengetahuan dan memperluas wawasan dalam bidang manajemen pemasaran khususnya tentang strategi pemasaran produk.

3. Bagi Pihak Lain

Dapat dijadikan sebagai bahan informasi lebih lanjut yang berkaitan dengan strategi pemasaran produk.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Strategi

Manajemen strategik, dapat diartikan sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Pengertian ini juga mengandung implikasi bahwa perusahaan berusaha mengurangi kelemahannya, dan berusaha melakukan adaptasi dengan lingkungan bisnisnya. Sedangkan komponen pokok manajemen strategik adalah:

1. Analisis lingkungan bisnis yang diperlukan untuk mendeteksi peluang dan ancaman bisnis.
2. Analisis profit perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan.
3. Strategi bisnis yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memperhatikan
4. Misi perusahaan

Hubungan antara lingkungan bisnis dan profit perusahaan memberikan indikasi pada apa yang mungkin dapat dikerjakan (*what is possible*). Dari sini posisi perusahaan di pasar dapat diketahui. Sedangkan keterkaitan antara analisis lingkungan bisnis, profit perusahaan, dan misi perusahaan menunjukkan pada apa yang diinginkan (*what is desired*) oleh pemilik dan manajemen perusahaan.

Dalam prakteknya, komponen strategi bisnis dikerjakan sesuai dengan urutan fungsi pokok manajemen, yakni perencanaan, implementasi, dan pengawasan. Secara metodologis, strategi bisnis terdiri dari tiga proses yang saling kait-mengkait dan tidak terputus, yakni proses perumusan (formulasi), proses implementasi (eksekusi), dan proses pengawasan (pengendalian) strategi. Proses yang terakhir diperlukan untuk memberikan masukan (feedback) bagi proses perencanaan berikutnya. Langkah perencanaan dan evaluasi juga berlaku untuk komponen misi dan profit perusahaan. Proses manajemen tersebut tidak berlaku untuk komponen lingkungan bisnis, karena berada diluar kendali perusahaan.

Manajemen strategik memiliki peran yang signifikan dalam membantu perusahaan untuk mencapai tujuan tetap dapat diharapkan. Termasuk didalamnya peran historis yang selama ini telah disandangnya, yakni untuk membantu manajemen dalam melakukan pilihan strategi bisnis dengan pendekatan yang logis, rasional, dan sistematis.

Manajemen strategik dapat berfungsi sebagai sarana mengkomunikasikan tujuan perusahaan dan jalan yang hendak ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut kepada pemilik, eksekutif, karyawan dan pihak-pihak lain yang berkepentingan. Dengan demikian, berbagai pihak tersebut, khususnya yang memiliki kepentingan langsung, dapat lebih memahami peluang dan tantangan bisnis dan saat yang sama memiliki kesiapan yang cukup jika sekiranya perusahaan memutuskan untuk melakukan perubahan internal.

Intensitas dan formalitas manajemen strategi berbeda dari satu perusahaan ke perusahaan yang lain. Banyak faktor mempengaruhi intensitas dan formalitas penyusunan manajemen strategi. Diantaranya adalah besarnya organisasi, gaya manajemen, kompleksitas lingkungan bisnis, proses produksi, karakteristik persoalan yang dihadapi, dan tujuan penyusunan perencanaan. Secara khusus, faktor besar dan perkembangan organisasi serta metode evaluasi kinerja perusahaan nampak amat dominan berpengaruh.

Manajemen strategic tidak lagi dibuat untuk mencoba mengidentifikasi peluang pasar yang transparan yang sering ditandai dengan tingginya pertumbuhan pasar. Oleh karena itu penyusunan manajemen strategic haruslah dilihat sebagai usaha untuk mengetahui sedini mungkin kekuatan dan kelemahan perusahaan agar perusahaan mampu bertahan (*survive*) menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang terus menerus. Dengan demikian, perusahaan siap setiap saat merebut peluang bisnis yang muncul.

Sehingga tugas pokok yang dibebankan pada manajemen strategic bukan lagi hanya mengidentifikasi peluang terbaik dari pasar yang sedang tumbuh, akan tetapi menyiapkan perangkat yang siap menangkap sinyal pasar.

Disamping itu manajemen strategic haruslah memberikan perhatian yang lebih besar pada proses perumusannya disbanding pada hasil akhir perumusan. Manajemen strategic disusun oleh eksekutif perusahaan dibantu oleh konsultan.

2.2 Pengertian Strategi

Keberhasilan dan kesuksesan pada dasarnya tergantung pada kemampuan melihat adanya kesempatan dan peluang, penetapan tujuan yang jelas serta keluwesan dalam memanfaatkan kesempatan dan peluang yang ada. Elemen yang menyebabkan kesuksesan itu adalah strategi yang diformulasikan dengan baik dan dijalankan secara efektif.

Strategi merupakan bentuk dari tujuan-tujuan, kebijakan utama dan rencana untuk mencapai tujuan tersebut yang dipaparkan sedemikian rupa sehingga dapat menerangkan dalam usaha apa organisasi bergerak atau seharusnya bergerak. Beberapa ahli merumuskan pengertian strategi sebagai berikut:

Menurut Alfred D.Chandler (Robert M.Grant, 1996):

“ Strategi adalah tujuan jangka panjang suatu perusahaan dan penerapan serangkaian tindakan serta alokasi sumber daya diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut”.

Menurut James Brian Quinn (Robert M. Grant, 1996):

“ Strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan serangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi yang diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan perusahaan, antisipasi perubahan dalam lingkungan, serta kesatuan kegiatan yang dilakukan pesaing”.

Sedangkan menurut William F. Glueck dan Lawrence R. Jauch (1990):

“Strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan dari yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi”.

Dari berbagai pengertian strategis tersebut dapat dijelaskan bahwa suatu perusahaan memerlukan strategi karena adanya keterbatasan sumber daya, adanya ketidakpastian tentang kekuatan dan perilaku yang kompetitif, serta adanya keputusan-keputusan yang harus dikoordinasikan dalam jangka waktu yang lama dan kondisi yang sesuai.

Dalam suatu perusahaan terdapat 3 tingkat strategi, yaitu strategi korporasi, strategi unit bisnis, strategi fungsional.

1. Strategi korporasi dirumuskan oleh manajemen puncak yang mengatur kegiatan dan operasi organisasi yang memiliki lini atau unit bisnis lebih dari satu. Mereka bertanggung jawab atas kinerja keuangan perusahaan dan atas pencapaian tujuan-tujuan bukan keuangan seperti: memperkuat citra perusahaan dan memenuhi tanggung jawab sosial perusahaan.
2. Strategi unit bisnis lebih diarahkan pada kegiatan dan operasi suatu bisnis tertentu. Pada dasarnya strategi ini berupaya menentukan pendekatan yang sebaiknya digunakan oleh suatu bisnis terhadap pasarnya dan bagaimana melaksanakan pendekatan tersebut dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan kondisi pasar tertentu.

3. Strategi fungsional merupakan strategi dalam kerangka fungsi-fungsi manajemen yang dapat mendukung strategi unit bisnis. Tujuan pengembangan strategi fungsional adalah untuk mengkomunikasikan tujuan jangka pendek, menentukan tindakan-tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan jangka pendek, dan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pencapaian tujuan tersebut. Strategi fungsional perlu dikoordinasikan satu sama lain untuk menghindari terjadinya konflik kepentingan dalam organisasi.

2.3 Strategi Pemasaran

Pemasaran mempunyai peranan penting dalam pengembangan strategi karena pemasaran merupakan fungsi yang memiliki kontak paling besar dengan lingkungan eksternal, sedangkan perusahaan hanya memiliki kendali yang terbatas terhadap lingkungan eksternal tersebut. Strategi pemasaran terdiri dari unsur-unsur pemasaran yang terpadu yaitu 4P dari marketing mix (produk, price, place dan promotion) yang selalu berkembang sejalan dengan gerak perusahaan dan perubahan lingkungan pemasarannya serta perubahan perilaku konsumen.

Strategi pemasaran biasanya terdiri dari prinsip-prinsip dasar yang mendasari manajemen pemasaran untuk mencapai tujuan bisnis dan pemasarannya dalam sebuah pasar sasaran.

Menurut Tull dan Kahle (1990) mendefinisikan strategi pemasaran sebagai berikut:

“ Strategi pemasaran sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut”.

Pada dasarnya strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti: segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, positioning, elemen bauran pemasaran, dan biaya bauran pemasaran. Strategi pemasaran merupakan bagian integral dari strategi bisnis yang memberikan arah pada semua fungsi manajemen organisasi.

