



**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN  
PADA CV. FORDZA GIOVANE**

**SKRIPSI**

Dibuat Oleh:

Aji Mawarno

021117352

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PAKUAN**

**BOGOR**

**JULI**

**2022**



## **ANALISIS STRATEGI PEMASARAN**

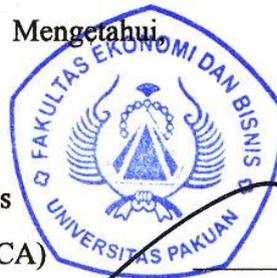
### **PADA CV. FORDZA GIOVANE**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan

Bogor

Mengetahui



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA)

Ketua Program Studi Manajemen  
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN  
PADA CV. FORDZA GIOVANE**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada hari : Kamis, 21 Juli 2022

Aji Mawarno  
021117352

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang

(Prof. Dr. Thamrin Abdullah, MM, MPd)



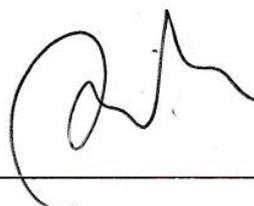
Ketua Komisi Pembimbing

(Dra. Hj. Sri Hartini, MM)



Anggota Komisi Pembimbing

(Nizam M. Andrianto, S.P, M.M)



---

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aji Mawarno

NPM : 021117352

Judul Skripsi : Analisis Strategi Pemasaran Pada CV. Fordza Giovane

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, Juli 2022

MATERAI Rp10.000,-



Aji Mawarno

021117352

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun  
2022**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-undang**

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

*Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

## ABSTRAK

AJI MAWARNO. 021117352. Analisis Strategi Pemasaran Pada CV. Fordza Giovane. Dibawah bimbingan SRI HARTINI dan NIZAM M. ANDRIANTO.

Perubahan sekaligus persaingan dalam dunia industri saat ini, perusahaan harus mampu bersaing dengan menciptakan produk yang inovatif dan berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif untuk dapat bertahan dalam industri bisnis, khususnya pada industri alas kaki. Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan serta untuk menganalisis penerapan strategi pemasaran untuk meningkat penjualan pada CV. Fordza Giovane.

Jenis penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Metode pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan studi pustaka. Metode pengolahan data menggunakan matriks EFE,IFE,IE dan SWOT.

Hasil penelitian analisis strategi pemasaran pada CV. Fordza Giovane. Menunjukkan bahwa hasil IE dan SWOT menunjukkan bahwa usaha yang dapat dilakukan oleh CV. Fordza Giovane adalah dengan cara meminimalkan biaya (*minimize cost*) sehingga dapat meningkatkan profit. Cara ini dilakukan agar perusahaan dapat berada dalam pertumbuhan yang cepat untuk meningkatkan pangsa pasar. Biaya produksi yang rendah dapat menurunkan harga penjualan supaya bisa bersaing dengan pesaing lain. CV. Fordza Giovane fokus memperbaiki kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

*Kata Kunci: Analisis Strategi Pemasaran, EFE & IFE, IE dan SWOT.*

## PRAKATA

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “**Analisis Strategi Pemasaran CV. Fordza Giovane**”. Dalam penulisan skripsi ini penulis berusaha semaksimal mungkin untuk dapat mencapai hasil yang baik sehingga mudah dipahami dan dapat dimengerti oleh pembaca dengan apa yang disajikan dalam penulisan skripsi ini.

Dalam menyusun skripsi ini, penulis banyak memperoleh bantuan dari berbagai pihak, maka penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang terkait. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih dan bersyukur yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kepada orang tua, Ibu saya Siti Maemunah, Bapak saya Alek Sunaryo, Adik saya Citra Lestari. Dan anggota keluarga lainnya terima kasih kalian telah menjadi penyemangat, dukungan, doa, dan motivasi untuk penulis.
2. Bapak Ir. H. Didik Notosudjono, M. Sc selaku Rektor Universitas Pakuan Bogor.
3. Bapak Dr. Hendro Sasongko, AK., M.M., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Ibu Dr. Retno Martanti Endah L, S.E., M.Si., CMA., CAPM selaku wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Ibu Enok Rusmanah, M. Acc S.E, selaku wakil Dekan 2 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
6. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM. CA selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
7. Bapak Doni Wihartika SPi,MM selaku Asisten Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
8. Ibu Dra. Hj. Sri Hartini, MM Selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah banyak membantu, membimbing dan memberikan motivasi pada penyusunan proposal ini.
9. Bapak Nizam M. Andrianto, S.P, M.M Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan nasehat, petunjuk dan saran pada penyusunan proposal ini.
10. Seluruh Dosen-dosen dan staf Tata Usaha Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan mempelancar dalam pembuatan proposal penelitian.
11. Kepada seluruh karyawan CV. Fordza Giovane yang telah memberikan izin serta kesempatan kepada penulis untuk melakukan riset penelitian ini.

12. Teman-teman mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis angkatan 2017.
13. Kepada teman-teman Keluarga H. Imron yang telah menjadi teman seperjuangan, serta selalu memberi semangat kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini
14. Manajemen kelas J angkatan 2017 yang selalu memberikan kenangan indah selama kuliah bagi penulis.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangannya. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diperlukan untuk hal yang lebih baik. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan bagi pembaca pada umumnya.

Bogor, Agustus 2022

Penulis

Aji Mawarno

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SIDANG SKRIPSI.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA .....	iv
LEMBAR HALAMAN HAK CIPTA .....	v
ABSTRAK .....	vi
PRAKATA.....	vii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah.....	5
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Kegunaan Penelitian .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1. Manajemen.....	7
2.2. Pemasaran .....	7
2.2.1. Pengertian Pemasaran .....	7
2.2.2. Tujuan Pemasaran .....	8
2.3. Manajemen Pemasaran .....	9
2.4. Konsep Pemasaran .....	9
2.5. Bauran Pemasaran.....	10
2.6. Pengertian Strategi .....	11
2.7.1. Pengertian Strategi Pemasaran .....	12
2.7.2. Jenis Strategi Pemasaran .....	13
2.7. Analisis Strategi Pemasaran.....	14
2.8. Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE).....	18
2.9. Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) .....	19

2.10. Matriks IE.....	20
2.11. Analisis SWOT.....	21
2.12. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran.....	23
2.12.1. PenelitianSebelumnya.....	23
2.12.2. KerangkaPemikiran .....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
3.1. Jenis Penelitian.....	31
3.2. Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	32
3.3. Oprasionalisasi Variabel .....	32
3.4. Metode Penarikan Sampel .....	33
3.5. Metode Pengumpulan Data.....	34
3.6. Metode Pengolahan dan Analisis Data .....	34
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
4.1 Gambaran umum CV. Fordza Giovane .....	40
4.1.1 Sejarah dan Perkembangan CV. Fordza Giovane .....	40
4.1.2 Kegiatan Usaha.....	40
4.1.3 Struktur Organisasi.....	41
4.2 Pembahasan.....	44
4.2.1 Analisis Kondisi Lingkungan Eksternal Pada CV. Fordza Giovane ..	44
4.2.2 Analisis Lingkungan Makro .....	44
4.2.3 Analisis Lingkungan Industri Pada CV. Fordza Giovane .....	51
4.2.4 Hasil Analisis menggunakan Matriks EFE.....	52
4.2.5 Hasil Analisis menggunakan Matriks IFE.....	53
4.2.6 Hasil Analisis Matriks IE CV. Fordza Giovane .....	53
4.2.7 Hasil Matriks SWOT .....	55
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>58</b>
5.1 Kesimpulan .....	58
5.2 Saran.....	59
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>61</b>

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1. 1 Data Penjualan 2018-2020.....	2
Tabel 1. 2 Target Penjualan Tahun 2018-2020.....	3
Tabel 1. 3 Data Hasil Penjualan dari Market Place Tahun 2018-2020.....	3
Tabel 2. 1 Matriks Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT).....	22
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu .....	23
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel .....	32
Tabel 3. 2 Contoh Hasil Penyusunan Matriks EFE.....	34
Tabel 3. 3 Contoh Hasil Penyusunan Matriks IFE.....	35
Tabel 4. 1 Pesaing CV. Fordza Giovane .....	51
Tabel 4. 2 Hasil Analisis Matriks EFE.....	52
Tabel 4. 3 Hasil Analisis Matriks IFE.....	53
Tabel 4. 4 Tabel Matriks SWOT.....	55

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1. 1. Data Perbandingan Tingkat Penjualan .....	4
Gambar 1. 2. Bauran Pemasaran Sumber data Sekunder (2017) .....	11
Gambar 2. 1. Model Lima Kekuatan Porter .....	17
Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV. Fordza Giovane .....	41
Gambar 4.5 PDB Lapangan Usaha .....	45
Gambar 4. 6 Pertumbuhan PDRB Jawa Barat Tahun 2018-2021 .....	46
Gambar 4. 2 Pertumbuhan Penduduk Indonesia Tahun 2021 .....	47
Gambar 4. 3 Data KependudukanProvinsi Jawa Barat .....	48
Gambar 4. 4 Penggunaan internet Terbanyak tahun 2021 .....	49
Gambar 4. 7 Gambar Matriks IE.....	54

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Perekonomian pada era modern memacu persaingan dalam dunia bisnis. Dalam dunia bisnis banyak perusahaan yang saling berlomba untuk mendapatkan keuntungan, sehingga hal ini memacu perusahaan untuk terus berusaha maju dan berkembang dalam memperbaiki bisnis. Perusahaan dapat tumbuh dengan baik harus dapat mengantisipasi perkembangan ekonomi yang semakin kompetitif dengan melakukan strategi yang tepat agar dapat terus bertahan dan tidak tersisih dalam persaingan. Selain itu, perusahaan juga harus dapat mengantisipasi kecenderungan ekonomi dimasa mendatang dan harus dapat bersaing dengan perusahaan lain yang bergerak dibidang yang sama. Hal ini dilakukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan dalam perkembangan ekonomi khususnya saat ini.

Alas kaki merupakan salah satu kebutuhan yang tidak bisa lepas dari jasmani manusia, baik itu sandal maupun sepatu. Hampir semua orang menggunakan alas kaki ketika beraktivitas, terutama diluar rumah. Alas kaki melindungi kaki agar tidak cedera dari kondisi lingkungan seperti permukaan tanah yang berbatu-batu, berair, udara panas, maupun dingin. Alas kaki membuat kaki tetap bersih, melindungi dari cedera saat bekerja, sekaligus untuk penampilan. Pada awalnya alas kaki hanya digunakan sebagai pelindung kaki dari cuaca yang ekstrem, namun kini perkembangannya semakin pesat dimana alas kaki digunakan juga sebagai tren fashion. Alas kaki pada akhirnya muncul dengan berbagai model dan ragam, dengan bahan serta motif yang berbeda disesuaikan dengan fungsi pemakaiannya. Produksi barang yang meningkat dalam segi jumlah tersebut harus di imbangi dengan permintaan pasar yang tinggi. Maka dari itu, perusahaan harus berusaha untuk menempatkan produknya di benak konsumen.

Perubahan sekaligus persaingan dalam dunia industri saat ini, perusahaan harus mampu bersaing dengan menciptakan produk yang inovatif dan berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif untuk dapat bertahan dalam industri bisnis, khususnya pada industri alas kaki. Selain itu, banyaknya produk alas kaki impor yang memasuki pasar dalam negeri juga dapat berpengaruh pada persaingan yang lebih ketat. Sehingga setiap perusahaan dituntut agar mampu untuk memikirkan perbedaan produk apa saja yang akan ditawarkan pada konsumen agar dapat menciptakan minat beli konsumen yang akan memengaruhi keputusan pembelian.

Menteri Perindustrian, Airlangga Hartarto menyampaikan, industri alas kaki merupakan salah satu sektor manufaktur andalan yang mampu memberikan kontribusi besar bagi perekonomian nasional. Sepanjang 2018, industri alas kaki Indonesia mencatatkan produksi 1,41 miliar pasang sepatu. Berkontribusi 4,6% dari total produksi sepatu di dunia. Industri ini tumbuh lumayan pesat (Inilah.com, 2019).

Direktur Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka (IKMA) Kementerian Perindustrian, Gati Wibawaningsih, mengatakan “jumlah industri alas kaki di Indonesia tercatat ada 18.687 unit usaha yang meliputi sebanyak 18.091 unit usaha merupakan skala kecil, kemudian 441 unit usaha skala menengah dan 155 unit usaha skala besar”. Hal ini yang menyebabkan Indonesia menduduki peringkat ke-4 dalam produsen sepatu tertinggi antara negara lain (Kementerian Perindustrian, 2019). Data ini juga membuktikan bahwa industri alas kaki ini sedang berkembang di Indonesia sehingga akan lebih mudah saat masuk ke pasar dikarenakan banyak permintaan juga dalam alas kaki ini.

Dari data tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa walaupun industri alas kaki mempunyai banyak kompetitor, masih banyak perusahaan baru yang ingin masuk dan bersaing di industri. Maka dari itu, perusahaan baru harus memiliki inovasi dalam pembuatan alas kaki agar dapat bersaing dengan industri dan kompetitor yang ada di pasar. Industri ini juga mempunyai daya tarik karena 10 pendapatan yang didapat oleh industri ini diproyeksikan akan terus meningkat hingga 2024, sehingga dapat perusahaan sepatu di Indonesia dapat berkembang.