Menurut Corey (Dolan, 1991), strategi pemasaran terdiri atas lima elemen yang saling berkaitan. Kelima elemen tersebut adalah;

1. Pemilihan pasar, yaitu memilih pasar yang akan dilayani. Keputusan ini didasarkan pada faktor:
 - 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* didalam menanggapi peluang dan tantangan.
 - d. Kemampuan khusus yang berasal dari akses terhadap sumber daya langka atau pasar yang terproteksi.

2. Perencanaan produk, meliputi spesifikasi 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 merek produk, ketersediaan produk, bantuan teknis yang disediakan penjual, serta hubungan personal yang mungkin terbentuk diantara pembeli dan penjual.
3. Penetapan harga, yaitu menentukan harga yang dapat mencerminkan nilai kuantitatif dari produk kepada pelanggan.
4. Sistem distribusi, yaitu perdagangan grosir dan eceran yang dilalui produk hingga mencapai konsumen akhir yang membeli dan menggunakannya.
5. Komunikasi pemasaran (promosi), yang meliputi periklanan, *personal selling*, promosi penjualan, *direct marketing*, dan *public relation*.

Kemampuan strategi pemasaran suatu perusahaan untuk menanggapi setiap perubahan kondisi pasar dan faktor biaya tergantung pada analisis terhadap faktor-faktor berikut:

1. Faktor Lingkungan

Analisis terhadap faktor lingkungan seperti pertumbuhan populasi dan peraturan pemerintah sangat penting untuk mengetahui pengaruh yang ditimbulkannya pada bisnis perusahaan. Selain faktor-faktor seperti perkembangan teknologi, tingkat inflasi, dan gaya hidup juga boleh diabaikan. Hal tersebut merupakan faktor lingkungan yang harus dipertimbangkan sesuai dengan produk dan pasar perusahaan.

2. Faktor Pasar

Setiap perusahaan perlu selalu memperhatikan dan mempertimbangkan faktor-faktor seperti: ukuran pasar, tingkat pertumbuhan, tahap perkembangan, trend dalam system distribusi, pola perilaku pembeli, permintaan musiman, segmen pasar yang ada saat ini atau yang dapat dikembangkan lagi, dan peluang-peluang yang belum terpenuhi.

3. Persaingan

Dalam kaitannya dengan persaingan, setiap perusahaan perlu memahami siapa pesaingnya, bagaimana posisi produk atau pasar pesaing, apa strategi mereka, kekuatan dan kelemahan pesaing, struktur biaya pesaing, dan kapasitas produksi para pesaing.

4. Analisis Kemampuan Internal

Setiap perusahaan perlu menilai kekuatan dan kelemahannya dibandingkan para pesaingnya. Penilaian tersebut dapat didasarkan pada faktor-faktor seperti teknologi, sumber daya finansial, kemampuan pemanufakturan, kekuatan pemasaran, dan basis pelanggan yang dimiliki.

5. Perilaku Konsumen

Perilaku konsumen perlu dipantau dan dianalisis karena hal ini sangat bermanfaat bagi saluran distribusi, dan penentuan strategi promosi. Analisis perilaku konsumen dapat dilakukan dengan penelitian.

2.4 Strategi Penentuan Posisi

Agar dapat mengembangkan penawaran yang tepat untuk setiap pasar sasaran, maka harus menyesuaikan produk, harga, saluran distribusi, dan promosi untuk meraih pasar sasaran yang tepat.

1. Strategi Produk

Produk merupakan titik pusat pengembangan strategi penentuan posisi yang biasanya berada pada saat perusahaan atau unit bisnis menggunakan pendekatan organisasional yang menekankan manajemen produk atau merek. Strategi produk meliputi: pengembangan rencana produk baru, pengelolaan program-program demi keberhasilan produk, pemilihan strategi untuk mengatasi produk yang bermasalah.

2. Strategi Distribusi

Hubungan dengan pembeli di pasar sasaran akan terjadi dalam bentuk hubungan langsung yang dilakukan oleh wiraniaga, daripada melalui distribusi dan jaringan kerja para perantara pemasaran. Kebutuhan akan saluran distribusi semakin meningkat untuk menghubungkan produsen dengan pemakai akhir dan pasar bisnis. Pengambilan keputusan untuk menggunakan saluran distribusi menyangkut masalah jenis organisasi saluran yang akan digunakan, peningkatan manajemen saluran perusahaan, dan intensitas distribusi sesuai dengan produk.

3. Strategi Penetapan Harga

Reaksi konsumen terhadap alternatif harga, biaya produk, harga pesaing, serta faktor hukum dan etika lainnya meningkatkan fleksibilitas manajemen dalam penetapan harga. Harga mungkin digunakan sebagai komponen strategi yang aktif atau malahan penekanan pemasaran mungkin pada komponen bauran pemasaran.

4. Strategi Promosi

Strategi iklan, promosi penjualan, penjualan personal, dan hubungan masyarakat, semuanya digunakan untuk membantu organisasi berkomunikasi dengan konsumennya, menjalin kerjasama antar organisasi, masyarakat dan sasaran lainnya. Strategi promosi memainkan peran penting dalam menenpatkan posisi produk dimata pembeli. Promosi memberitahukan, meningkatkan, dan membujuk pembeli serta pihak lain yang berpengaruh dalam proses pembelian.

2.5 Analisa MDTI

Sesuai dengan perkembangannya saat ini, strategi muncul dengan berbagai macam bentuk dan nama. Hal ini tentunya tidak lepas dari adanya keinginan untuk mengembangkan strategi-strategi baru yang lebih baik dari yang sudah ada. Berbagai macam variasi strategi ditambahkan atau dikembangkan dari strategi generic. Pada matrik daya tarik industri terdapat berbagai macam pilihan strategi,

dimana pilihan tersebut ditentukan setelah mengetahui posisi bisnis dalam suatu perusahaan (melalui proses penentuan variasi internal dan eksternal).

Variabel internal meliputi: pangsa pasar, variasi produk, citra produk, lokasi perusahaan, harga, saluran distribusi, yang mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Sedangkan variabel eksternal meliputi: besarnya pasar, pertumbuhan pasar, persaingan, minat konsumen, perubahan selera pasar, promosi, yang mengidentifikasi peluang dan ancaman bisnis. Dari masing-masing indikator tersebut diberikan bobot yang kemudian akan diperoleh nilai tertimbang dengan nilai maksimal 5 dan nilai minimal 1. Dalam kaitannya dengan nilai tertimbang variabel internal dan variabel eksternal dapat dilakukan pembagian sebagai berikut:

- jumlah nilai tertimbang 1 sampai 2,33 kategori rendah
- jumlah nilai tertimbang 2,33 sampai 3,66 kategori medium
- jumlah nilai tertimbang 3,66 sampai 5 kategori tinggi

Setelah diperoleh nilai tertimbang, maka dapat ditentukan posisi bisnis.

MDTI memiliki sel yang terbentuk setelah masing-masing sumbu dibagi dalam 3 bagian dengan titik pembagi (cut of point) yang telah ditentukan masing-masing bagian tersebut adalah bagian rendah, bagian tengah, dan bagian tinggi. Disamping itu masing-masing sel yang terbentuk tersebut juga mengandung implikasi strategic tingkat korporasi yang seyogyanya dipilih, adapun berbagai pilihan strategi yang digambarkan dalam sembilan sel posisi bisnis perusahaan-perusahaan memberikan tekanan penentuan skala prioritas investasi.

Tabel 2.1
Skala Prioritas

		DAYA TARIK INDUSTRI		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan bisnis	Tinggi	I	II	III
	Medium	II	III	IV
	Rendah	III	IV	IV

Sumber: Drs. Suwarsono, Manajemen Strategik, Konsep dan kasus

MDTI memberikan tekanan pada skala prioritas unit usaha yang menentukan peluang tumbuh karena berada pada sel yang menentukan daya tarik yang besar yang mana mendapatkan prioritas yang tinggi apalagi jika unit usaha tersebut juga memiliki keunggulan bersaing unit usaha yang berada skala prioritas pertama dan kedua khususnya yang pertama memiliki banyak pilihan strategi, sejak dari yang paling konservatif sampai dengan unit yang paling progresif (akseleratif). Tidak demikian dengan unit yang terletak pada sel berskala prioritas ketiga. Unit usaha tersebut masih memiliki peluang yang cukup berkembang, akan tetapi keputusan investasi sedapat mungkin dilakukan dengan hati-hati. Unit usaha yang berada

pada sel prioritas keempat memiliki kecenderungan sulit bertahan dipasar, lebih mungkin untuk keluar dari pasar, jikatanpa investasi masih dimungkinkan untuk terus beroperasi, biasanya unit usaha tersebut dicoba dipertahankan akan tetapi jika tersedia pilihan antara investasi dan divestasi, manajemen cenderung memilih pada keputusan yang disebut kedua.

Tabel 2.2

Implikasi strategis

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bisnis	Tinggi	Pertumbuhan Dominasi Investasi Maksimum	Pertumbuhan selektif agresif Memelihara posisi ditempat 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 Mengacaukan sumber aliran kas pesaing Divestasi

Sumber: Drs. Suwarsono, Manajemen Strategik, Konsep dan kasus

Tahap dalam pembuatan strategis adalah suatu tahap yang paling menantang dan sekaligus menarik dalam proses manajemen. Strategi inti pokok dari tahap ini adalah menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya dan menciptakan strategi yang cocok untuk mencapai perusahaan lebih memfokuskan pada para pesaing.

2.6 Analisis Matrik BCG

Matrik BCG sering disebut juga sebagai matrik pertumbuhan pangsa pasar (MPP). Esensi matrik ini terletak pada usahanya mengetahui posisi pasar perusahaan berdasarkan keragaman usaha (bisnis porfolio) yang dimiliki. Dengan kata lain, MPPP tidak melihat perusahaan sebagai satu kesatuan yang utuh, tetapi berusaha terlebih dahulu melakukan disagregasi (dekomposisi) menjadi berbagai unit usaha strategic. Dengan demikian, posisi pasar yang tergambar sesuai dengan karakteristik pasar yang melekat pada masing-masing unit usaha strategic.

MPPP memiliki dua sumbu dan terdiri dari 4 sel. Kedua sumbu tersebut adalah sumbu vertical dan sumbu horizontal. Sumbu vertical menggambarkan tingkat pertumbuhan pasar yang merupakan proksi daya tarik industri. Sedangkan sumbu horizontal menggambarkan besarnya pangsa pasar relatif yang dimiliki oleh masing-masing unit usaha strategis. Pangsa pasar relatif dianggap proksi kekuatan perusahaan.

Jadi dalam MPPP, baik lingkungan bisnis maupun variabel internal perusahaan masing-masing hanya direpresentasikan untuk satu indikator saja.

Variabel eksternal (lingkungan bisnis) hanya diukur dengan tingkat pertumbuhan pasar, sedangkan keunggulan dan kelemahan perusahaan hanya diukur dengan besarnya pangsa pasar relatif yang dikuasai. Pasar yang tumbuh mencerminkan adanya peluang bisnis, sedangkan besarnya pangsa pasar relatif mencerminkan keunggulan perusahaan.

Empat sel yang ada dalam MPPP terbentuk setelah masing-masing sumbu dibagi dalam dua bagian titik dengan titik pembagi (cut of point) yang telah ditentukan. Akibatnya masing-masing sumbu terbagi dalam dua bagian. Bagian pertama menunjuk pada skala yang rendah, sedangkan bagian yang lain menunjuk pada skala yang tinggi. Sumbu vertical merupakan representasi tingkat pertumbuhan pasar terbagi menjadi dua bagian, yakni sumbu yang menunjuk pada tingkat pertumbuhan yang tinggi. Demikian pula sumbu horizontal, sebagian sumbu horizontal menunjuk pada tingginya pasar relatif yang dikuasai, sedangkan sebagian yang lain menunjuk pada rendahnya pangsa pasar relatif.

Sel pertama yang terletak disudut kanan atas diberi symbol tanda tanya (?). Sel ini terbentuk akibat perpotongan antara sebagian sumbu horizontal berskala rendah dengan sebagian sumbu vertical berskala tinggi. Sel kedua yang terletak disudut kiri atas diberi symbol bintang (*). Sel ini terbentuk akibat perpotongan antar sebagian sumbu vertical dan sebagian sumbu horizontal yang berskala tinggi. Sel ketiga disudut kiri bawah diberi symbol rupiah (Rp). Sel ini adalah bidang yang terbentuk akibat perpotongan antar sebagian sumbu vertical berskala rendah dan sebagian sumbu horizontal berskala tinggi. Sedangkan sel terakhir

yang terletak disudut kanan bawah diberi symbol silang (x). Sel ini adalah bidang yang terbentuk akibat perpotongan antara sebagian sumbu vertical dan sebagian sumbu horizontal yang berskala rendah.

Tabel 2.3

Matrik BCG

Tinggi	Pangsa pasar relatif	Rendah
***	???	
Rp Rp Rp	xxx	

a. Tanda Tanya (?)

Unit usaha yang terletak pada sel ini memiliki peluang pasar yang besar yang ditandai oleh tingginya pertumbuhan pasar.

b. Bintang (*)

Unit usaha strategis yang terletak pada sel ini memiliki peluang bisnis yang besar karena beroperasi pada pasar yang sedang tumbuh.

c. Rupiah (Rp)

Unit usaha strategis yang terletak pada sel ini sebagai unit usaha yang berhasil.

d. Tanda Silang (x)

Unit usaha yang terletak pada sel ini sebagai unit usaha yang tidak lagi menjanjikan yang serba besar.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian dalam penelitian ini adalah variabel eksternal yang mengidentifikasi peluang dan ancaman, sedangkan variabel internal yang mengidentifikasi keunggulan dan kelemahan perusahaan.

Berdasarkan persetujuan dari pimpinan cabang pada awal wawancara, maka peneliti menetapkan indikator-indikator yang menjadi peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan perusahaan.

Adapun indikator variabel eksternal yang digunakan antara lain: besarnya pasar, pertumbuhan pasar, struktur persaingan, minat konsumen, perubahan selera pasar, daya beli konsumen. Sedangkan untuk indikator variabel internal yang digunakan antara lain: variasi produk, citra produk, lokasi perusahaan, harga produk, saluran distribusi, promosi, pangsa pasar.

3.2 Data yang Diperlukan

Dalam penelitian ini data yang diperlukan adalah data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung terhadap PT. Ahad-Net Internasional Solo dengan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dari peneliti ini adalah pimpinan dan karyawan PT. Ahad-Net Internasional Solo. Sedangkan sampel merupakan sebagian dari populasi yang akan diteliti dan bisa dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi. Dalam penelitian sampel akan diambil dari pimpinan cabang yang memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

a. Metode Wawancara

Yaitu metode pengumpulan data dengan cara tanya jawab langsung dengan pihak perusahaan.

b. Metode kuesioner (angket)

Yaitu metode pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada pihak perusahaan yang selanjutnya dijawab sesuai dengan masalah yang ada pada daftar pertanyaan. Dalam penelitian, peneliti menggunakan bentuk angket tertutup. Untuk peluang dan ancaman pertanyaan meliputi: besarnya pasar, pertumbuhan pasar, struktur persaingan, minat konsumen, perubahan selera pasar. Sedangkan untuk kekuatan dan kelemahan pertanyaan meliputi: pangsa pasar, variasi produk, citra produk, lokasi perusahaan, saluran distribusi, promosi.

3.5 Metode Analisa

3.5.1 Matrik Daya Tarik Industri

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. Sumbu indikator indikator yang digunakan untuk menggambarkan kekuatan perusahaan (*business strengths*) yang sebelumnya telah diukur dan dihitung berdasarkan berbagai indikator yang dipilih oleh manajemen, sedangkan sumbu indikator menggambarkan ancaman dan peluang bisnis yang berasal dari berbagai indikator yang ada dalam lingkungan bisnis.

3.5.2 Prosedur Penyusunan MDTI

a. Identifikasi Variabel

Perencanaan dimulai dengan mengidentifikasi peluang dan ancaman bisnis yang berasal dari variabel eksternal, sedangkan kekuatan dan kelemahan perusahaan yang berasal dari variabel internal.