CV. Fordza Giovane merupakan industri alas kaki yang berada di Bogor, yang memiliki *brand* lokal yang berdiri sejak tahun 2015 yang beralamat di jalan raya Batugede, Ruko Casa Gardenia No.1. Cilebut Barat, Sukaraja, Bogor, Jawa Barat Kode pos 16710. CV. Fordza Giovane merupakan toko sepatu dan sandal pria, *brand* lokal berkualitas dengan harga terjangkau. Spesialis sepatu, sandal, tas dan dompet kulit asli. Temukan kebutuhan fashion anda di toko kami. Sepatu pantofel pria dan wanita sepatu casual, sepatu boots, sepatu sandal, sandal santai, tas casual dan dompet pria.

Tabel 1. 1 Data Penjualan 2018-2020

Bulan	Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020
Januari	Rp 542.937.000	Rp 733.285.672	Rp 978.457.000
Februari	Rp 489.718.000	Rp 654.106.099	Rp 686.151.000
Maret	Rp 671.698.000	Rp 954.162.109	Rp 848.943.000
April	Rp 598.774.000	Rp 821.342.638	Rp 417.951.000
Mei	Rp 643.889.000	Rp 1.239.704.043	Rp 608.324.000
Juni	Rp 714.855.000	Rp 721.568.680	Rp 639.230.000
Juli	Rp 698.799.000	Rp 1.029.346.216	Rp 797.436.000
Agustus	Rp 679.330.000	Rp 933.101.149	Rp 772.192.000
September	Rp 748.559.000	Rp 942.413.757	Rp 919.105.000
Oktober	Rp 742.614.471	Rp 922.281.153	Rp 898.890.018
Noveber	Rp 905.937.810	Rp 1.180.574.491	Rp 1.156.528.012
Desember	Rp 1.218.994.487	Rp 1.396.335.606	Rp 1.439.618.004
Total	Rp 8.656.105.768	Rp 11.528.221.613	Rp 10.162.825.034

Persentase Kenaikan		33%	-12%
---------------------	--	-----	------

Sumber: datasekunder CV. Fordza Giovane, 2021

Tabel 1. 2 Target Penjualan Tahun 2018-2020

Target Penjualan	2018	2019	2020
		Rp 9.580.000.000	Rp 11.200.000.000

Sumber: datasekunder CV. Fordza Giovane , 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa data penjualan CV. Fordza Giovane dari tahun 2018 sampai 2019 mengalami kenaikan 33% , kemudian setelah memasuki tahun 2020 adalah tahun yang sulit, dengan menurunnya penjualan 12% hal ini disebabkan Pandemi yang membuat penjualan alas kaki dengan menurunnya target penjualan. Faktor ini yang membuat perusahaan mengalami penurunan , hal ini juga menjadikan sebuah tantangan untuk kami, untuk kembali bagaimana caranya bersaing dengan pesaing demi mempertahankan dan menyelamatkan bisnis ini dimasa pandemi.

Dari data penjualan diatas strategi pemasaran CV. Fordza Giovane menggunakan *Digital Marketing* dengan menggunakan *market place* dan sosial media. Seperti, Shoope, Tokopedia, Lazada, Bukalapak, Akulaku dan Blibli. Dengan menggunakan media tersebut di harapkan penjualan pada CV. Fordza Giovane ini terdapat peningkatan dan mencapai target terutama di masa pandemi ini. Karena *digital marketing* dimasa pandemi sedang *trend* agar konsumen tidak berinteraksi langsung dengan penjual. Berikut data penjualan CV. Fordza Giovane di beberapa *market place*.

Tabel 1. 3. Data Hasil Penjualan dari *Market Place* Tahun 2018-2020

Pendapatan <i>Market Place</i>	Tahun Penjualan		
	2018	2019	2020
Giovaneee	RP. 2.856.514.903	Rp. 3.804.313.132	Rp. 3.252.104.011
Lazada	Rp. 2.510.270.674	Rp. 3.343.184.270	Rp. 2.845.591.010
Tokopedia	Rp. 1.990.904.326	Rp. 2.651.490.970	Rp. 2.235.821.507
Bukalapak	Rp. 1.298.415.865	Rp. 1.613.951.025	Rp. 1.626.052.005
Akulaku	-	Rp. 115.282.216	Rp. 152.442.376
Blibli	-	-	Rp. 50.814.125

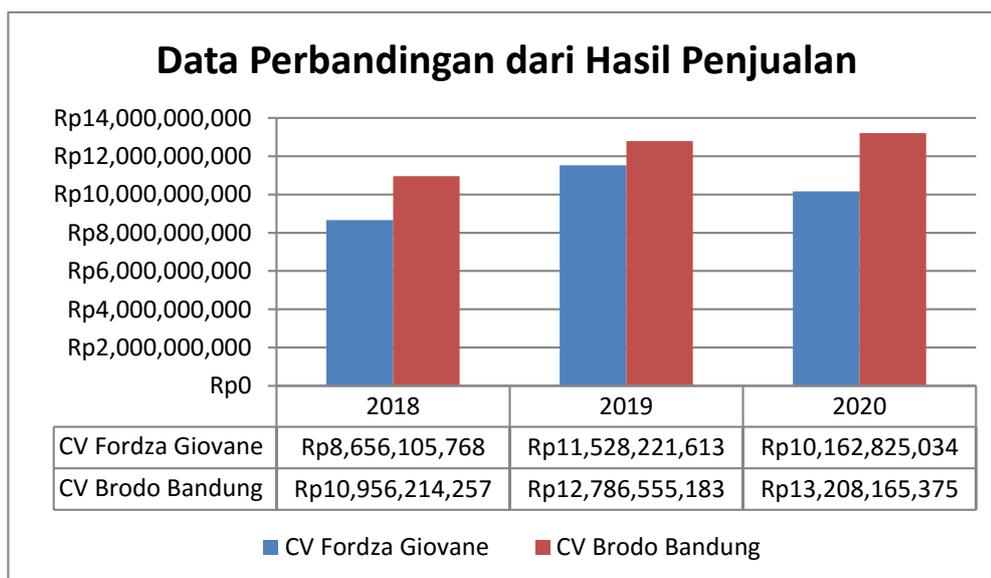
Sumber :data sekunder CV. Fordza Giovane

Berdasarkan Tabel 1.3 diatas pada pendapatan *market place* CV. Fordza Giovane mulai dari Shoope, Lazada, Tokopedia, pada tahun 2020 mengalami penurunan. Faktor ini di sebab kan karena pada awal tahun 2020 sedang terjadi nya

pandemik yang membuat CV. Fordza Giovane pada *market place* mengalami penurunan dan salah satu nya penyebab penurunan pada *market place* ini di sebabkan karena beberapa faktor diantaranya, kemungkinan bisa terjadi konsumen yang beralih ke pada merek-merek atau brand yang lebih terkenal, lebih modern dan lebih kekinian.

CV. Fordza Giovane memiliki pesaing yang sebanding yaitu CV. Brodo Bandung, dimana jenis produk yang dipasarkan memiliki kesamaan. CV. Brodo Bandung adalah perusahaan *fashion* pria berbasis retail dan *e-commerce* yang berpusat di Bandung, Jawa Barat. Hingga tahun 2017, Brodo Indonesia menawarkan beberapa produk mulai dari sepatu, dompet, kaos, tas, dan berbagai aksesoris pria lainnya dengan sepatu kulit sebagai produk andalannya. Brodo didirikan oleh dua orang mahasiswa teknik Institut Teknologi Bandung, Yukka Harlanda dan Putera Dwi Karunia, dengan nama Brodo *Footwear*. Pada tahun 2012, setelah mendapatkan dana dari seorang investor yaitu Christopher Angkasa, Brodo *Footwear* berganti nama menjadi Brodo Indonesia dan mendirikan situs web. Selain melalui situs web, saat ini Brodo telah memiliki beberapa *outlet* yang tersebar di Jakarta, Bandung, Bekasi, Surabaya, dan Yogyakarta.

Gambar 1. 1. Data Perbandingan Tingkat Penjualan



Sumber: data sekunder CV. Fordza Giovane Giovane dan CV Brodo,2021.

Berdasarkan Gambar 1.1 data perbandingan tingkat penjualan CV. Fordza Giovane dan CV. Brodo Bandung menunjukkan bahwa CV. Fordza Giovane mengalami kenaikan dan penurunan (fluktuasi) tiga tahun terakhir, sedangkan pesaingnya yaitu CV. Brodo Bandung mengalami peningkatan pada tiga tahun terakhir. Hal ini menyebabkan perlu dilakukan penelitian mengenai fluktuasi penjualan CV Fordza Giovane. Disamping itu perlu juga dilakukan analisis strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi CV Fordza Giovane untuk meningkat penjualan atau meminimalisir fluktuasi

Oleh sebab itu berdasarkan latar belakang penelitian, penulis tertarik untuk mengambil judul “**Analisis Strategi Pemasaran CV. Fordza Giovane**”.

## **1.2. Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Penjualan tiga tahun terakhir CV. Fordza Giovane lebih rendah dibandingkan pesaingnya yaitu CV. Brodo Bandung
2. Penjualan pada tahun 2020 CV. Fordza Giovane tidak mencapai target penjualan
3. Belum optimalnya strategi pemasaran yang diterapkan oleh CV. Fordza Giovane. Penjualan tahunan CV Fordza Giovane lebih rendah dibandingkan dengan CV Brodo Bandung

### **1.2.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah penelitian diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana keadaan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) pada CV. Fordza Giovane?
2. Bagaimana keadaan lingkungan Internal (kelemahan dan kekuatan) pada CV. Fordza Giovane?
3. Bagaimana strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi CV Fordza Giovane guna menunjang upaya peningkatan penjualan ?

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi berkaitan dengan strategi pemasaran pada CV. Fordza Giovane di masa pandemik covid-19, serta sebagai bahan penyusunan skripsi. Adapun penelitian ini juga dimaksudkan sebagai upaya menerapkan dan mengembangkan ilmu yang telah dimiliki penulis agar dapat memperoleh solusi terbaik untuk memecahkan masalah.

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) pada CV.Fordza Giovane.
2. Untuk menganalisis lingkungan internal (kelemahan dan kekuatan) pada CV. Fordza Giovane.

3. Untuk menganalisis strategi pemasaran yang sesuai guna menunjang upaya peningkatan penjualan pada CV. Fordza Giovane.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

##### **1.4.1. Kegunaan Praktis**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan positif serta bahan evaluasi bagi CV. Fordza Giovane dalam melakukan usahanya dan sebagai bahan literatur bagi peneliti lain yang ingin membahas permasalahan yang sejenis. Penelitian ini diharapkan memberikan konstribusidan menjadi bahan pertimbangan bagi CV. Fordza Giovane dalam mempertimbangkan penerapan strategi pemasaran dalam mencapai tujuan perusahaan.

##### **1.4.2. Kegunaan Akademis**

Penelitian ini diharapkan memberikan konstribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dibidang ekonomi manajemen pada umumnya dan khususnya manajemen pemasaran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Manajemen**

Menurut Abdullah (2014) manajemen itu adalah keseluruhan aktivitas yang berkenaan dengan melaksanakan pekerjaan organisasi melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dengan bantuan sumber daya organisasi (*man, money, material, mechine and method*) secara efisien dan efektif.

Menurut Feriyanto dan Endang Shyta Triana (2015) mengatakan manajemen adalah inti dari administrasi dikarenakan manajemen merupakan alat pelaksana administrasi dan memiliki peran atau kemampuan sebagai alat untuk mencapai hasil melalui aktifitas orang lain.

Menurut Kotler dan Amstrong (2014) manajemen adalah serangkaian proses yang dapat memelihara sistem yang rumit dari orang dan teknologi berjalan dengan lancar. Aspek-aspek yang paling penting dari manajemen meliputi perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, kepegawaian, pengendalian, dan pemecahan masalah.

Menurut Amirullah (2015) manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam manajemen terdapat teknik-teknik yang kaya dengan nilai-nilai estetika kepemimpinan dan dalam mengarahkan, mempengaruhi, mengawasi, mengorganisasikan semua komponen yang saling menunjang untuk tercapainya tujuan yang dimaksudkan.

Berdasarkan teori diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah alat pelaksana administrasi yang memiliki peran untuk mencapai melalui aktifitas orang lain, dan juga suatu serangkaian proses pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

#### **2.2. Pemasaran**

##### **2.2.1. Pengertian Pemasaran**

Menurut Sedjati (2018) mendefinisikan bahwa pemasaran mengandung arti segala usaha atau aktivitas dalam menyampaikan barang atau jasa para produsen kepada konsumen, dimana kegiatan ditujukan untuk memuaskan dan keinginan dalam cara tertentu yang disebut pertukaran.

Menurut Tjahjaningsih & Soliha (2015) menyatakan bahwa pemasaran adalah proses kemasyarakatan dimana individu dan kelompok memperoleh apa yang di butuhkan dan diinginkan melalui penciptaan, penawaran, dan pertukaran produk dan jasa dengan pihak lain. Sedangkan aktivitas yang dilakukan meliputi: pembelian,

penjualan, transportasi, penyimpanan, pembiayaan, penanganan resiko, perolehan informasi pasar dan standarisasi.