Tabel 3.1
Indikator Variabel Internal dan Eksternal

Indikator Variabel Internal	Indikator Variabel Eksternal
Pangsa pasar	Besarnya pasar
Variasi produk	Pertumbuhan pasar
Citra produk	Struktur persaingan
Lokasi perusahaan	Minat konsumen
Harga produk	Perubahan selera pasar
Saluran distribusi	Daya beli konsumen
Promosi	

b. Penilaian kualitatif

Penilaian ini dengan menilai masing-masing indikator variabel eksternal yang diidentifikasi sebagai ancaman dan peluang bisnis. Sedangkan indikator variabel internal yang diidentifikasi sebagai kekuatan dan kelemahan.

c. Penilaian kuantitatif

Penilaian ini dengan memberikan bobot pada setiap indikator sesuai dengan besar kecil pengaruhnya pada perusahaan yang memiliki bobot total sebanyak satu atau seratus persen. Kemudian penilaian diberikan pada masing-masing indikator. Nilai yang digunakan adalah berskala 5, yaitu: 1(sangat tidak baik), 2(tidak baik), 3(netral), 4(baik), 5(sangat baik).

d. Perhitungan Nilai Tertimbang

Nilai tertimbang diperoleh dari bobot masing-masing indikator dikalikan dengan nilai yang didapat. Hasil perhitungan mempunyai nilai tertinggi 5 dan nilai terendah 1. Adapun cara perhitungan nilai tertimbang dapat dilihat pada tabel 3.2 dan tabel 3.3.

Tabel 3.2

Indikator Variabel Internal

Variabel Internal	Bobot	Nilai	Nilai tertimbang
<u>Kekuatan</u>			
<u>Kelemahan</u>			
Total	1,00		

Tabel 3.3

Indikator Variabel Eksternal

Variabel Eksternal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
<u>Peluang</u>			
<u>Ancaman</u>			
Total	1,00		

e. Prakiraan Posisi Bisnis

Setelah diperoleh nilai tertimbang, maka langkah berikutnya adalah menentukan posisi bisnis. Yakni dengan memadukan kedua nilai tertimbang yang diperoleh dengan cara menemukan sel yang terbentuk dari sumbu vertical dan horizontal. Sehingga membentuk sebuah matrik daya tarik industri.

Tabel 3.4

Prakiraan Posisi Bisnis

		DAYA TARIK INDUSTRI			
		Tinggi	Medium	Rendah	
Kekuatan Bisnis	Tinggi	I	II	III	
	Medium	II	III	IV	
	Rendah	III	IV	IV	
		5	3,66	2,33	1

Matrik ini terdiri dari dua sumbu, yaitu sumbu vertikal yang menggambarkan kekuatan perusahaan yang berdasarkan performance perusahaan (variabel internal). Sedangkan sumbu horizontal

menggambarkan tentang ancaman dan peluang bisnis yang terdiri dari berbagai indikator yang ada di lingkungan bisnis (variabel eksternal).

MDTI memiliki sembilan sel yang terbentuk dari masing-masing sumbu yang dibagi menjadi tiga bagian, yaitu: bagian rendah, bagian tengah, dan bagian tinggi yang menunjuk pada posisi pasar masing-masing.

Dalam kaitannya dengan nilai tertimbang variabel internal dan variabel eksternal dapat dilakukan pembagian sebagai berikut:

- jumlah nilai tertimbang 1 sampai 2,33 kategori rendah
- jumlah nilai tertimbang 2,33 sampai 3,66 kategori medium
- jumlah nilai tertimbang 3,66 sampai 5 kategori tinggi

Adapun posisi bisnis yang dimaksud seperti terlihat pada tabel 3.4.

f. Penetapan Strategi

Unit usaha yang memiliki peluang tumbuh karena berada pada sel yang memiliki daya tarik pasar besar akan mendapatkan prioritas tinggi. Apalagi jika unit usaha tersebut juga memiliki keunggulan bersaing. Sedangkan unit usaha yang memiliki daya tarik pasar rendah akan mendapatkan prioritas lebih belakangan. Apalagi unit usaha tersebut tidak memiliki keunggulan bersaing.

BAB IV

GAMBARAN PERUSAHAAN

4.1 Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

Ahad-Net adalah perusahaan pertama di Indonesia dan pertama didunia yang mengembangkan system pemasaran MLM (*Multi Level Marketing*) syariah.

Ahad-Net lahir bukan dari kalangan generasi tua, ataupun golongan kaya raya, namun dari paduan ijtihad dan keyakinan sekelompok kecil generasi muda islam yang tergolong rakyat jelata dengan bimbingan dan hidayah Allah SWT. Ahad-Net yang didirikan di masjid Al Ittihad, Tebet Jakarta Selatan, pada tanggal 1 januari 1996 pukul 01.00 dini hari membuktikan bahwa bukan mimpi bagi umat islam untuk dapat berbicara di sector ekonomi maupun sektor-sektor lainnya.

Pada masa awal, Ahad-Net belum memiliki produk untuk diperdagangkan. Ahad-Net baru memperkenalkan istilah MLM syariah dan mencoba menyampaikan dan melakukan pelatihan konsep MLM syariah. Proses itu berlangsung sampai beberapa bulan. Hingga pada 17 Agustus 1996, Ateng Kusnadi sebagai pendiri dan direktur utama dengan Ahad-Netnya mulai memiliki produk dagang. Itu pun hanya kosmetika wardah dan detergen bioklin.

Ekonomi nasional boleh terkena krisis, tetapi tidak usaha Ahad-Net. Ahad-Net justru kian berkembang. Kerja keras Ateng mulai berubah . Pada tahun 1998, dua tahun sejak pendiriannya nilai omset Ahad-Netnya telah mencapai Rp.4 miliar setahun.

Ditahun itu pula omset Ahad-Net meningkat berkali-kali lipat menjadi Rp. 4 miliar per bulan. Jumlah mitraniaganya pun mencapai lebih dari 80 ribu orang dan mitrasalurnya (*stockist*) sebanyak 149 kantor yang tersebar dari Aceh hingga Irian Jaya. Bahkan mitraniaganya terdapat di Amerika Serikat, Malaysia, Brunei Darussalam dan Singapura. Produk yang diniagakan mencapai puluhan item.

Ahad-Net telah menyusun visi yang terdiri atas lima poin. Pertama, jihad atau perjuangan untuk perbaikan akidah, ekonomi dan politik umat. Kedua, ukhuwah untuk mempersatukan umat islam. Lalu, pelaksanaan Al Quran dan Hadist dalam berpikir dan bertindak. Keempat, Ahad-Net sebagai komunitas yang peduli halal dan thayyib. Terakhir, sebagai wadah pemberdayaan ekonomi, akhlak dan profesionalisme umat.

Dengan segala usahanya kini Ahad-Net telah melahirkan puluhan jutawan baru (berdasarkan perhitungan insentif periode Mei-Juni 2001) dari total target lebih dari 100 mitraniaga Ahad-Net, belum lagi beberapa milyader baru yang telah lahir dari jaringan mitrapasok Ahad-Net. Dan tak kurang juga benefit yang dirasakan puluhan ribu ikhwan/akhwat dan keluarga mereka yang mendapatkan lapangan kerja dan penghidupan di Ahad-Net.

4.2 Lokasi Perusahaan

Lokasi kantor terletak di jl. Prof. Subarso No.54 SOLO. Kantor tersebut tidak terletak di tengah kota dan agak jauh dari keramaian.

4.3 Pembagian Peringkat Mitraniaga

Dalam perusahaan terdapat pembagian peringkat sesuai dengan hasil penjualan yang didapatkan oleh masing-masing mitraniaga, yaitu:

Tabel 4.1
Peringkat Mitraniaga

Peringkat	Penghasilan
Prawira Madya	Rp. 6.000.000 – 15.000.000
Prawira Utama	Rp. 15.000.000 – 25.000.000
Prawira Kencana	Rp. 25.000.000 – 40.000.000
Adhiwira Pratama	Rp. 40.000.000 – 60.000.000
Adhiwira Madya	Rp. 60.000.000 – 80.000.000
Adhieira Kencana	Rp. 80.000.000 – 100.000.000

Insentif bonus diberikan kepada mitraniaga yang aktif. Insentif bonus ini terdiri dari empat macam, yaitu:

- Insentif Tijarah, bonus khusus karena prestasi penjualan yang luar biasa. Besarnya (3%)
- Insentif Syahriah, yang besarnya (6%-30%) dari total penjualan kelompok.
- Insentif Jama'ah, insentif dengan prosentase tertentu untuk setiap level kedalaman jaringan hingga 5 kedalaman. Besarnya (20%).

- Insentif Ukhuwah Awaliyah dan Kalifah, insentif pengembangan jaringan secara khusus yang besarnya (4%) dan (21%).

4.4 Pemasaran

Pemasaran adalah sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan kepada pembeli yang ada dari pembeli potensial. Dengan adanya pemasaran dapat diketahui beberapa indikator yang akan mempengaruhi perusahaan.

1. Besarnya pasar

Besarnya pasar kira-kira sudah mencapai 50% dari jumlah muslim yang ada di solo yang menggunakan produk-produk PT. Ahad-Net Internasional, Solo. Jumlah tersebut dapat dicapai dikarenakan konsumen merasa puas dan cocok dengan produk yang telah dipasarkan.

2. Pertumbuhan Pasar

Dari jumlah muslim yang ada PT. Ahad-Net Internasional, Solo telah mampu mencapai volume penjualan sekitar 50 juta. Perusahaan juga mengadakan perbaikan terhadap produknya dan menambah produk yang sudah ada. Pertumbuhan pasar ini dipengaruhi oleh daya beli konsumen yang semakin meningkat dan munculnya pasar baru yang merupakan peluang perusahaan untuk mencoba memasuki pasar tersebut.

3. Struktur persaingan

Persaingan yang dihadapi oleh perusahaan, yaitu:

- persaingan antara produk dari perusahaan dengan produk lain yang dijual di pasaran. Misalnya, kosmetik zahra bersaing dengan sariayu, mustika ratu
- persaingan dengan MLM lain. Yaitu, dengan CNI, Avon dan MLM yang lain.

4. Minat konsumen

Minat konsumen tetap tinggi, hal ini dilihat dari hasil penjualan yang selalu mengalami kenaikan. Konsumen selalu melakukan pembelian ulang apabila mereka merasa cocok dengan produk yang ditawarkan.

5. Perubahan selera pasar

Dengan adanya perubahan selera pasar, bisa dijadikan ancaman bagi perusahaan karena selera pasar tidak bisa dipastikan dan selalu berbeda antara yang satu dengan yang lain. Sehingga perusahaan selalu berusaha untuk menambah berbagai jenis produk yang ada. Dengan begitu maka konsumen akan mempunyai banyak pilihan untuk membelinya.

6. Promosi

Promosi merupakan suatusasaran yang sangat diperlukan oleh perusahaan dalam upaya meningkatkan penjualan yang diharapkan. Maka PT. Ahad-Net Internasional melakukan promosi melalui: mitraniaga/anggota, seminar-seminar, brosur/selebaran, silakbar (silaturahmi akbar).

7. Pangsa pasar

PT. Ahad-Net Internasional memiliki pangsa pasar yang lumayan, sehingga produk yang dimunculkan dapat digunakan untuk semua golongan. Yaitu mulai dari golongan menengah keatas maupun golongan menengah kebawah. Hal ini disebabkan karena harga yang diberikan dapat dijangkau oleh semua konsumen dari berbagai kalangan. Perusahaan juga beranggapan agar produk yang dipasarkan dapat dinikmati oleh semua orang.

8. Variasi produk

PT. Ahad-Net Internasional memproduksi banyak jenis, yaitu makanan kesehatan, kosmetik, perlengkapan kebutuhan rumah tangga, pendidikan dan pustaka islami. Dengan adanya variasi produk konsumen dapat memilih menurut selera masing-masing. Misalnya, produk kosmetik seperti parfum perusahaan memunculkan dalam beberapa aroma seperti fress, amethys, crystal, sweet memory, blossom, produk makanan dan minuman seperti teh, kecap, jamu, madu, produk pustaka seperti buku bacaan.

9. Citra produk

Produk dari PT. Ahad-Net Internasional Solo memiliki citra baik dimata konsumen, karena produk yang dihasilkan merupakan produk yang halal dan sesuai dengan syariah islam yang sudah diakui oleh MUI. Selain itu produk-produknya juga sudah banyak dikenal oleh banyak konsumen.

10. Lokasi perusahaan

Lokasi perusahaan di jalan prof. Suharso No. 54 Solo terletak di pinggir jalan, sering dilewati oleh mobil. Tetapi tidak berada ditengah kota dan agak jauh dengan keramaian karena tidak di tengah kota.

11. Harga barang

Harga dari produk-produk dapat dijangkau oleh semua konsumen, yaitu:

- produk kosmetik, terendah Rp. 9.000,00 dan tertinggi Rp. 33.900,00
- produk makanan kesehatan, terendah Rp. 2.900,00 dan tertinggi Rp. 34.000,00
- produk pembersih, terendah Rp. 2.600,00 dan tertinggi RP. 20.600,00
- produk pustaka, terendah RP. 3.600,00 dan tertinggi Rp. 40.800,00
- produk elektronik, terendah Rp. 6.000,00 dan tertinggi RP. 124.000,00

Harga yang diberikan tidak bisa dibayar secara kredit atau cicilan, tetapi harus dibayar secara tunai pada saat produk tersebut.

12. Saluran distribusi

Untuk menjual produk yang dihasilkan perusahaan menggunakan cara:

- langsung kepada konsumen, yaitu dengan cara konsumen datang sendiri untuk membeli produk yang diinginkan.
- Tidak langsung, yaitu dari mitrasalur didistribusikan masing-masing anggota (mitraniaga) kemudian baru ke konsumen.

Mitrasalur adalah anggota yang sudah memegang cabang didaerah, sedangkan mitraniaga adalah anggota dari mitrasalur.

13. Daya beli konsumen

Daya beli konsumen terhadap perusahaan sekarang ini mengalami peningkatan, untuk memenuhi kebutuhan seperti kosmetik, makanan dan minuman, kebutuhan rumah tangga, sarana pendidikan. Dengan demikian dapat menunjukkan bahwa daya beli konsumen terhadap produk cukup tinggi.

BAB V

ANALISIS DATA

Analisis data mengurangi usaha dan langkah-langkah memecahkan masalah-masalah penelitian. Analisis data dilakukan dengan maksud untuk lebih memudahkan dalam membaca suatu data. karena data akan tersusun teratur dan lebih berarti.

Dalam skripsi ini permasalahan yang dihadapi adalah mengetahui posisi bisnis perusahaan menentukan strategi pemasaran apakah yang paling tepat untuk diterapkan pada PT. Ahad Net Internasional dalam menghadapi persaingan yang kompetitif melalui analisa kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman perusahaan. Metode analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dan kualitatif.

5.1 Identifikasi Variabel Perusahaan

5.1.1 Variabel Eksternal

Variabel eksternal perusahaan merupakan beberapa aspek makro yang keberadaannya relatif berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung pada industri umumnya serta perkembangan perusahaan pada khususnya, oleh karena itu perlu dilakukan analisa dari variabel-variabel eksternal dapat dilihat peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.

5.1.2 Variabel Internal

Sedangkan dari variabel internal dapat diketahui kelemahan dan kekuatan yang dimiliki perusahaan, sehingga dapat diketahui seberapa besar yang dapat diperoleh perusahaan dari kekuatan yang dimiliki dan dapat juga diketahui kelemahan perusahaan yang harus diperbaiki.

Dari keterangan diatas maka dapat diperoleh variabel internal dan eksternal, seperti terlihat pada tabel 5.1.

Tabel 5.1

Variabel eksternal dan internal perusahaan

Variabel Eksternal	Variabel Internal
a. Besarnya pasar.	a. Pangsa pasar
b. Pertumbuhan pasar.	b. Variasi produk
c. Struktur konsumen.	c. Citra produk
d. Minat konsumen.	d. Saluran distribusi
e. Perubahan selera pasar	e. Harga barang
f. Daya beli konsumen	f. Promosi
	g. Lokasi

5.2 Penilaian Kualitatif Variabel Internal dan Eksternal

5.2.1 Penilaian Variabel Internal

Kekuatan:

1. Pangsa pasar

Pangsa pasar merupakan salah satu kekuatan, karena konsumen yang dipilih oleh PT. Ahad-Net Internasional Solo adalah segmen masyarakat ekonomi menengah keatas dan menengah kebawah. Hal ini disebabkan karena harga dapat dijangkau oleh semua konsumen, mulai dari terendah sampai harga tertinggi.

2. Variasi produk

PT. Ahad-Net Internasional memproduksi variasi produk, sehingga konsumen dapat memilih menurut selera masing-masing. Seperti, makanan kesehatan, kosmetik, perlengkapan rumah tangga, pendidikan dan pustaka islami.

3. Citra produk

PT. Ahad-Net Internasional mengutamakan citra produk untuk menguasai pangsa pasar, yaitu dengan produk yang dihasilkan merupakan produk yang halal sesuai dengan syariah islam yang sudah diakui oleh MUI. Selain itu konsumen yang dituju adalah para konsumen yang mengutamakan mutu dan kualitas.