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

Menurut Mullins & Walker (2015) menyatakan bahwa “*Marketing is a social process involving the activities necessary to enable individuals and organizations to obtain what they need and want through exchange with others and to develop ongoing exchange relationships.*” Definisi tersebut disimpulkan bahwa pemasaran adalah suatu proses sosial yang bisa melibatkan kegiatan diperlukan mengaktifkan individual dan organisasi untuk mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui bertukar dengan lain dan mengembangkan hubungan bertukar berkelanjutan

Berdasarkan teori diatas, dapat disimpulkan bahwa definisi-definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pemasaran adalah proses menciptakan, mengomunikasikan, dan menyerahkan nilai yang bertujuan untuk memahami kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa, sehingga tercipta hubungan pelanggan yang menghasilkan penjualan untuk memaksimalkan keuntungan perusahaan.

### **2.2.2. Tujuan Pemasaran**

Tujuan pemasaran adalah mengubah orientasi falsafah manajemen pemasaran lain yang ternyata telah terbukti tidak berhasil mengatasi berbagai persoalan, karena adanya perubahan dalam ciri-ciri pasar dewasa ini cenderung berkembang. Perubahan tersebut terjadi antara lain karna penambahan jumlah penduduk, penambahan daya beli, peningkatan dan meluasnya hubungan dan komunikasi, perkembangan teknologi, dan perubahan faktor lingkungan pasar dan lainnya. Adapun mengenal dan memahami pelanggan sedemikian rupa sehingga produk yang di jual akan cocok sesuai dengan keinginan pelanggan, sehingga produk tersebut dapat terjual dengan sendirinya. Idealnya pemasaran menyebabkan pelanggan siap membeli sehingga yang harus di pikirkan selanjutnya adalah bagaimana membuat produk tersebut tersedia.

Lembaga produsen, istilah marketing meliputi *marketing* yayasan, lembaga pendidikan, *marketing* pribadi, *marketing* masjid, *marketing non profit organization*. Tujuan pemasaran lembaga-lembaga *non profit* ini ialah membuat *satisfaction* kepada konsumen, konsumen, nasabah, murid, rakyat, yang akan menikmati produk yang di hasilkannya. Oleh sebab itu lembaga-lembaga tersebut harus mengenal betul siapa konsumen, jamaah, murid, yang akan dilayaninya. Jika konsumen merasa puas, maka masalah keuntungan akan datang dengan sendirinya. Produsen akan memetik keuntungan secara terus menerus, sebagai hasil dari memberi kepuasan kepada konsumennya.

### 2.3. Manajemen Pemasaran

Menurut Kotler dan Armstrong (2015) manajemen pemasaran adalah penganalisaan, pelaksanaan dan pengawasan, program-program yang ditujukan untuk mengadakan pertukaran dengan pasar yang dituju dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Kotler dan Keller (2016) manajemen pemasaran adalah sebagai seni dan ilmu untuk memilih pasar sasaran serta mendapatkan, mempertahankan dan menambah jumlah pelanggan melalui penciptaan, penyampaian, dan pengkomunikasian nilai pelanggan yang unggul”.

Sedangkan menurut Sinambow dan Trang (2015) menyatakan bahwa “Manajemen Pemasaran merupakan suatu proses yang dimulai dari proses perencanaan, pengarahan, dan pengendalian produk atau jasa, penetapan harga, distribusi, dan promosinya dengan tujuan membantu organisasi dalam mencapai sasarannya”

Menurut Suparyanto & Rosad (2015) Manajemen pemasaran adalah proses menganalisis, merencanakan, mengatur, dan mengelola program-program yang mencakup pengkonsepkan, penetapan harga, promosi dan distribusi dari produk, jasa dan gagasan yang dirancang untuk menciptakan dan memelihara pertukaran yang menguntungkan dengan pasar sasaran untuk mencapai tujuan perusahaan pasarnya.

Berdasarkan teori diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen pemasaran adalah suatu usaha untuk merencanakan, mengimplementasikan (yang terdiri dari kegiatan mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinir) serta mengawasi atau mengendalikan kegiatan pemasaran dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi.

### 2.4. Konsep Pemasaran

Menurut Sudaryono (2016), konsep inti pemasaran ada 4, yaitu:

#### 1. Kebutuhan, Keinginan, dan Permintaan

Inti pemasaran yaitu di mulai dengan kebutuhan dan keinginan manusia. Salah satu kebutuhan manusia antara lain seperti, makan, pakaian, tempat tinggal dll. Seperti yang kita ketahui, kebutuhan dan keinginan memiliki arti yang berbeda. Kebutuhan merupakan sesuatu yang dibutuhkan untuk bertahan hidup, sedangkan keinginan merupakan hasrat atau pemuas dari sesuatu yang kita inginkan.

#### 2. Produk, Nilai, Biaya, dan Kepuasan

Apabila kita hendak memenuhi kebutuhan dan keinginan pasti berhubungan dengan produk ataupun jasa. Produk adalah sesuatu barang yang ditawarkan untuk memenuhi dan keinginan manusia. Manusia mempunyai suatu produk bukan dilihat dari fisiknya akan tetapi dilihat dari segi fungsinya. Contohnya apabila kita membeli sebuah *microwafe*, kita membeli *microwafe* bukan untuk dicintai akan tetapi untuk memasak yang menjadi kebutuhan manusia.

#### 3. Pertukaran, Transaksi, dan Hubungan

Kebutuhan dan keinginan manusia pada awalnya melalui pertukaran sesama manusia. Pada zaman dahulu apabila manusia membutuhkan barang maka mereka

akan saling bertukar barang (*barter*) sesuai dengan barang yang mereka butuhkan. Dengan adanya pertukaran ini, adanya transaksi dengan sesama manusia, hal ini transaksi bukan menggunakan uang karena pada zaman dahulu belum ditemukannya uang. Dari hal itulah, maka manusia pada zaman dahulu sangat menjadi hubungan dengan baik.

#### 4. Pasar, Pemasaran, dan Pemasar

Pasar merupakan salah satu tempat bertemunya antara pembeli dan penjual. Di pasar kita dapat menemukan barang yang kita butuhkan dan inginkan dan mampu untuk melakukan pertukaran untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan. Jadi besarnya pasar tergantung jumlah orang yang memiliki kebutuhan, punya sumber daya yang diminati orang lain, dan mau menawarkan sumber daya itu untuk ditukar untuk memenuhi kebutuhan mereka.

Sedangkan konsep pemasaran menurut Kotler (2012) adalah sebagai kunci untuk mencapai tujuan organisasi yang terdiri dari penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran dan penyerahan produk yang memuaskan secara efektif dan efisien dibanding pesaing. Konsep pemasaran menyatakan bahwa untuk mencapai tujuan perusahaan, maka harus diketahui kebutuhan pelanggan karena dengan mengetahui kebutuhan pelanggan akan lebih mudah dalam memuaskan pelanggan.

Menurut penulis, konsep pemasaran merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam meningkatkan laba dan koordinasi dan integrasi dalam perusahaan. Perusahaan harus mampu mengetahui apa yang dibutuhkan oleh konsumen dan tidak bertentangan dengan apa yang dibutuhkan oleh pasar. Hal ini dapat diatasi oleh orang yang bertanggung jawab seperti manager agar dapat memberikan kepuasan bagi konsumen serta dapat meningkatkan laba atau profit bagi perusahaan apabila perusahaan mampu memberikan apa yang dibutuhkan oleh konsumen.

#### 2.5. Bauran Pemasaran

Bauran Pemasaran merupakan bagian dari konsep pemasaran yang mempunyai peranan yang cukup penting dalam mempengaruhi konsumen untuk membeli produk atau jasa yang ditawarkan. Kotler dan Armstrong (2016) mendefinisikan bauran pemasaran, bauran pemasaran adalah *Consumer Characteristic* (Karakteristik Konsumen) budaya, sosial, pribadi 18 seperangkat alat pemasaran taktis diperusahaan memadukan dua menghasilkan respon yang diinginkan dalam pasar sasaran.

Menurut Kotler dan Keller (2016) empat variabel dalam kegiatan bauran pemasaran memiliki komponen sebagai berikut:



Gambar 1. 2. Bauran Pemasaran Sumber data Sekunder (2017)

Menurut Malau (2017), Bauran pemasaran adalah intergrasi perencanaan kegiatan pemasaran melalui empat komponen, yaitu produk, harga, promosi dan penyalur yang digabungkan bersama-sama.

1. Produk adalah barang nyata atau tidak nyata yang dapat dijual kepada orang lain. Aspek produk yang diciptakan itu dapat di spesifikasi dengan benda atau jasa.
2. Harga Ini mengacu pada jumlah uang yang harus dibayar oleh pembeli agar mendapat produk yang kita jual. Hal ini merupakan proses menetapkan nilai produk dalam bentuk harga moneter.
3. Promosi adalah aspek informasi produk kepada konsumen. Ini termasuk periklanan, promosi penjualan, publisitas, hubungan masyarakat, sponsorship, yang mengacu pada berbagai metode untuk mempromosikan produk, merek, atau perusahaan.
4. Penyalur atau distribusi mengacu pada penyaluran produk agar sampai ke pelanggan. Misalnya, orang yang menjual langsung kepada pembeli atau ritel. Penyalur ini kadang-kadang disebut juga tempat jualan, mengacu pada saluran dimana suatu produk atau jasa dapat diperoleh oleh konsumen.

## 2.6. Pengertian Strategi

Strategi merupakan hal penting bagi kelangsungan hidup dari suatu perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan yang efektif dan efisien, perusahaan harus bisa menghadapi setiap masalah-masalah atau hambatan yang datang dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan.

Menurut Philip Kotler (2015) “Perencanaan Strategi yang berorientasi pasar adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan menjaga agar tujuan, keahlian, dan sumber daya organisasi sesuai dengan peluang pasar yang terus berubah dengan tujuan membentuk menyempurnakan usaha dan produk perusahaan sehingga memenuhi target laba dan pertumbuhan.”

Menurut Hitt (2015), strategi merupakan sebuah rangkaian yang terpadu dan terkoordinasi dari komitmen dan tindakan yang dirancang untuk mengeksplotasi kompetensi utama dan meraih keunggulan kompetitif.

Menurut Fred R. David (2017) Manajemen Strategi dapat didefinisikan sebagai “seni dan sains dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya.”

Menurut Rangkuti (2014) strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya, konsep mengenai strategi terus berkembang.

Berdasarkan dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah “Perencanaan Strategi yang berorientasi pasar adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan menjaga agar tujuan, keahlian, dan sumber daya organisasi sesuai dengan peluang pasar yang terus berubah dengan tujuan membentuk menyempurnakan usaha dan produk perusahaan sehingga memenuhi target laba dan pertumbuhan. Strategi merupakan sebuah rangkaian yang terpadu dan terkoordinasi dari komitmen dan tindakan yang dirancang untuk mengeksplotasi kompetensi utama dan meraih keunggulan kompetitif.

### **2.7.1. Pengertian Strategi Pemasaran**

Menurut Kotler & Amstrong (2014), strategi pemasaran merupakan logika pemasaran yang dapat digunakan oleh perusahaan dengan harapan agar unit bisnis dapat mencapai tujuan perusahaan.

Pengertian Strategi Pemasaran menurut Sofjan Assauri (2015) yaitu Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah.

Pengertian strategi pemasaran menurut Fandy Tjiptono (2017) “strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu”

Menurut Cravens dan Piercy yang dikutip oleh Doni Juni Priansa (2017) menyatakan bahwa, strategi pemasaran merupakan proses *market-driven* dari pengembangan strategi yang mempertimbangkan perubahan lingkungan dan kebutuhan untuk menawarkan *superior customer value*. Dalam hal ini, strategi pemasaran menghubungkan organisasi dengan lingkungan serta memandang pemasaran sebagai suatu fungsi yang memiliki tanggung jawab melebihi fungsi lain dalam keseluruhan aktivitas bisnis.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing

tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah.

### 2.7.2. Jenis Strategi Pemasaran

Jenis Strategi pemasaran menurut Irma (2016) bahwa strategi pemasaran secara umum dapat dibedakan menjadi tiga jenis strategi pemasaran yang dapat ditempuh perusahaan yaitu :

1. Strategi pemasaran yang tidak membeda-bedakan pasar (*Undifferentiated Marketing*) dengan strategi ini, memperhatikan konsumen secara umum. Oleh karena itu perusahaan hanya menghasilkan dan memasarkan satu macam produk saja dan menarik semua pembeli dan calon pembeli dengan satu rencana pemasaran. Strategi ini bertujuan untuk melakukan penjualan secara massal, sehingga menurunkan biaya pemasaran. Perusahaan yang menggunakan strategi ini, tidak menghiraukan adanya kelompok pembeli yang berbeda beda. Pasar dianggap sebagai satu keseluruhan dengan satu kesamaan kebutuhannya. Keuntungan strategi ini adalah kemampuan perusahaan untuk menekan biaya sehingga dapat lebih ekonomis. Kelemahannya adalah apabila banyak perusahaan lain juga menjalankan strategi pemasaran yang sama, maka akan terjadi persaingan yang tajam untuk menguasai pasar tersebut (*hyper competition*), dan mengabaikan segmen pasar yang kecil lainnya. Akibatnya, strategi ini dapat menyebabkan kurang menguntungkannya usaha-usaha pemasaran perusahaan, karena banyak dan makin tajamnya persaingan.
2. Strategi pemasaran yang membeda-bedakan pasar (*Differentiated Marketing*) dengan strategi ini perusahaan hanya melayani kebutuhan beberapa kelompok tertentu dengan jenis produk tertentu pula. Jadi perusahaan atau produsen menghasilkan dan memasarkan produknya yang berbedabeda untuk tiap segmen pasar dengan perkataan lain, dengan program pemasaran yang tersendiri diharapkan dapat mencapai tingkat penjualan yang tinggi dalam masing masing pasar tersebut. Perusahaan yang menggunakan strategi ini bertujuan untuk mempertebal kepercayaan kelompok konsumen tertentu terhadap produk yang dihasilkan dan dipasarkan, sehingga pembeliannya akan dilakukan berulang kali. Dengan demikian diharapkan penjualan perusahaan akan lebih tinggi dan kedudukan produk perusahaan akan lebih kuat atau mantap di segmen pasar.
3. Strategi yang terkonsentrasi (*Consentrated Marketing*) dengan strategi ini perusahaan mengkhususkan pemasaran produknya dalam beberapa segmen pasar. Dengan pertimbangan keterbatasan sumber daya perusahaan. Dalam hal ini perusahaan produsen memilih segmen pasar tertentu dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen yang ada pada segmen pasar itu yang tentunya lebih *spesifik*, strategi perusahaan ini mengutamakan seluruh usaha pada satu atau beberapa segmen pasar tertentu saja.

## 2.7. Analisis Strategi Pemasaran

### 2.8.1. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis eksternal adalah sebuah latihan dalam berfikir kreatif. Faktanya, terlalu sedikit usaha yang sering kali ditujukan untuk mengembangkan pilihan strategis baru dan terlalu banyak usaha yang diarahkan untuk mengatasi permasalahan operasional. Pentingnya berfikir kreatif dianggap perspektif yang berbeda, dan hal itu adalah apa yang dilakukan oleh sebuah analisis eksternal.

Lingkungan merupakan segala sesuatu yang ada pada perusahaan baik diluar maupun dalam perusahaan itu sendiri. Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada diluar perusahaan yang berinteraksi dan menghubungkan antar sumber daya dengan perusahaan (David,2015)

Analisis lingkungan eksternal adalah analisis untuk melihat faktor peluang dan ancaman yang diakibatkan oleh perubahan lingkungan umum (makro dan mikro) yang dapat mempengaruhi lingkungan perusahaan pada saat ini dan mengantisipasi perubahan-perubahan dimasa mendatang. Lingkungan makro terdiri dari sosial demografi, teknologi, ekonomi lingkungan, politik dan legal. (Ismail Solihin, 2012). Lingkungan mikro perusahaan terdiri dari ancaman masuknya pendatang baru, tingkat rivalitas diantara pesaing yang ada, tekanan produk pengganti, kekuatan tawar menawar pembeli, dan kekuatan tawar menawar pemasok.

#### 1. Analisis Lingkungan Makro

Analisis terhadap lingkungan umum perusahaan (*general environment*) digunakan untuk mengidentifikasi sejumlah ancaman dan peluang yang di akibatkan oleh perubahan lingkungan umum perusahaan. Perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang mampu mengenali dan merespon berbagai kebutuhan dan tren yang belum terpenuhi secara menguntungkan. Menurut *Freed R. David* (2015) lingkungan eksternal makro terdiri dari :

##### 1. Politik (*Political*)

Faktor politik seperti kebijakan pemerintah, hukum yang berlaku, dan aturan formal atau informal dilingkungan perusahaan.

##### 2. Ekonomi (*Economics*)

Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari konsumen dan mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan.

##### 3. Sosial

Faktor sosial meliputi semua faktor yang dapat mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada, seperti populasi, bauran usia populasi, jenis kelamin, pasar etnis, kelompok terdidik, pola rumah tangga, penghasilan, perubahan *geografis* dan populasi.

#### 4. Teknologi (*Technological*)

Teknologi merupakan faktor pemicu perubahan (*change drive*) yang dapat berpotensi membawa perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif. Dengan adanya teknologi diharapkan perusahaan akan semakin maju dan terus berkembang serta memiliki daya saing yang tinggi.

#### 5. Legal

Faktor legal meliputi pengaruh hukum seperti perubahan undang-undang yang ada atau yang akan datang.

#### 6. Lingkungan (*Environmental*)

Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembelian.

### 2. Analisis Lingkungan Industri

Analisis pada lingkungan industri perlu diketahui oleh perusahaan, analisis ini berguna untuk mengetahui lingkungan pesaing perusahaan dalam melakukan strategi pemasarannya.

David (2016) dalam buku manajemen strategik mengatakan bahwa model lima kekuatan *Porter (Porter's five-forces Model)* dalam analisis bersaing adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Menurut *Porter* intensitas persaingan didalam industri dapat dilihat sebagai gabungan dari lima kekuatan :

#### 1. Ancaman Masuknya Pendetang Baru

Perusahaan baru dapat dengan mudah masuk dalam industri tertentu, intensitas persaingan di antara perusahaan meningkat. Pendetang baru pada suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut bagian pasar, serta seringkali juga sumber daya yang besar. Akibatnya harga dapat menjadi turun atau biaya membengkak sehingga mengurangi kemampuan untuk memperoleh laba. Tindakan akuisisi kedalam suatu industri dengan tujuan membangun posisi pasar barangkali harus dipandang sebagai pendatang baru meskipun tidak menciptakan suatu lingkungan yang benar-benar baru. Ancaman masuknya pendatang baru kedalam industri tergantung dari rintangan masuk yang ada, digabung dengan reaksi dari para pesaing yang sudah ada yang dapat diperkirakan oleh si pendatang baru. Jika rintangan besar atau pendatang baru memperkirakan bahwa perlawanan dari pelaku lama akan keras, maka ancaman akan cenderung rendah.

#### 2. Ancaman Dari Produk Substitusi

Di banyak industri, perusahaan berada dalam kompetisi yang ketat dengan para produsen produk substitusi di industri lainnya. Keberadaan produk substitusi meletakan harga tinggi yang dapat dibebankan sebelum pelanggan menggantinya

dengan produk substitusi. Semua perusahaan dalam suatu industri bersaing, dalam arti luas, dengan industri-industri yang menghasilkan produk pengganti. Produk pengganti membatasi laba potensial dari industri dengan menetapkan harga dasar yang dapat diberikan oleh perusahaan dalam industri. Makin menarik harga alternatif yang ditawarkan oleh produk pengganti, makin ketat pembatasan laba industri.

### 3. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Ketika pelanggan terkonsentrasi dalam jumlah besar atau membeli dalam volume yang besar, kekuatan daya tawar mereka merepresentasikan kekuatan besar yang mempengaruhi intensitas persaingan dalam industri. Perusahaan pesaing mungkin menawarkan garansi yang diperpanjang atau layanan khusus untuk memperoleh kesetiaan pelanggan. Pembeli bersaing dengan cara memaksa harga turun, tawar-menawar untuk mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik, serta berperan sebagai pesaing satu sama lain, semuanya dengan mengorbankan kemampuan untuk meraih laba dari industri. Kekuatan dari tiap kelompok pembeli dalam industri tergantung pada sejumlah karakteristik situasi pasarnya dan pada kepentingan relatif pembeliannya dari industri yang bersangkutan dibandingkan dengan keseluruhan bisnis pembeli tersebut.

### 4. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Kekuatan posisi tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam *industry*, terutama ketika hanya ada beberapa pemasok, ketika ada beberapa bahan mentah substitusi yang baik, atau ketika biaya pengubahan bahan mentah tinggi. Hal tersebut sering kali adalah kepentingan terbaik bagi pemasok dan produsen untuk membantu satu sama lain dengan harga yang masuk akal, kualitas yang meningkat, pengembangan jasa baru, pengiriman tepat waktu, dan pengurangan biaya persediaan. Perusahaan mungkin mengejar strategi integrasi ke belakang (*backward*) untuk memperoleh kendali atau kepemilikan pemasok. Strategi ini khususnya efektif ketika pemasok tidak andal, terlalu mahal, atau tidak mampu memenuhi kebutuhan perusahaan secara konsisten. Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar - menawar terhadap para peserta industri dengan mengancam akan menaikkan harga atau menurunkan mutu produk atau jasa yang dibeli. Pemasok yang kuat karenanya dapat menekan kemampuan meraih laba dari industri yang tidak dapat mengimbangi kenaikan harga.

### 5. Persaingan Sesama Perusahaan dalam Industri

Persaingan antar perusahaan yang bersaing biasanya adalah yang paling kuat dari lima kekuatan bersaing. Strategi yang dikejar oleh satu perusahaan dapat berhasil hanya jika mereka memberikan keunggulan bersaing dalam strategi yang dikejar oleh perusahaan pesaing. Perubahan strategi suatu perusahaan mungkin akan mendapat perlawanan, seperti mengurangi harga, meningkatkan kualitas, menambah fitur, memberikan pelayanan, memperpanjang jaminan, dan menambah

iklan. Ketika perusahaan pesaing tampak lemah, biasanya mereka memperkuat usaha produksi dan pemasaran untuk memanfaatkan “kesempatan” meringkas kondisi yang menyebabkan persaingan sengit antar perusahaan yang bersaing.

Kelima kekuatan persaingan diatas secara bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan kemampuan untuk meraih laba didalam industri. Persaingan terjadi karena satu atau lebih pesaing merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisi. Pada kebanyakan industri, gerakan persaingan oleh satu perusahaan mempunyai pengaruh yang besar terhadap para pesaingnya dan dengan demikian dapat mendorong perlawanan atau usaha untuk menandingi gerakan tersebut, artinya perusahaan-perusahaan saling tergantung satu sama lain (David 2016).



Gambar 2. 1. Model Lima Kekuatan *Porter*

Sumber : datasekunder, Kotler and Keller, 2016

Menggunakan analisis Model Lima Kekuatan *Porter* dalam analisis bersaing adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk pengembangan strategi dalam perusahaan. Tiga langkah yang dapat digunakan dalam analisis ini yaitu:

1. Mengidentifikasi aspek kunci dari setiap kekuatan bersaing yang mempengaruhi perusahaan.
2. Mengevaluasi seberapa kuat dan penting setiap elemen bagi perusahaan.
3. Menentukan apakah kekuatan dari elemen tersebut mampu membuat perusahaan masuk atau tetap dalam industri.

Kondisi tersebut, diharapkan perusahaan akan mampu menganalisis peluang dan ancaman perusahaan. Dengan mampu menganalisis, maka perusahaan mampu membuat keputusan yang tepat terkait strategi perusahaan.

### 2.8.2. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui tingkat daya saing perusahaan berdasarkan kondisi internal perusahaan berdasarkan kondisi internal

perusahaan. Faktor internal perusahaan sepenuhnya dapat dikendalikan sehingga kelemahan yang diketahuinya dapat diperbaiki.

Analisis internal menurut *Porter* yang dikenal dengan rantai nilai yang memposisikan perusahaan pada matriks strategi generik dan menemukan keunggulan bersaing perusahaan melalui analisa kompetensi inti. Rantai nilai ini mensyaratkan bahwa untuk mencapai suatu margin, perusahaan harus didukung oleh kegiatan utama dan penunjang.

Menurut David (2015) Analisis terhadap lingkungan internal perusahaan perlu dilakukan untuk mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Kegiatan utama tidak selalu lebih penting daripada kegiatan pendukung, meskipun, kegiatan utama dapat menambah nilai langsung ke proses produksi. Saat ini, keunggulan kompetitif utama berasal dari peningkatan teknologi atau inovasi dalam model atau proses bisnis.

1. Barang masuk adalah menerima, menyimpan dan menebarkan input internal.
2. Operasi adalah proses output proses, sistem operasional
3. Barang jadi adalah produk atau pelayanan *logistic outbon*
4. Pemasaran dan penjualan adalah promosi tempat harga
5. Pelayanan adalah pemeliharaan, perbaikan
6. Infrastruktur perusahaan adalah pemasaran penjualan pemasaran digital
7. Teknologi adalah penawaran harga peningkatan (*stock productdelivery time*)
8. Pengadaan barang adalah perencanaan manajemen dan strategi legal administrasi dan akuntansi
9. Manajemen sumber daya manusia adalah hadiah, motivasi, penghargaan.

Adanya analisis internal perusahaan, maka perusahaan mampu memahami kekuatan dan kelemahan dari perusahaan. Kekuatan adalah segala sesuatu yang membuat perusahaan unggul dibanding kompetitor. Dikatakan kekuatan apabila kompetensi yang perusahaan miliki tidak ada pada perusahaan lain. Sementara dengan kelemahan kita mampu menganalisis kelemahan dan segera memperbaiki dengan tujuan kelemahan tersebut segera teratasi dan membuat kelemahan perusahaan semakin kecil.

## **2.8. Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)**

### **1. Analisis Lingkungan Internal**

Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui tingkat daya saing perusahaan berdasarkan kondisi internal perusahaan berdasarkan kondisi internal perusahaan. Faktor internal perusahaan sepenuhnya dapat dikendalikan sehingga kelemahan yang diketahuinya dapat di perbaiki.

Analisis internal menurut *Porter* yang dikenal dengan rantai nilai yang memposisikan perusahaan pada matriks strategi *generic* dan menemukan keunggulan bersaing perusahaan melalui analisis kompetensi inti. Rantai nilai ini mensyaratkan bahwa untuk mencapai suatu margin perusahaan harus didukung oleh kegiatan utama dan penunjang.

Menurut Fred R. David (2015), matriks digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data-data eksternal ini dikumpulkan untuk menganalisis faktor-faktor yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, teknologi, persaingan dipasar industri dimana perusahaan berada, serta data eksternallainnya.