4. Saluran distribusi

Penjualan secara langsung dan tidak langsung yang dilakukan oleh PT. Ahad-Net Internasional solo dengan melayani pembeli dapat menjangkau pangsa pasar yang luas dan akan memudahkan konsumen untuk memperoleh produk yang ditawarkan.

5. Harga

PT. Ahad-Net Internasional Solo dalam menentukan harga dengan mutu yang dihasilkan, sehingga konsumen merasa puas dan ini merupakan kekuatan untuk menanamkan kepercayaan konsumen.

6. Promosi

Dalam kegiatan pemasaran, PT. Ahad-Net Internasional mengandalkan iklan untuk mempromosikan produknya. Promosi yang dipilih adalah penyabaran brosur/selebaran, seminar-seminar, presentasi dengan kelompok pengajian dan melalui media elektronik.

Kelemahan:

1. Lokasi perusahaan

Lokasi PT. Ahad-Net Internasional Solo tidak terletak ditengah kota, dan tidak begitu dekat dengan keramaian. Yaitu di jalan Prof. Suharso No. 54.

5.2.2 Penilaian Variabel Eksternal

Peluang:

1. Besarnya pasar

PT. Ahad-Net Internasional Solo sudah berhasil mencapai pasar yang dituju dan ini merupakan peluang yang dimiliki. Besarnya pasar kira-kira sudah mencapai 50% dari jumlah muslim yang ada di solo.

2. Pertumbuhan pasar

Pertumbuhan pasar ini dipengaruhi oleh banyaknya konsumen yang membutuhkan produk yang dihasilkan semakin meningkat. Tinggi rendahnya pertumbuhan pasar menunjukkan keberhasilan suatu perusahaan dalam memasarkan produknya semakin tinggi, maka menunjukkan semakin baiknya perusahaan tersebut untuk pengembangan dimasa yang akan datang.

3. Minat konsumen

Minat konsumen tetap tinggi, walaupun harga produk mengalami kenaikan. Hal ini dapat dilihat dari hasil penjualan yang mengalami kenaikan dan ini merupakan peluang bagi perusahaan.

4. Daya beli konsumen

Daya beli konsumen terhadap produk sekarang ini mengalami peningkatan, karena mampu memenuhi kebutuhan konsumen.

Ancaman:

1. Struktur persaingan

Dengan adanya struktur persaingan ini maka terdapat banyak pesaing dopasar sehingga akan berpengaruh terhadap penjualan dari PT. Ahad-Net Internasional.

2. Perubahan selera pasar

Dengan adanya perubahan pasar, maka konsumen akan cenderung untuk mencoba produk baru yang ada dipasaran, sehingga konsumen akan meninggalkan produk-produk PT. Ahad-Net Internasional untuk beralih pada produk merek lain. Maka ini merupakan ancaman bagi perusahaan karena dapat menurunkan volume penjualan.

5.3 Penilaian Kuantitatif

Setelah indikator variabel internal dan eksternal diketahui langkah selanjutnya yang perlu dikerjakan adalah memberikan penilaian terhadap masing-masing indikator tersebut terhadap daya tarik industri. Pendekatan yang digunakan untuk penilaian ini adalah dengan menentukan bobot pada masing-masing indikator dari 0,0 (yang paling tidak penting) sampai dengan 1,00 (terpenting). Bobot ini mencerminkan peran masing-masing indikator setelah dilakukan evaluasi. Dalam penentuan bobot ini, dilakukan berdasar pemahaman dan kesepakatan dengan menejemen perusahaan. Pemberian nilai untuk masing-masing indikator dilakukan

setelah semua indikator ditentukan bobotnya. Penentuan nilai (ranting) untuk masing-masing indikator dari 1 sampai 5 yang merupakan penggambaran dari penjelasan berikut:

- | | | |
|---------------------|---------------------|-------|
| a. Major Weaknesses | (sangat tidak baik) | (1) |
| b. Minor Weaknesses | (tidak baik) | (2) |
| c. Netral | (sama) | (3) |
| d. Minor Strength | (baik) | (4) |
| e. Major Strength | (sangat baik) | (5) |

Penilaian untuk indikator variabel-variabel internal dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Pangsa pasar

Konsumen yang dituju oleh PT. Ahad-Net Internasional Solo adalah masyarakat ekonomi menengah keatas dan menengah kebawah. Karena perusahaan mengeluarkan produk agar dapat dinikmati oleh semua masyarakat yang membutuhkan untuk memenuhi kebutuhan mereka. Hal ini ditunjukkan dengan pemberian harga yang relatif murah. Sehingga dapat dijangkau oleh semua konsumen dan untuk itu perusahaan memberikan bobot 0,15.

2. Variasi produk

PT. Ahad-Net Internasional mengeluarkan produk seperti kosmetik yaitu, lipstik, bedak, hand body, parfum, shampoo. Makanan kesehatan yaitu, madu asli, jamu-jamu, sari jahe, sari alang-alang,. Perlengkapan kebutuhan rumah tangga yaitu, detergen, sabun mandi, pasta gigi,

kecap, pembersih batik. Pendidikan dan pustaka islami yaitu, buku tulis, komik islami, buku bacaan, kamus anak muslim. Dengan variasi produk tersebut maka konsumen dapat memilih produk yang diinginkan, sesuai dengan selera dan kebutuhan mereka. Oleh karena itu perusahaan memberi bobot 0,16 dari bobot terpenting 1,00.

3. Citra produk

Produk yang dikeluarkan dijamin halal, karena sudah melewati screening dari dewan syariah dan telah diakui oleh MUI. Sehingga perusahaan memberikan bobot tertinggi 0,17 dan merupakan salah satu kekuatan.

4. Saluran distribusi

Penjualan dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Penjualan langsung dilakukan dengan cara konsumen datang sendiri, sedangkan secara tidak langsung melalui anggota baru ke konsumen. Sehingga dengan saluran distribusi ini dapat memudahkan konsumen untuk membeli produk yang diinginkan dan perusahaan memberikan bobot 0,14.

5. Harga

Harga produk-produk tersebut murah, bersaing dengan harga pasar dan dapat terjangkau oleh golongan ekonomi menengah kebawah. Harga produk mulai dari yang terendah sampai dengan tertinggi sesuai dengan kualitas dan mutu produk. Oleh karena itu harga diberi bobot 0,15 dari bobot terpenting 1,00.

6. Promosi

Promosi yang dilakukan adalah penyebaran brosur/selebaran, seminar-seminar, media elektronik. Maka oleh perusahaan diberikan bobot 0,12.

7. Lokasi

Letak PT.Ahad-Net Internasional Solo dianggap kurang strategis, karena tidak terletak ditengah kota. Sehingga merupakan salah satu kelemahan perusahaan, tetapi lokasi perusahaan tersebut masih terletak dipinggir jalan yang sering dilewati mobil, maka perusahaan memberikan bobot 0,11.

Dari keterangan diatas, maka hasil penilaian variabel internal dapat dilihat pada tabel 5.2.

Tabel 5.2
Penilaian Variabel Internal

Variabel Internal	Bobot	Nilai
<u>Kekuatan</u>		
Pangsa pasar	0,15	4
Variasi produk	0,16	4
Citra produk	0,17	4
Saluran distribusi	0,14	4
Harga	0,15	4
Promosi	0,12	4
<u>Kelemahan</u>		
Lokasi	0,11	2
Total	1,00	26

Sedangkan untuk penilaian variabel eksternal dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Besarnya pasar

PT. Ahad-Net Internasional Solo memiliki segmentasi pasar yang besar. Karena memiliki jumlah penduduk yang relatif tinggi, sehingga akan mempengaruhi tingkat pembelian. Dengan hal tersebut membuktikan bahwa PT. Ahad-Net Internasional Solo telah berhasil mencapai 50% dari jumlah muslim yang ada di solo. Maka pihak perusahaan memberi bobot 0,20.

2. Pertumbuhan pasar

Dengan banyaknya pembeli yang membutuhkan produk PT.Ahad-Net Internasional maka meningkatkan pertumbuhan pasar. Karena perusahaan telah berhasil dalam memasarkan produknya pada masyarakat dan mendapatkan tanggapan yang baik dari masyarakat. PT. Ahad-Net Internasional Solo mempunyai peluang untuk pengembangan dimasa yang akan datang, maka perusahaan memberikan bobot tertinggi 0,23.