Tahapan kerja untuk menganalisis matriks EFE yaitu:

1. Buat daftar faktor-faktor eksternal utama, daftar terlebih dahulu peluang kemudian ancaman.
2. Tentukan bobot (*weight*) dari *critical success factor* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah keseluruhan bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
3. Tentukan nilai setiap *critical success factor* antara 1 sampai 4, dimana 1 = dibawah rata-rata, 2 = rata-rata, 3 = diatas rata-rata, 4 = sangat bagus.
4. Kalikan nilai bobot dan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor bobot.
5. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot.

### **2.9. Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)**

Menurut Fred R. David (2015) matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi perusahaan mengenai aspek internal perusahaan dari beberapa fungsional seperti aspek manajemen, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, sistem informasi dan produksi. Tahapan kerja untuk menganalisis matriks EFE yaitu:

1. Buat daftar faktor-faktor internal utama. Daftar terlebih dahulu kekuatan kemudian kelemahan.
2. Tentukan bobot (*weight*) dari *critical success factors* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah keseluruhan bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
3. Berikan peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengidikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat=1), lemah (peringkat=2), kuat(peringkat=3), atau sangat kuat(peringkat=4)

4. Kalikan setiap bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing-masing variabel.
5. Jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total organisasi.

### 2.10. Matriks IE

Matriks Internal-Eksternal (IE) menurut David, (2015) melibatkan perencanaan divisi organisasi dalam diagram skematik. Matriks IE merupakan tahap masukan dari formulasi strategi yang mencakup pemetaan dari analisis faktor internal dan eksternal yang telah didapat, yaitu total skor bobot IFE pada sumbu *horizontal* dan total skor bobot EFE pada sumbu vertikal. Pada matriks IE digunakan untuk mempertajam analisis yang telah dilakukan pada matriks IFE dan EFE yang selanjutnya dipetakan pada matriks IE untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat perusahaan yang lebih jelas.

Gabungan matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks IE yang berisi sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai bobot dari matriks-matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Matriks IE dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

		SKOR TERTIMBANG TOTAL IFE		
		Kuat	Rata-rata	Lemah
		(4,00-3,00)	(3,00-2,99)	(2,99-1,00)
		4,0	3,0	2,0
SKOR TERTIM BANG TOTAL EFE	Tinggi (4,00-3,00)	I <i>Growth and Build</i>	II <i>Growth and Build</i>	III <i>Hold and Maintain</i>
	Sedang (3,00-2,99)	IV <i>Growth and Build</i>	V <i>Hold and Maintain</i>	VI <i>Harvest or Divest</i>
	Rendah (2,99-1,00)	VII <i>Hold and Maintain</i>	VIII <i>Harvest or Divest</i>	IX <i>Harvest or Divest</i>
	1,0			

Gambar 2.4 Penyusunan Matriks IE

Sumber : Fred R. David, 2015.

Matriks IE diatas, maka Matriks IE dibagi menjadi tiga bagian besar dengan implikasi strategi yang berbeda. Tujuan penggunaan matriks ini untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat unit bisnis yang lebih detail. Matriks IE dapat mengidentifikasikan sembilan sel strategi, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel ini dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian utama yang memiliki dampak strategi yang berbeda, yaitu :

1. Divisi yang termasuk ke dalam sel I, II, IV dapat menggunakan strategi tumbuh dan membangun (*growth and build*). Strategi yang tepat untuk keadaan ini adalah berupa strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi *horizontal*).
2. Divisi yang masuk ke dalam sel III, V, VII, dapat menggunakan strategi pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*). Strategi yang dapat dilakukan adalah dapat berupa penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. Divisi yang masuk ke dalam sel VI, VIII, atau IX, strategi yang dapat diterapkan adalah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci, total nilai IFE yang diberi bobot pada sumbu-x dan total nilai EFE yang diberi bobot pada sumbu-y. Pada sumbu-x matriks IE, total nilai IFE yang diberi bobot dari 1,0- 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, nilai dari 2,0-2,99 dianggap sedang dan 3,0-4,0 kuat. Demikian pula pada sumbu-y, total nilai EFE yang diberi bobot 1,0- 1,99 dianggap rendah, nilai 2,0-2,99 sedang dan 3,0-4,0 tinggi.

## 2.11. Analisis SWOT

### 2.12.1. Pengertian Analisis SWOT

Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*(SWOT) menurut David (2015), merupakan sebuah alat pencocokan yang dapat membantu para manajer untuk dapat mengembangkan empat jenis strategi, yaitu :

1. Strategi *Strengths-Opportunities/SO* (kekuatan-peluang)  
Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan.
2. Strategi *Weaknesess-Opportunities/WO* (kelemahan-peluang)  
Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.
3. Strategi *Strengths-Threats/ST* (kekuatan-ancaman)  
Melalui strategi ini perusahaan berusaha menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal dengan kekuatan.
4. Strategi *Weaknesess-Threats/WT* (kelemahan-ancaman)  
Strategi ini merupakan strategi taktik bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Perusahaan yang sedang mengalami beberapa

ancaman eksternal dan kelemahan internal mungkin berada dalam posisi yang tidak aman.

Tabel 2. 1. *Matriks Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT)*

IFAS	Kekuatan ( <i>Strength</i> )	Kelemahan ( <i>Weakness</i> )
EFAS Peluang ( <i>Opportunity</i> )	<b>STRATEGI SO</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>STRATEGI WO</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman ( <i>Threats</i> )	<b>STRATEGI ST</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>STRATEGI WT</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Data Sekunder, David, 2015

Berdasarkan matriks SWOT diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kuadran I (SO) :

Pada kondisi ini bagi perusahaan merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada maka perusahaan akan semakin kuat.

2. Kuadran II (WO):

Meskipun perusahaan memiliki kelemahan, namun perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

3. Kuadran III (ST):

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi ini yaitu meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut pasar yang lebih baik (*turn around*). Melalui strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa perusahaan yang tangguh harus selalu mendapatkan ancaman.

4. Kuadran IV (WT):

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar (*defensive*). Suatu perusahaan yang dihadapkan pada sejumlah kelemahan internal dan ancaman eksternal sesungguhnya dalam posisi yang berbahaya.

### 2.12.2. Manfaat Analisis SWOT

Metode analisis SWOT bisa dianggap sebagai metode analisis yang paling dasar, yang bermanfaat untuk melihat suatu topik ataupun suatu permasalahan dari 4 empat sisi yang berbeda. Hasil dari analisa biasanya berupa arahan ataupun rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan untuk menambah keuntungan dari segi peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan juga menghindari ancaman. Jika digunakan dengan benar, analisis ini akan membantu untuk melihat sisi-sisi yang terlupakan atau tidak terlihat selama ini. Dari pembahasan diatas tadi, analisis SWOT merupakan instrumen yang bermanfaat dalam melakukan analisis strategi. Analisis ini berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam suatu perusahaan atau organisasi serta menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.

## 2.12. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

Berdasarkan dari 10 penelitian terdahulu mengenai analisis strategi pemasaran, terdapat 2 penelitian yang dijadikan rujukan utama dalam penelitian ini yaitu penelitian Aprilia Puspasari dan Popon Rabia Adawia tahun (2020), yang berjudul “Strategi Penjualan Sepatu dengan Metode Analisis SWOT di Era Pandemi Covid-19”. Hasil penelitian ini dapat diambil kesimpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran dilakukan tetap menggunakan strategi lama dan tidak mengikuti perkembangan zaman, perbaikan strategi penjualan sesuai dengan kondisi perusahaan, penggunaan dan tampilan melalui media sosial sebagai salah satu strategi terpilih. Sehingga konsumen mudah mengetahui berita terbaru mengenai produk yang dipasarkan serta penjualan, melalui ruang lingkup area atau wilayah yang lebih luas. Dan penelitian Riswan Maulana, Ferdisar Adrian dan Aditya Prima Yudha tahun (2019), yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada Pt. Sinar Berlian Auto Graha Cibinong). Hasil Penelitian ini dapat diambil kesimpulan dengan menunjukkan bahwa strategi pemasaran dilakukan PT Sinar Berlian Auto Graha dapat diperoleh berdasarkan hasil matriks EFE diperoleh bahwa faktor strategis yang merupakan peluang terbesar dan paling berpengaruh bagi PT Sinar Berlian Auto Graha atau Pabrik, sehingga potensi angkatan berat dibutuhkan oleh perusahaan dengan skor 0.392.

### 2.12.1. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2. 2. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul	Variable yang diteliti	Indikator	Metedo Analisis	Hasil Penelitian
1	Riswan Maulana, Ferdisar Adrian dan Aditya Prima	Analisis strategi pemasaran, Analisi situasi, Keputusan	-Makro &Mikro Manajemen, Pemasaran, Keuangan, Produksi/Ope rasi, &	- Analisis deskriptif - Analisis lingkungan eksternal	Hasil analisis strategi pemasaran PT Sinar Berlian Auto Graha dapat diperoleh Berdasarkan hasil matriks EFE diperoleh bahwa faktor strategis yang merupakan peluang terbesar dan paling

	Yudha (2019) Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada Pt. Sinar Berlian Auto Graha Cibinong)	strategi dan Strategi 7 P	Internal Factor Evaluation -Matriks SWOT, IE, & BCG -STP	- Analisis lingkungan internal	berpengaruh bagi PT Sinar Berlian Auto Graha yaitu berkembangnya Industri atau Pabrik, Sehingga potensi angkutan berat dibutuhkan oleh perusahaan dengan skor 0.392.
2	Naugli Yulianti (2017) Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Lapis Bogor Sangkuriang Pada Pt Agrinesia Raya Bogor Jawa Barat	Analisis strategi pemasaran	-Analisis lingkungan Eksternal -Analisis lingkungan Internal	Metode Analisis Kualitatif	Hasil analisis yang telah dilakukan pada perusahaan "LBS", maka diperoleh beberapa kesimpulan yaitu Hasil analisis lingkungan eksternal "LBS" diperoleh bahwa faktor strategis yang merupakan peluang terbesar dan paling berpengaruh bagi "LBS" yaitu Kota Bogor sebagai daerah tujuan wisata dan juga wilayah transit dan juga peningkatan sektor ekonomi kota bogor.
3	Aprilia Puspasari dan Popon Rabia Adawia (2020) Strategi Penjualan Sepatu dengan metode analisis swot di era pandemik covid-19	1. strategi penjualan dan analisis SWOT	4 P : 1. produk 2. price 3. promotion 4. place  SWOT : Kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman	1.pendekatan kualitatif  2. Analisis deskriptif  3. Analisis SWOT	.Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi strategi pemasaran dilakukan tetap menggunakan strategi lama dan tidak mengikuti perkembangan zaman,perbaikan strategi penjualan sesuai dengan kondisi perusahaan, penggunaan dan tampilan melalui media sosial sebagai salah satu strategi terpilih. Sehingga konsumen mudah mengetahui berita terbaru mengenai produk yang dipasarkan serta penjualan, melalui ruang lingkup area atau wilayah yang lebih luas.

4	Muhammad Irfan Nasution, Muhammad Andi Prayogi dan Satria Mirsyah Affandy Nasution. (2017) Analisis Pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Volume Penjualan	Variabel Independen : Bauran pemasaran  Variabel dependen : Volume Penjualan	1. produk 2. harga 3. promosi 4. distribusi	1. Analisis Kuantitatif	Hasil Penelitian ini memberikan beberapa informasi penting. Sebagian, produk, harga dan promosi berpengaruh positif dan signifikan berkorelasi dengan kinerja penjualan. Sementara itu, korelasi antara harga dan kinerja penjualan adalah negatif dan signifikan. Sayangnya, korelasi tempat dengan kinerja penjualan adalah positif tetapi tidak signifikan. Secara bersamaan, semua bauran pemasaran variabel secara signifikan berhubungan dengan kinerja penjualan.
5	Hany Setyorini, Mas'ud Effendi, dan Imam Santoso (2016). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang)	Analisis strategi pemasaran, lingkungan eksternal dan internal.	Indikator : manajemen (planning, organizing, actuating, controlling), pemasaran (product, price, place, promotion, process, person, physical evidence, productivity and quality), lingkungan mikro dan makro	Analisis EFE, IE dan SWOT	Waroeng Steak & Shake (WS) merupakan salah satu jenis usaha dalam bidang kuliner yang didirikan oleh Jody Brontosuseno dan Siti Haryani pada tahun 2000. Waroeng Steak & Shake (WS) sudah mempunyai sebanyak 45 cabang outlet yang terbesar di seluruh Indonesia. Wilayah pemasaran Waroeng Steak & Shake (WS) mencakup di beberapa kota besar, seperti Yogyakarta, Jakarta, Malang, Bandung, Bogor, Lampung, Makassar, Denpasar, Medan, Palembang, Pekanbaru, Surabaya, Solo, Semarang, dan Surabaya. Waroeng Steak & Shake (WS) sudah memiliki lebih dari 1000 karyawan yang tersebar di berbagai cabang di seluruh Indonesia. Harga yang ditawarkan oleh Waroeng Steak & Shake (WS) bervariasi. Harga steak original berkisar antara Rp. 13.000,00 sampai Rp. 27.000,00. Waroeng Steak and Shake buka setiap hari pada jam makan siang yaitu pukul 12.00 WIB sampai pukul 22.00 WIB, kecuali untuk hari Jum'at buka pada jam 13.00 WIB sampai pukul 22.00 WIB.