3. Minat konsumen

Penjualan produk PT. Ahad-Net Internasional selalu mengalami kenaikan, banyaknya permintaan dan keinginan konsumen untuk selalu melakukan pembelian dan ini merupakan peluang perusahaan untuk memenuhi permintaan konsumen. Maka perusahaan memberikan bobot 0,19 dari bobot terpenting 1,00.

4. Daya beli konsumen

Konsumen cenderung melakukan pembelian secara terus menerus, karena mereka merasa cocok dengan produk dan harganya dapat dijangkau. Sehingga ini merupakan peluang bagi perusahaan untuk lebih meningkatkan produk agar ditinggalkan oleh konsumen dan perusahaan memberikan bobot 0,18.

5. Struktur persaingan

Struktur persaingan oleh perusahaan diberi bobot 0,10. Karena terdapat banyak pesaing dipasar sehingga berpengaruh pada perusahaan karena merupakan ancaman.

6. Perubahan selera pasar

Dengan adanya perubahan selera pasar, maka konsumen cenderung akan mencoba produk lain yang ditawarkan dipasaran. Sehingga konsumen akan meninggalkan produk-produk PT. Ahad-Net Internasional yang berakibat akan menurunkan volume penjualan. Maka perusahaan memberikan bobot 0,10 dari bobot terpenting 1,00 karena merupakan ancaman bagi perusahaan.

Adapun hasil perhitungan dari penilaian variabel eksternal diatas dapat dilihat pada tabel 5.3.

Tabel 5.3
Penilaian Variabel Eksternal

Variabel Eksternal	Bobot	Nilai
<u>Peluang</u>		
Besarnya pasar	0,20	4
Pertumbuhan pasar	0,23	4
Minat konsumen	0,19	4
Daya beli konsumen	0,18	5
<u>Ancaman</u>		
Struktur persaingan	0,10	2
Perubahan selera pasar	0,10	2
Total	1,00	21

5.4 Perhitungan Nilai Tertimbang

Perhitungan nilai tertimbang diperoleh dengan mengalikan nilai dengan bobot masing-masing indikator.

5.4.1 Nilai Tertimbang Variabel Internal

Dari penilaian variabel internal diatas, maka dapat diperoleh nilai tertimbang seperti terlihat pada tabel 5.4.

Tabel 5.4

Perhitungan Nilai Tertimbang Variabel Internal

Variabel Internal	Bobot	Nilai	Nilai tertimbang
<u>Kekuatan</u>			
Pangsa pasar	0,15	4	0,60
Variasi produk	0,16	4	0,64
Citra produk	0,17	4	0,68
Saluran distribusi	0,14	4	0,56
Harga	0,15	4	0,60
Promosi	0,12	4	0,48
<u>Kelemahan</u>			
Lokasi	0,11	2	0,22
Total	1,00	26	3,78

Hasil perhitungan variabel internal menunjukkan bahwa kekuatan yang dimiliki oleh PT. Ahad-Net Internasional Solo (3,56) adalah lebih besar dari kelemahannya (0,22). Selisih angka tersebut adalah (3,34) yang diperoleh dari 3,56 dikurangi 0,22 menunjukkan angka positif.

5.4.2 Nilai Tertimbang Variabel Eksternal

Setelah dilakukan penilaian variabel eksternal, maka dapat dihitung nilai tertimbang, seperti terlihat pada tabel 5.5.

Tabel 5.5

Perhitungan Nilai Tertimbang Variabel Eksternal

Variabel Eksternal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
<u>Peluang</u>			
Besarnya pasar	0,20	4	0,80
Pertumbuhan pasar	0,23	4	0,92
Minat konsumen	0,19	4	0,72
Daya beli konsumen	0,18	5	0,90
<u>Ancaman</u>			
Struktur persaingan	0,10	2	0,20
Perubahan selera pasar	0,10	2	0,20
Total	1,00	21	3,74

Hasil perhitungan variabel eksternal mengenai peluang dan ancaman yang dimiliki oleh PT. Ahad-Net Internasional Solo menunjukkan bahwa peluang (3,34) adalah lebih besar dari ancaman (0,40). Selisih dari angka tersebut sebesar (2,94) yang diperoleh dari 3,34 dikurangi 0,40 menunjukkan angka positif.

5.5 Menentukan Posisi Bisnis

Dari hasil perhitungan nilai tertimbang diperoleh hasil dari variabel internal 3,78 dan dari variabel eksternal diperoleh angka 3,74. Sehingga dari hasil analisis tersebut dapat diaplikasikan kedalam matrik daya tarik industri (MDTI) untuk dapat ditentukan posisi bisnis dengan cara memadukan kedua nilai tertimbang, yang terbentuk dari sumbu vertikal dan horizontal, seperti terlihat pada tabel 5.6.

industri (MDTI) untuk dapat ditentukan posisi bisnis dengan cara memadukan kedua nilai tertimbang, yang terbentuk dari sumbu vertikal dan horizontal, seperti terlihat pada tabel 5.6.

Tabel 5.6

Matrik Daya tarik Industri

		Daya Tarik Industri			
		Tinggi	Medium	Rendah	
Kekuatan bisnis	Tinggi	Posisi bisnis 2003			5
	Medium				3.66
	Rendah				2.33
		5	3,66	2,33	1

5.6 Penetapan Strategi

Matrik Daya Tarik Industri (MDTI) yang digunakan untuk menganalisa posisi bisnis PT. Ahad-Net Internasional Solo menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi tinggi yaitu pada sel investasi dan pertumbuhan yang merupakan sel tinggi kedua sumbu seperti terlihat pada tabel 5.7.

Tabel 5.7
Pilihan Strategis

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bisnis	Tertinggi	Investasi dan pertumbuhan: - Pertumbuhan - Dominasi - Investasi Maksimum	Pertumbuhan Selektif: - Pertumbuhan selektif agresif - Memelihara posisi ditempat lain	Selektif: - Memelihara posisi - Mencari sumber kas masuk - Investasi ala kadarnya
	Medium	Pertumbuhan Selektif: - Memimpin pasar berdasar segmen - Memperbaiki kelemahan - Membangun keunggulan	Selektif: - Tumbuh berdasar segmen pasar - Spesialisasi - Investasi selektif	Panen/Divestasi: - Pemangkasan - Investasi minimal - Bersiap divestasi
	Rendah	Selektif: - Spesialisasi - Mencari ceruk pasar - Mempertimbangkan akuisis	Panen/Divestasi: - Spesialisasi - Mencari ceruk pasar - Mempertimbangkan keluar dari pasar	Panen/Divestasi: - Mengikuti pemimpin pasar - Mengacaukan sumber aliran kas pesaing - Divestasi

Dari analisis MDTI, PT. Ahad-Net Internasional terletak pada sel investasi dan pertumbuhan yang terdiri dari beberapa strategi yang dapat diterapkan, yaitu :

a. Pertumbuhan

Strategi ini dipilih karena selama ini PT. Ahad-Net Internasional Solo sedang dalam pertumbuhan yang dapat memberikan peluang bagi perusahaan. Hal ini disebabkan karena semakin meningkatnya konsumen untuk membeli produk dari perusahaan. Sehingga perusahaan sangat baik untuk melakukan pengembangan dimasa yang akan datang. Dengan begitu maka perusahaan mempunyai peluang untuk pangsa pasar yang lebih baik. Dalam hal ini perusahaan telah mengalami peningkatan penjualan, terbukti dengan banyaknya pembeli yang merasa puas dengan produk yang dibelinya dan citra produk dimata konsumen sangat baik dan juga harganya dapat dijangkau oleh semua konsumen dari berbagai kalangan mulai dari yang menengah kabawah sampai menengah keatas.

b. Dominasi

Strategi ini dilakukan dengan lebih memperhatikan pada salah satu variabel yang dianggap akan lebih meningkatkan perusahaan, dan citra produk merupakan salah satu kekuatan yang dimiliki oleh PT.Ahad-Net Internasional Solo. Karena produk-produk PT. Ahad-Net Internasional dijamin halal sesuai dengan syariah islam dan sudah diakui oleh MUI. Hal dapat dijadikan kekuatan karena tidak dimiliki oleh perusahaan lain yang menerapkan system MLM. Sehingga perusahaan harus dapat lebih meningkatkan citra produk tersebut, agar konsumen tidak meninggalkannya.

c. Investasi Maksimum

Investasi maksimum dilakukan dengan menciptakan produk-produk baru yang belum diproduksi oleh PT. Ahad-Net Internasional, yaitu makanan untuk bayi, makanan dan minuman sehari-hari seperti: biskuit, mie, kopi, sirup. Sehingga perusahaan akan lebih menunjukkan keberhasilan dengan menciptakan produk baru tersebut dan konsumen akan merasa semua kebutuhannya dapat terpenuhi. Sehingga akan lebih menciptakan kepercayaan konsumen pada PT. Ahad-Net Internasional. Dengan adanya investasi maksimum ini, maka akan meningkatkan volume penjualan karena produk yang dijual lebih banyak dan perusahaan akan dapat melakukan pengembangan di masa datang.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Penulisan skripsi ini dilakukan untuk memperoleh gambaran tentang keadaan lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Dari analisis lingkungan ini akan diketahui posisi bisnis perusahaan dan dapat ditentukan strategi pemasarannya. Dalam penelitian ini menggunakan analisis Matrik Daya Tarik Industri (MDTI) dengan data diperoleh dengan wawancara dengan pihak perusahaan. Dari penelitian ini dapat ditarik kesimpulan, yaitu:

1. Strategi yang sebaiknya dilakukan oleh PT. Ahad-Net Internasional Solo yaitu, strategi investasi dan pertumbuhan yang terdiri dari strategi pertumbuhan, dominasi dan investasi maksimum.
2. Berdasarkan analisis MDTI, maka posisi PT. Ahad-Net Internasional Solo berada pada posisi tinggi. Ini dapat dilihat dari nilai tertimbang variabel internal sebesar 3,78 dan variabel eksternal sebesar 3,74. Adapun dari variabel internal diperoleh kekuatan (3,56) antara lain: pangsa pasar, variasi produk, citra produk, saluran distribusi, harga, promosi. Sedangkan kelemahannya (0,22) adalah lokasi perusahaan. Dan dari variabel eksternal diperoleh peluang (3,34) yang dimiliki oleh perusahaan antara lain: besarnya pasar, pertumbuhan pasar, minat konsumen, daya beli

konsumen. Sedangkan ancaman (0,40) yang dimiliki perusahaan yaitu struktur persaingan, perubahan selera pasar.

6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis mencoba untuk memberikan saran-saran yang dianggap perlu bagi PT. Ahad-Net Internasional Solo, yaitu:

1. Menerapkan Strategi pertumbuhan, karena perusahaan sedang dalam pertumbuhan sehingga perusahaan dapat melakukan pengembangan dimasa yang akan datang. Dengan demikian perusahaan mempunyai peluang untuk pangsa pasar yang baik dan penjualan akan meningkat.
2. Strategi dominasi dapat dilakukan untuk mempertahankan dan meningkatkan citra produk yang sudah dikenal oleh konsumen sebagai produk yang halal sesuai dengan syariah islam dan merupakan salah satu kekuatan perusahaan.
3. Strategi investasi maksimum dapat dilakukan sebagai usaha untuk lebih meningkatkan volume penjualan, yaitu dengan menciptakan produk-produk baru yang belum ada dipasaran. Dan perusahaan harus lebih memperhatikan kebutuhan dan keinginan konsumen agar produknya tidak ditinggalkan dengan meningkatkan mutu maupun kualitas produk.

4. Perusahaan harus dapat mempertahankan posisi yang sudah dicapai dan meningkatkan strategi pemasarannya agar mampu bersaing dipasar sehingga dapat meningkatkan pangsa pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Cravens, David W., *Pemasaran Strategis*, Jakarta: Erlangga, 1996.
- Gant, Robert M., *Analisis Strategi Kontemporer, Konsep, Teknis, Aplikasi*, Jakarta : Erlangga, 1996.
- Glueck, William F. dan Lawrence R. Jauch, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*, Jakarta : Erlangga, 1990.
- Kotler, Philip, *Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*, Jakarta : Erlangga, 1991.
- Pearce dan Robinson, *Manajemen Strategi, Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, Jakarta : Binarupa Aksara, 1997.
- Stanton, William J., *Prinsip Pemasaran* , Edisi Tujuh, Jilid 2
Yogyakarta : UPP AMP YKPN, 1996.
- Suwarsono, *Manajemen Strategik, Konsep dan Kasus*,
Yogyakarta : UPP AMP YKPN, 1996.
- Tjiptono, Fandy, *Strategi Pemasaran*, Yogyakarta : Andy, 1997.

LAMPIRAN

**PT. AHAD NET INT
MS JTE - 08**

Jl. Prof. Suharso 54 Solo – Telp. (0271) 736339

SURAT KETERANGAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puji hanya bagi Allah, Rabb semesta alam yang Maha Pengasih, Maha Penyayang. Sholawat dan salam senantiasa tercurah bagi junjungan kita nabi besar Muhammad SAW, keluarga, sahabat serta pengikut setianya.

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : H. Mudzakir MZ
Jabatan : Pimpinan PT. Ahad Net Int
MS JET-08 Solo
Alamat : Jl. Prof. Suharso 54 Solo – Telp. (024) 736339

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Rahma Dewi Roosanti
NIM : 98311078
Fakultas : Ekonomi Manajemen
Universitas Islam Indonesia – Yogyakarta

Betul-betul telah melakukan penelitian di PT. Ahad Net Int MS-Jet 08 Solo, Jl. Prof. Suharso 54, Telp. (0271) 736339 Solo untuk keperluan penyusunan skripsi.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dapat dipergunakan seperlunya.

Wa Billahit tawfiq wal Hidayah

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Solo, 5 Maret 2003

JTE - 08

H. MUDZAKIR MZ
Pimpinan PT. Ahad Net Int
MS-Jet 08 Solo

DAFTAR PERTANYAAN
MATRIK DAYA TARIK INDUSTRI
PT AHAD-NET INTERNASIONAL SOLO

A. Pendapat Manajemen Mengenai Evaluasi Faktor Eksternal

Petunjuk pengisian

a. Lingkari

STB	Sangat Tidak Baik	(1)
TB	Tidak Baik.	(2)
N	Netral	(3)
B	Baik	(4)
SB	Sangat Baik	(5)

b. Menentukan prosentase (bobot) dimana dari hasil pertanyaan tersebut harus berjumlah 1,00 (100%).

1. Bagaimana pendapat Anda mengenai pengaruh indikator variabel eksternal berikut terhadap peluang PT. Ahad-Net Internasional Solo

a. Daya beli konsumen	STB	TB	N	B	SB
b. Besarnya pasar	STB	TB	N	B	SB
c. Pertumbuhan pasar	STB	TB	N	B	SB
d. Minat konsumen	STB	TB	N	B	SB

2. Bagaimana pendapat Anda mengenai indikator variable eksternal berikut terhadap ancaman perusahaan.

a. Struktur persaingan	STB	TB	N	B	SB
b. Perubahan selera	STB	TB	N	B	SB

pasar

3. Berdasarkan soal 1 dan 2, berilah bobot yang pantas Anda berikan terhadap variabel eksternal untuk melihat daya tarik industri PT. Ahad-Net Internasional Solo dengan total bobot keseluruhan 1,00 (100 %).

Indikator Variabel Eksternal	Bobot
a. Daya beli konsumen	
b. Besarnya pasar	
c. Pertumbuhan pasar	
d. Minat konsumen	
e. Struktur persaingan	
f. Perubahan selera pasar	
Total	1,00

B. Pendapat Manajemen Mengenai Evaluasi Faktor Internal

1. Bagaimana pendapat Anda mengenai pengaruh indikator variabel internal berikut terhadap kekuatan posisi PT. Ahad-Net Internasional
 - a. Pangsa pasar STB TB N B SB
 - b. Variasi produk STB TB N B SB
 - c. Citra produk STB TB N B SB
 - d. Promosi STB TB N B SB
 - e. Harga produk STB TB N B SB
 - f. Saluran distribusi STB TB N B SB
2. Bagaimana pendapat Anda mengenai indikator variabel internal berikut terhadap kelemahan PT. Ahad-Net Internasional
 - a. Lokasi perusahaan STB TB N B SB

3. Berdasarkan soal no 1 dan 2, berilah bobot yang pantas Anda berikan terhadap variabel internal untuk melihat daya tarik industri PT. Ahad-Net Internasional dengan total bobot keseluruhan 1,00 (100 %)

Indikator Variabel Internal	Bobot
a. Pangsa pasar	
b. Variasi produk	
c. Citra produk	
d. Promosi	
e. Harga produk	
f. Lokasi perusahaan	
g. Saluran distribusi	
Total	1,00