6	Feibe Kereh, Altje L. Tumbel, dan Sjendry S.R. Loindong (2018) Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Motor Yamaha Mio Pada Pt. Hasjrat Abadi Outlet Yamaha Sam Ratulangi	Analisis Strategi Pemasaran	Bauran pemasaran: 1. produk 2. place 3. proses 4. promotion 5. people 6. physical evidence 7. price	Analisis interpretatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang diterapkan PT. Hasjrat Abadi Outlet Yamaha Sam Ratulangi berupa bauran pemasaran yang di dalamnya terdiri dari produk, harga, promosi, tempat, orang, proses dan bukti fisik berdampak dalam meningkatkan penjualan Yamaha Mio. PT. Hasjrat Abadi Yamaha Outlet Sam Ratulangi sebaiknya memelihara dengan benar bauran pemasaran yang sudah di terapkan.
7	Faisal Hakim, dan Arlin Ferlina M. Trenggana (2017) Analisis Strategi Pemasaran Produk Indihome Pt. Telkom Witel Bandung	Analisis Strategi Pemasaran	SWOT, TOWS, Analisis Diagram SWOT, Analisis Eksternal dan Internal, Strategi pemasaran	Analisis Deskriptif  Analisis kualitatif	hasil penelitian, PT. Telkom Witel Bandung memiliki tiga segmen pasar, target penjualan yang cukup memuaskan, dan positioningnya yaitu layanan Triple Play dengan strategi more for less. PT. Telkom Witel Bandung memiliki bauran pemasaran 7P. Dalam analisis eksternal dan Internal menghasilkan kemampuan dalam melihat peluang, dan kekuatan yang mampu menarik pasar. Adapun setelah melakukan perhitungan EFAS/IFAS, analisis matriks TOWS dan diagram analisis SWOT, produk IndiHome berada di kuadran I, yaitu pertumbuhan agresif.
8	Fadel Ritzen Lupi dan Nurdin nurdin. (2016) Analisis Strategi Pemasaran Dan Penjualan Ecommerce Pada	Analisis Strategi Pemasaran	Strategi Pemasaran, Penjualan, E-Commerce.	Analisis Deskriptif  Analisis kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa website Tokopedia merupakan mall online yang menyediakan bisnis online dengan mudah, sekaligus memberipengalaman belanja online yang aman dan nyaman karena dilengkapi mesin pencari (search engine) yang memudahkan pencarian produk, direktori sebagai katalogbelanja, dan fitur-fitur agar pengguna mudah menggunakan Tokopedia,

	Tokopedia .Com				serta artis sebagai duta website adalah strategipemasaran unik untuk menarik minat masyarakat.
9	Esti Agesta Nurmaid, Muhammad Akib Tuwo, dan Surni. (2019) Analisis Strategi Pemasaran Produk Abon Ikan (Suatu Kasus Pada Umkm Citra Permata Kendari)	Analisis Strategi Pemasaran	Analytic Hierarchy Process (AHP), Strategi Bauran Pemasaran, Abon ikan	Analisis Deskriptif  Analisis kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa urutan prioritas bauran pemasaran yang telah dipilih oleh pihak internal adalah sebagai berikut: Promosi, produk, tempat, dan harga. Juga, tujuan akhir dapat ditentukan oleh beberapa kriteria bauran pemasaran. Kriteria tersebut adalah bazar/pameran, kualitas, kebersihan dan kenyamanan, pengemasan/penyajian.
10	Arianis Chan dan Sam'un Jaja Raharja (2018) <i>Marketing Strategy of a Creative Industry Company in Bandung City</i>	<i>Marketing strategy</i>	<i>marketing strategy, marketing mix, creative industry, creative city</i>	<i>Quantitative descriptive</i>	<i>Results showed that the implementation of marketing strategies in a company showed generally good results. The average company has trademark and brand elements. However, many companies, which do not have patent, set price by adding the cost of production. Post-sales service is promoted through advertising in conventional and social media. Distribution covers almost the entire Indonesia</i>

### 2.12.2. Kerangka Pemikiran

Perubahan sekaligus persaingan dalam dunia industri saat ini, perusahaan harus mampu bersaing dengan menciptakan produk yang inovatif dan berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif untuk dapat bertahan dalam industri bisnis, khususnya pada industri alas kaki. Industri alas kaki mempunyai banyak kompetitor, masih banyak perusahaan baru yang ingin masuk dan bersaing di industri. Maka dari itu, perusahaan baru harus memiliki inovasi dalam pembuatan alas kaki agar dapat bersaing dengan industri dan kompetitor yang ada di pasar. Selain itu penelitian ini juga memiliki tujuan untuk menganalisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan serta untuk menganalisis penerapan strategi pemasaran untuk meningkatkan penjualan pada CV. Fordza Giovane .

Menurut Philip Kotler (2015) Perencanaan Strategi yang berorientasi pasar adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan menjaga agar tujuan, keahlian,

dan sumber daya organisasi sesuai dengan peluang pasar yang terus berubah dengan tujuan membentuk menyempurnakan usaha dan produk perusahaan sehingga memenuhi target laba dan pertumbuhan. Sedangkan menurut Fred R. David (2017) Manajemen Strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya.

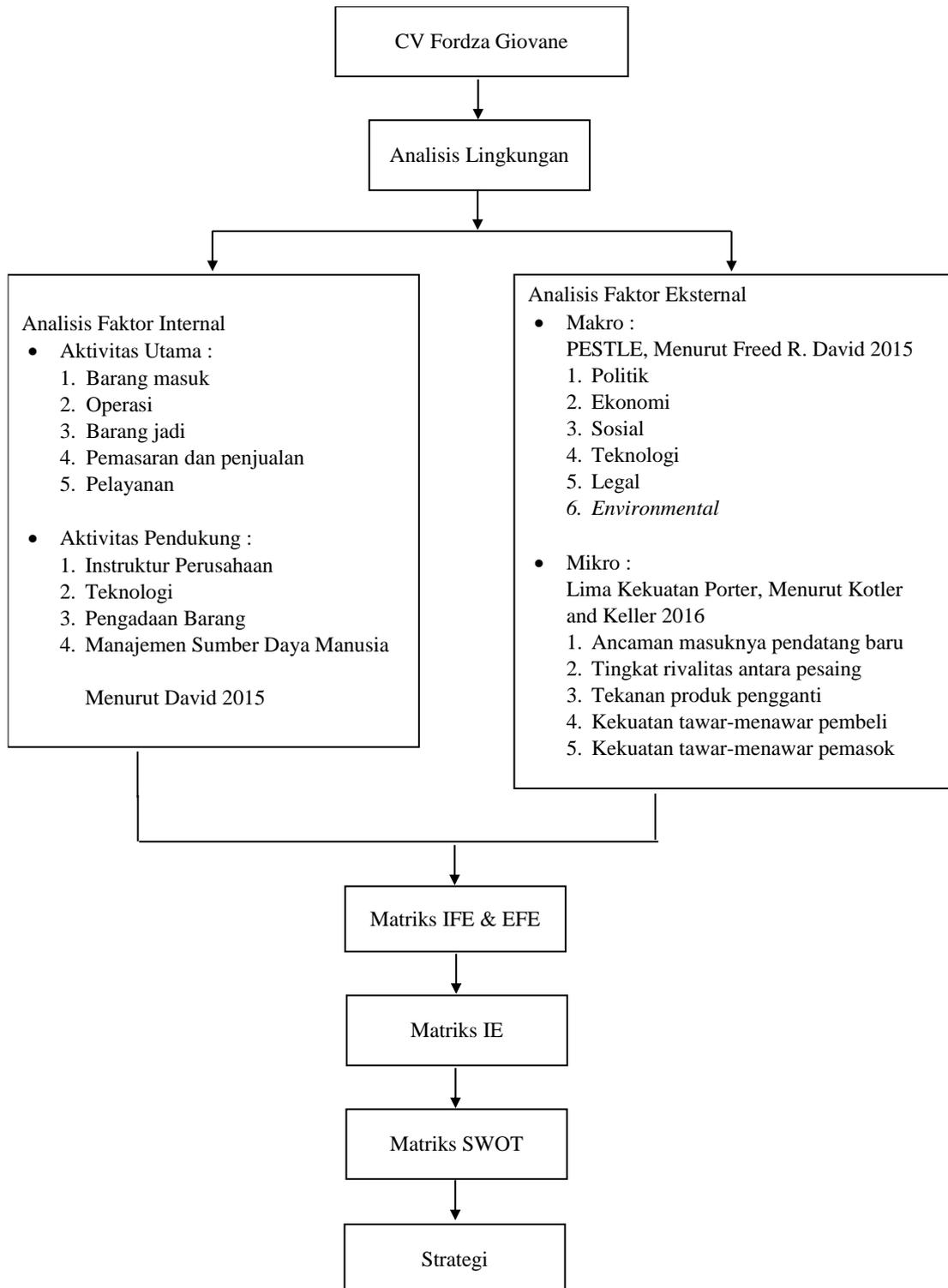
Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Aprilia Puspasari dan Popon Rabia Adawia tahun (2020), yang berjudul “Strategi Penjualan Sepatu dengan Metode Analisis SWOT di Era Pandemi Covid-19” Hasil penelitian ini dapat diambil kesimpulan Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran dilakukan tetap menggunakan strategi lama dan tidak mengikuti perkembangan zaman, perbaikan strategi penjualan sesuai dengan kondisi perusahaan, penggunaan dan tampilan melalui media sosial sebagai salah satu strategi terpilih. Sehingga konsumen mudah mengetahui berita terbaru mengenai produk yang dipasarkan serta penjualan, melalui ruang lingkup area atau wilayah yang lebih luas. Dan penelitian oleh Riswan Maulana, Ferdisar Adrian dan Aditya Prima Yudha (2019) yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada Pt. Sinar Berlian Auto Graha Cibinong)” Hasil penelitian ini dapat diambil kesimpulan Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemasaran PT Sinar Berlian Auto Graha dapat diperoleh hasil matriks EFE diperoleh bahwa faktor strategis yang merupakan peluang terbesar dan paling berpengaruh bagi PT Sinar Berlian Auto Graha yaitu berkembangnya Industri atau Pabrik, Sehingga potensi angkutan berat dibutuhkan oleh perusahaan dengan skor 0.392. Sedangkan faktor yang menjadi ancaman utama yang harus diwaspadai adalah masuknya dealer-dealer mobil merk lain di daerah Bogor dengan skor 0.392. Berdasarkan matriks IFE kekuatan yang harus dipertahankan adalah Lokasi perusahaan berada di kawasan industri berat yang bertaraf Nasional dan Internasional dengan skor 0.336, sedangkan kelemahannya adalah Produk lebih mahal daripada kompetitor dengan skor 0.377. Berdasarkan matriks SWOT, strategi SO yaitu Memperbesar market share dengan memasuki rute-rute yang potensial dan meningkatkan pelayanan kepada pelanggan melalui pengembangan sistem dan teknologi informasi yang berorientasi kepada kebutuhan pelanggan. Strategi WO yaitu, Pengembangan e-commerce yang mendukung, pengembangan sistem yang membantu dalam pengambilan keputusan. Strategi ST yaitu Pengembangan produk yang berkualitas disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. Strategi WT yaitu mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada melalui pelatihan dan pengembangan keahlian. Berdasarkan matriks IE, PT Sinar Berlian Auto Graha berada pada kuadran II yaitu Growth and Build. Berdasarkan matriks BCG PT Sinar Berlian Auto Graha berada pada posisi Dog.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas, maka langkah berikutnya adalah menganalisis faktor-faktor lingkungan baik internal maupun eksternal perusahaan. Analisis lingkungan eksternal makro dapat dianalisis menggunakan analisis PESTLE dengan melihat beberapa faktor diantaranya: Politik, Ekonomi, Sosial

, Teknologi, Environment atau Lingkungan dan Legal/Hukum. Sedangkan untuk analisis eksternal mikro dapat dianalisis melalui Lima Kekuatan Porter.

Setelah menganalisis lingkungan internal dan eksternal maka langkah selanjutnya yaitu membuat perhitungan dengan menggunakan Matriks IFE dan EFE, Matriks IE dan Matriks SWOT.

Tujuan penulis dalam membuat kerangka pemikiran yaitu untuk memfokuskan arah tujuan dalam melaksanakan kegiatan penelitian. Berdasarkan uraian tersebut dapat digambarkan alur pemikiran penulis sebagai berikut:



Sumber: Data diolah penulis (2022)

Gambar 2. 3 Konstelasi Pemikiran

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif (eksploratif) kualitatif mengenai strategi pemasaran pada CV. Fordza Giovane. Metode deskriptif eksploratif adalah penelitian dengan pemecahan masalah yang digali secara luas tentang sebab-sebab atau hal-hal yang mempengaruhi terjadinya sesuatu berdasarkan fakta-fakta yang terjadi dilapangan. Selanjutnya penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat memaparkan secara mendalam hasil penelitian melalui pendekatan, bukan angka atau *non statistic*. Analisis kualitatif dilakukan dengan teknik observasi serta wawancara narasumber secara langsung.

#### **3.2.1. Objek Penelitian**

Objek penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah menganalisis strategi pemasaran CV. Fordza Giovane Indikator: Lingkungan Eksternal Menurut Kotler & Keller, 2016. Lingkungan Eksternal Makro, Sosial, Teknologi, Ekonomi, Lingkungan, Politik dan Legal. Lingkungan Eksternal Mikro, Ancaman masuknya pendatang baru, Tingkat rivalitas diantara pesaing, Tingkat tekanan produk pengganti, Kekuatan tawar menawar pembeli, Kekuatan tawar menawar produk.

Indikator: Internal Menurut David, 2015. Aktivitas Utamaterdiri dari: Barang masuk adalah menerima menyimpan dan menebarkan input internal. Operasi adalah proses *output* proses sistem operasional. Barang jadi adalah kostum produk atau pelayanan *logistic outborn*. Pemasaran dan penjualan adalah promosi tempat harga. Pelayanan adalah pemeliharaan dan perbaikan. Aktivitas pendukung terdiri dari instruktur perusahaan, teknologi, pengadaan barang dan manajemen sumber daya.

#### **3.2.2. Unit Analisis**

Unit analisis dalam penelitian ini adalah organisasi perusahaan, populasi sampel diambil dari organisasi, perusahaan sehingga sumber data yang diperoleh merupakan respons dari berbagai divisi atau organisasi dalam hal ini penulis memilih divisi organisasi bagian: 1 Direktur Utama karena sebagai pemilik usaha, 1 *General Manajer* karena sebagai pengelola usaha, 1 *Accounting* selaku keuangan perusahaan, 1 bagian *Purchase* karena selaku orang yang melakukan pembelian bahan baku, 1 *Head Logistik* karena selaku bagian pendistribusian barang, 1 *Head Marketing* bagian memasarkan produk.

#### **3.2.3. Lokasi Penelitian**

Adapun lokasi penelitian ini adalah CV. Fordza Giovane yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan beralamat Ruko Casa Gardenia

No.1 RT.08 RW.07 Jl.Raya Batugede Kelurahan Cilebut Barat, Kecamatan Sukaraja Bogor 16710.

### 3.2. Jenis dan Sumber Data Penelitian

Bentuk penelitian yang digunakan dalam skripsi ini yaitu penelitian dalam bentuk deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan mempergunakan data primer yang diperoleh melalui survei, penelitian ini memiliki dua jenis data:

#### 1. Data Primer

Data primer adalah data langsung yang diperoleh dari pemilik CV. Fordza Giovane ini yang berkompotensi memberikan keterangan secara langsung dengan cara wawancara langsung.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak luar perusahaan, termasuk pengkajian literatur, hasil penelitian sebelumnya serta sumber-sumber lain yang ada relevannya dengan masalah yang dibahas. Data sekunder dalam penelitian ini didapatkan dengan cara mengumpulkan data dari studi pustaka dengan mempelajari tulisan, buku, dan skripsi yang berhubungan dengan penelitian ini.

### 3.3. Oprasionalisasi Variabel

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Strategi Pemasaran	Faktor Eksternal	Makro:		
		1. Politik	Kebijakan pemerintah tentang ekspor impor	Ordinal
		2. Ekonomi	Tingkat pertumbuhan Ekonomi Tingkat pendapatan perkapita	Ordinal
		3. Sosial	Kesejahteraan pertumbuhan penduduk	Ordinal
		4. Teknologi	Cepat laju pertumbuhan strategi	Ordinal
		5. legal	Adanya uud tentang perlindungan konsumen	Ordinal
		6. Lingkungan (environmental)	kesejahteraan masyarakat	Ordinal
		Mikro:		
		1. Ancaman pdatang baru	kemudahan keluar masuk industry	Ordinal
		2. Masuknya Pesaing Baru Atau Potensial	Keuntungan yang besar membuat banyaknya pengusaha yang ingin membuka usaha online	Ordinal

		3. Potensi Pengembangan Produk Substitusi	Banyak nya toko-toko ritel (Produk pengganti, produk alternatif yang dipilih masyarakat yaitu sandal bakpao casual atau formal berbahan dasar kulit)	Ordinal
		4. Kekuatan Posisi Tawar Pemasok	pemasok terhadap harga yang di tawarkan (Kualitas yang ditawarkan oleh pesaing lebih bagus) (Kuantitas penjualan pesaing lebih banyak di bandingkan dengan penjualan CV Fordza Giovane)	Ordinal
		5. Kekuatan Posisi Tawar Pembeli	Minat calon konsumen terhadap harga yang ditawarkan (Pembeli biasanya berahil membeli produk lain mengikuti trend zaman dan juga mengikuti kebutuhan)	
Variabel	Sub Variabel	<b>Indikator</b>	<b>Ukuran</b>	<b>Skala</b>
Strategi Pemasaran	Faktor Internal	Aktivitas Utama		
		1. Barang Masuk	Penyimpanan Penyebaran input internal	Ordinal
		2. Operasi	proses output sistem operasional	Ordinal
		3. Barang jadi	custom produk pelayanan logistic	Ordinal
		4. Pemasaran dan Penjualan	Promosi dan iklan	Ordinal
		5. Pelayanan	Pemeliharaan Perbaikan	Ordinal
		Aktivitas Pendukung		
		1. Infrastruktur perusahaan	pemasaran penjualan pemasaran digital	Ordinal
		2. Pengadaan barang	perencanaan dan strategi	Ordinal
		3. Teknologi	penawaran harga stok produk	Ordinal
		4. Manajemen Sumber daya	motivasi penghargaan	Ordinal

Sumber : Data diolah Penulis 2022

### 3.4. Metode Penarikan Sampel

Penelitian ini peneliti menggunakan metode penarik sampel purposive sampling yaitu dengan sengaja menentukan atau memilih responden yang akan diteliti. Metode

sampel dalam penelitian ini adalah bagian pemasaran dan bagian manajemen pada CV. Fordza Giovane yang berjumlah 5 orang yaitu: Direktur utama 1 orang, *manajer* 1 orang, *Accounting* 1 orang, *Head logistic* 1 orang, *Head Marketing* 1 orang.

### 3.5. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai cara dan sumber. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpulan data, dan sumber sekunder adalah sumber tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan cara wawancara, kuesioner, observasi, dan gabungan ketiganya. (Sugiono, 2017)

1. Metode wawancara, langsung dengan Irfansyah selaku direktur utama yang mengatur strategi pemasaran CV. Fordza Giovane dan membagikan kusioner kepada perwakilan divisi organisasi CV. Fordza Giovane dengan tota 15 orang.
2. Observasi, mengadakan pengamatan langsung terhadap strategi pemasaran yang dilakukan CV. Fordza Giovane.
3. Studi Pustaka, pengumpulan data atau informasi dengan menggunakan buku-buku yang berhubungan dengan penelitian dan bertujuan untuk menemukan teori, konsep, dan variabel lain yang dapat mendukung peneliti. Di dalam metode studi pustaka ini, peneliti mencari data melalui referensi-referensi, jurnal dan artikel di internet.

### 3.6. Metode Pengolahan dan Analisis Data

Analisis deskriptif bertujuan untuk memperoleh gambaran secara mendalam dan objektif untuk mendeskripsikan visi, misi mengenai objek penelitian.

#### 3.7.1 Matriks External Factor Evaluation

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan CV. Fordza Giovane. Data-data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan demografi, teknologi, ekonomi, lingkungan, politik, legal dan persaingan dipasar industri dimana perusahaan berada, serta data eksternal lainnya. Analisis menghasilkan beberapa faktor yang menjadi peluang dan ancaman.

Tabel 3. 2.Contoh Hasil Penyusunan Matriks EFE

No	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
	Peluang			
1				
2				
3				

No	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
4	...			
5	...			
	Ancaman			
1				
2				
3				
4	...			
5	...			
	Total			

Sumber : Data Diolah Penulis, 2020

**3.7.2 Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)**

Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) Matriks IFE digunakan untuk mengetahui Analisis terhadap kondisi lingkungan internal CV. Fordza Giovane melalui aspek fungsional yang meliputi aspek keuangan, pemasaran, operasional, dan sumber daya manusia sehingga menghasilkan beberapa faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan. Faktor-faktor internal dianalisis dengan menggunakan metode analisis Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation Matrix-IFE*).

Tabel 3. 3. Contoh Hasil Penyusunan Matriks IFE

No	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
	Kekuatan			
1				
2				
3				
4				
5	...			
	Kelemahan			
1				
2				
3	...			
4	...			
5	...			
	Total			

Sumber : Data Sekunder CV. Fordza Giovane,2021.

**3.7.3 Matriks IE**

Matriks Internal-Eksternal (IE) menurut David, (2015) melibatkan perencanaan divisi organisasi dalam diagram skematik. Matriks IE merupakan tahap masukan dari formulasi strategi yang mencakup pemetaan dari analisis faktor internal dan eksternal yang telah dapat, yaitu total skor bobot IFE pada sumbu horizontal dan total skor bobot EFE pada sumbu vertikal. Pada matriks IFE dan EFE yang selanjutnya di petakan di petakan pada matriks IE untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat perusahaan yang lebih jelas.

Gabungan matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks IE yang berisi sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai bobot dari matriks-matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat komporat yang lebih detail. Matriks IE dapat di lihat dari gambar dibawah ini.

Gambar 3. 1. Penyusunan Matriks IE

Sumber : Fred R.D, 2015

		Kuat	Rata-rata	Lemah
		(4,00 - 3,00)	(3,00 - 2,99)	(2,99 - 1,00)
		4.0	3.0	2.0
				1.0
SKOR TERTIMBANG TOTAL EFE	Tinggi (4,00 - 3,00)	I <i>Growth and Build</i>	II <i>Growth and Build</i>	III <i>Hold and Maintain</i>
	Sedang (3,00 - 2,99)	IV <i>Growth and Build</i>	V <i>Hold and Maintain</i>	VI <i>Harvest or Divest</i>
	Rendah (2,99 - 1,00)	VII <i>Hold and Maintain</i>	VIII <i>Harvest or Divest</i>	IX <i>Harvest or Divest</i>

Dari matriks diatas, maka matriks IE dibagi menjadi tiga bagian besar dengan imlikasi strategi yang berbeda. Tujuan penggunaan matriks ini untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat unit bisnis yang lebih detail. Matriks IE dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel ini dapat di kelompokkan menjadi tiga bagian utama yan memiliki dampak strategi yang berbeda, yaitu:

1. Devinisi yang termasuk ke dalam sel I, II, IV dapat menggunakan strategi tubuh dan bina (*growth and build*). Strategi yang tepat untuk keadaan ini adalah berupa strategi insentif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan

penduduk) atau negatif (integrasi kebelakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

2. Devinisi yang masuk ke dalam sel III, V, VII, dapat menggunakan strategi pertahanan dan pemeliharaan (*hold and maintain*). Strategi yang dapat dilakukan adalah dapat berupa penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. Devinisi yang termasuk dalam sel VI, VIII, IX, strategi yang dapat di terapkan adalah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*)

Tindakan dari masing-masing strategi matriks IE tersebut adalah sebagai berikut :

1. Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*) Didesain untuk mencapai pertumbuhan baik dalam penjualan, aset, *profit*, maupun kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan biaya (*minimize cost*) sehingga dapat meningkatkan profit. Cara ini merupakan strategi terpenting apabila kondisi perusahaan tersebut berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesaing untuk melakukan perang harga dalam usaha untuk meningkatkan pangsa pasar. Dengan demikian, perusahaan yang belum mencapai critical mass (mendapat *profit* dari *large-scale production*) akan mengalami kekalahan, kecuali jika perusahaan ini dapat memfokuskan diri pada pasar tertentu yang menguntungkan. Itulah sebabnya *Motorola* dapat terus me-langsungkan bisnisnya dengan mengembangkan telepon selular, dan posisinya sekarang adalah sebagai market leader.
2. Strategi Pertumbuhan melalui konsentrasi dan diversifikasi ada dua strategi dasar dari pertumbuhan pada tingkat korporat, yaitu konsentersasi pada satu industri atau diversifikasi ke industri lain. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relatif kurang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya. Jika perusahaan tersebut memilih strategi konsentrasi, dia dapat tumbuh melalui integrasi (*integration*) horizontal maupun vertikal, baik secara internal melalui sumber dayanya sendiri atau secara eksternal dengan menggunakan sumber daya dari luar. Perusahaan tersebut memilih strategi diversifikasi, dia dapat tumbuh melalui konsentrasi atau diversifikasi konglomerat, baik secara internal melalui pengembangan produk baru, maupun eksternal melalui akusisi. Contoh strategi pertumbuhan adalah sel 1,2,5,7, dan 8.
3. Konsentrasi melalui Integrasi *Vertikal* (Sel.1) pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai melalui integrasi *vertikal* dengan cara *Backwardintegration* (mengambil alih fungsi *supplier*) atau dengan cara *forwardintegration*(mengambil alih fungsi *distributor*). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat (*highmarket share*) dalam industri yang berdaya tarik tinggi. Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi

kompetitifnya, perusahaan ini harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk. Integrasi *vertikal* dapat dicapai dengan baik melalui sumber daya internal maupun eksternal. Sebagaimana ditunjukkan dalam tabel diatas, beberapa keuntungan dari integrasi *vertikal* ini adalah turunnya biaya serta meningkatnya koordinasi dan kontrol. Hal ini merupakan cara terbaik bagi perusahaan yang kuat dalam rangka meningkatkan *competitive advantage* di dalam industri yang akraktif.

4. Konsentrasi melalui integrasi *Horizontal* (sel 2 dan 5) Strategi pertumbuhan melalui integrasi *horizontal* adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi yang lain, dan meningkatkan jenis produk serta jasa. Jika, perusahaan tersebut berada dalam industri yang sangat atraktif (sel 2), tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan *profit*, dengan cara memanfaatkan keuntungan *economics of scale* baik dalam produksi maupun pemasaran. Sementara jika perusahaan ini berada dalam *moderate attractive industry*, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (sel 5). Tujuannya *relatif* lebih *defensif*, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan *profit*. Perusahaan yang berada di sel ini dapat memperluas pasar, fasilitas produksi dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akusisi atau joint ventures dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.
5. *Diversifikasi Konsentris* (sel 7) Strategi pertumbuhan melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi *competitive position* sangat kuat, tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Perusahaan tersebut berusaha memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien karena perusahaan ini sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik. Prinsipnya adalah untuk menciptakan sinergi ( $2+2=5$ ) dengan harapan bahwa dua bisnis secara bersama-sama dapat menciptakan lebih banyak *profit* daripada jika melakukannya sendiri-sendiri.
6. *Diversifikasi Konglomerat* (sel 8) Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang sudah tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat (*average*) dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah.

#### 3.7.4 Matriks SWOT

Matriks SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats Matrix*) merupakan alat mencocokkan yang penting membantu Manager mengembangkan empat tipe strategi yaitu SO (kekuatan-peluang/*Strengths-opportunities*), WO (kelemahan-peluang/*weaknesses-opportunities*), ST (kekuatan ancaman/*Strengths-Threats*), dan WT (kelemahan-ancaman /*weaknesses-threats*).

Terdapat delapan teori tentang untuk membuat matriks SWOT, sebagai berikut :

1. Tuliskan peluang eksternal kunci perusahaan
2. Tuliskan ancaman eksternal kunci perusahaan

3. Tuliskan kekuatan internal kunci perusahaan
4. Tuliskan kelemahan internal kunci perusahaan
5. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasil strategi SO dalam sel yang ditentukan
6. Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasil strategi WO dalam sel yang ditentukan
7. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasil strategi ST dalam Sel yang ditentukan
8. Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasil strategi WT dalam sel yang di tentukan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Gambaran umum CV. Fordza Giovane**

##### **4.1.1 Sejarah dan Perkembangan CV. Fordza Giovane**

CV. Fordza Giovane adalah industri alas yang memiliki *brand* lokal dengan nama Fordza, selain membuat alas kaki sepatu perusahaan ini juga membuat sandal, dompet dan tas namun yang lebih dominan ialah produk sepatu yang diperjual belikan melalui *market place* seperti Shoope, Lazada, Tokopedia, Bukalapak, Akulaku, dan Blibi semua penjualan perusahaan itu hanya di jual melalui *market place*.

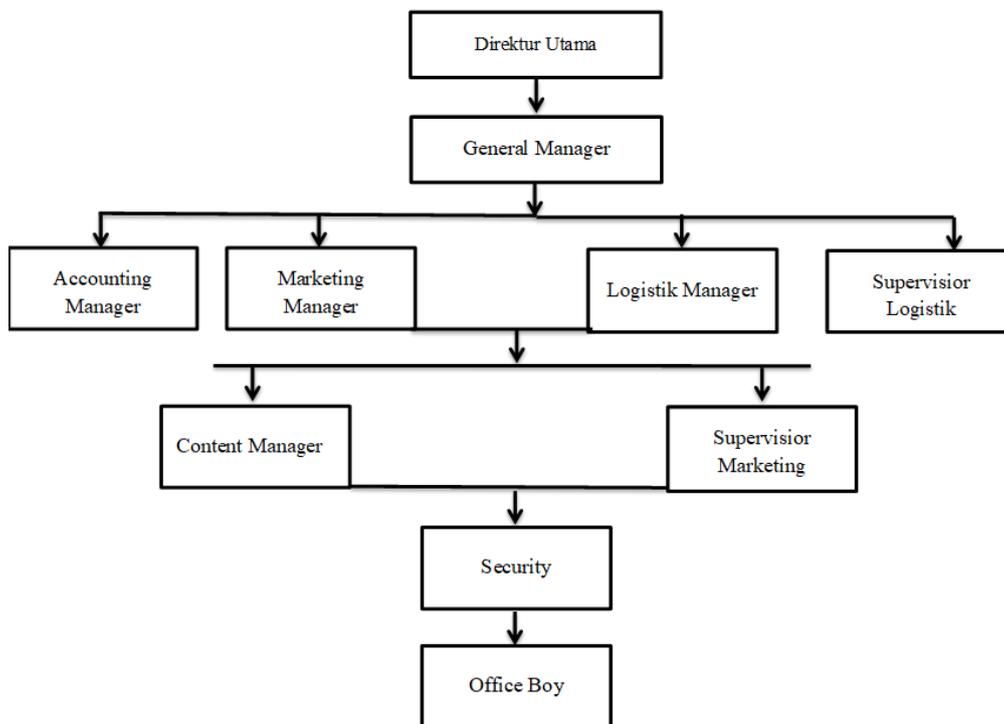
Hal ini juga ditandai dengan banyak bermunculan usaha baik skala besar yang memproduksi alas kaki. Dengan demikian, menuntut tiap usaha harus memiliki keunggulan tertentu di produknya sendiri agar tetap bisa bertahan dan pencapaian tertinggi menjadi pilihan utama bagi para pecinta alas kaki, karena dalam usaha Alas kaki sendiri memiliki prospek yang tinggi apabila sudah menemukan yang tepat, baik dari objek pasar serta bagaimana penyampaian produk kepada para konsumen.

CV. Fordza Giovane berdiri sejak tahun 2015 yang beralamat di jalan raya Batugede, Ruko Casa Gardenia No.1. Cilebut Barat, Sukaraja, Bogor, Jawa Barat Kode pos 16710. CV. Fordza Giovane merupakan toko sepatu dan sandal pria, brand lokal berkualitas dengan harga terjangkau. Spesialis sepatu, sandal, tas dan dompet kulit asli.

##### **4.1.2 Kegiatan Usaha**

1. CV. Fordza Giovane merupakan alas kaki sepatu yang menjual berbagai macam sepatu, berdasarkan bahan dasar membuat sepatu itu, dari kulit asli setelah jadi sepatumaka akan langsung di produksi dan di jual di market place.
2. CV. Fordza Giovane berlokasi di jalan raya Batugede, Ruko Casa Gardenia No.1. Cilebut Barat, Sukaraja, Bogor, Jawa Barat Kode pos 16710. Dimana kegiatan usahanya menerima pemasok sepatu yang akan di produksi dan di jual melalui internet.
3. Adapun jenis bahan kulit yang di pakai selain membuat sepatu tetapi juga kulit tersebut dibuat sandal, dompet dan tas yang nantinya juga akan di promosikan dan dijual di internet.

### 4.1.3 Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV. Fordza Giovane

Sumber: data CV. Fordza Giovane2022

#### 1. Direktur Utama

Sebagai direktur utama sekaligus pimpinan tertinggi perusahaan maka pemilik usaha harus dapat memberikan contoh baik dan pedoman kerja kepada karyawannya dan bertanggung jawab penuh terhadap jalannya perusahaan. Selain itu adapun uraian tugas pemilik usaha adalah sebagaiberikut:

- a. Mengatur kelancaran jalannya keuanganperusahaan.
- b. Mengatur administrasi keuangan keseluruhan aktivitasperusahaan.
- c. Melakukan pemasaran produk kepada konsumen untuk meningkatkan penjualan dan labaperusahaan.
- d. Menentukan tujuan perusahaan untuk jangka pendek dan jangkapanjang.
- e. Meminta pertanggung jawaban setiap karyawan atas tugas dan kewajiban yang dibebankan kepada setiapkaryawan.
- f. Memberikan pengarahan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan perusahaan.

#### 2. General Manager

General Manager adalah manajer yang memiliki tanggung jawab kepada seluruh bagian / fungsional pada suatu perusahaan atau organisasi. General manager memimpin beberapa unit bidang fungsi pekerjaan yang mengepalai beberapa atau seluruh manager fungsional. Berikut adalah tugas *general manager*

- a. Memimpin sebuah perusahaan atau sebuah organisasi.

- b. Mengendalikan dan mengatur organisasi.
- c. Dapat mengembangkan suatu organisasi.
- d. Dapat mengatasi semua berbagai jenis masalah yang ada pada organisasi tersebut.
- e. Dapat mengendalikan dan mengawasi dan suatu organisasi.
- f. Dapat menumbuhkan rasa kepercayaan terhadap orang lain.
- g. Meningkatkan sebuah rasa yang bertanggung jawab.

### **3. *Accounting Manager***

Bertanggung jawab atas semua aktivitas pekerjaan yang berhubungan dengan keuangan dan laporan keuangan perusahaan ,Berikut tugas *accounting manager* :

- a. Membuat Laporan Keuangan
- b. Membuat Laporan Pajak Pph dan Ppn
- c. Membuat perencanaan dan strategi perpajakan
- d. Memberikan analisa dan prediksi mengenai potensi pajak perusahaan
- e. Melakukan pengarsipan dan dokumentasi perpajakan
- f. Mencari jalan keluar terkait perpajakan perusahaan

### **4. *Marketing Manager***

Bertanggung jawab atas aktivitas untuk memasarkan produk kepada General Manager, tugas marketing manager sebagai berikut :

- a. Menentukan strategi, kebijakan, dan pengendalian atas semua aktivitas yang berhubungan dengan pemasaran.
- b. Mengawasi kegiatan promosi yang ada dibawahnya.
- c. Merencanakan dan melaksanakan kegiatan promosi yang berhubungan dengan tujuan pemasaran yang ingin dicapai perusahaan.
- d. Mengawasi perubahan kondisi pasar dengan mengadakan penelitian yang mengatur terhadap daya serap pasar dan selera konsumen.

### **5. *Logistik Manager***

Bertanggung jawab atas semua keperluan dalam mengkoordinasikan penyimpanan, transportasi dan pengiriman barang, serta memastikan stok dikelola dan dipindahkan secara efisien. Berikut tugas *logistik manager* :

- a. Merekomendasikan jenis transportasi yang optimal berdasar *routing*, peralatan.
- b. Membangun atau memantau berbasis rantai sistem pengukuran kinerja *supply*.
- c. Membuat kebijakan atau prosedur untuk kegiatan logistik
- d. Merencanakan atau melaksanakan manajemen sistem arus barang

### **6. *Supervisor Logistik***

Bertanggung jawab atas tugas, proyek, dan pekerjaan secara langsung di perusahaan, dan berikut tugas supervisor logistik :

- a. Mengelola karyawan.
- b. Memotivasi karyawan.

- c. Melaksanakan tugas, proyek, dan pekerjaan secara langsung.
- d. Menegakkan aturan yang telah di tentukan oleh perusahaan.
- e. Mendisiplinkan bawahannya.

### **7. Content Manager**

Untuk membantu perusahaan dalam promosi semenarik mungkin agar dapat menarik pelanggan, berikut tugas content manager dalam perusahaan :

- a. Membuat konten
- b. Mengembangkan strategi konten
- c. Memperbaharui konten CMS
- d. Memantau dan mengendalikan konten
- e. Mengoptimalkan konten

### **8. Supervisor Marketing**

Menyiapkan strategi pemasaran dan merencana aksi untuk mencapai tujuan pemasaran yang spesifik. Mengukur, menganalisis dan mengevaluasi program sesuai kebutuhan, berikut ini adalah tugas *supervisor marketing* :

- a. Menulis dan menyajikan siaran pers untuk meningkatkan promosi, sponsor secara eksternal dan kemitraan strategis
- b. Mengkoordinasikan wawancara, media lokal menyimpan dokumentasi dan file pemasaran.
- c. Memberikan arahan strategi, evaluasi, konsultasi dengan semua Anggota Tim pemasaran.
- d. Mengukur, menganalisis dan mengevaluasi program sesuai kebutuhan

### **9. Security**

Bertanggung untuk menjaga seluruh wilayah keamanan yang ada di perusahaan, berikut tugas security :

- a. Melakukan tindakan preventif keamanan.
- b. Kontrol lalu lintas dengan mengarahkan driver.
- c. Melengkapi laporan dengan mencatat pengamatan, informasi, kejadian, dan kegiatan pengawasan.
- d. Mempertahankan lingkungan dengan memantau dan pengaturan bangunan dan kontrol peralatan.
- e. Menjaga stabilitas dan reputasi organisasi dengan memenuhi persyaratan hukum.

### **10. Office Boy (OB)**

Bertugas untuk melayani seluruh orang dan tamu yang ada di perusahaan dengan baik dan sopan. Berikut tugas dari *office boy* :

- a. Melakukan tindakan preventif keamanan.
- b. Kontrol lalu lintas dengan mengarahkan driver.

- c. Melengkapi laporan dengan mencatat pengamatan, informasi, kejadian, dan kegiatan pengawasan.
- d. Mempertahankan lingkungan dengan memantau dan pengaturan bangunan dan kontrol peralatan.
- e. Menjaga stabilitas dan reputasi organisasi dengan memenuhi persyaratan hukum.

#### **4.1.1 Visi dan Misi CV. Fordza Giovane Giovane**

##### **VISI**

“Menjadi perusahaan di bidang distribusi sepatu pria kelas dunia yang tumbuh dan berkelanjutan”

##### **MISI**

1. Membuka lapangan pekerjaan untuk orang banyak
2. Memberikan pengalaman perjalanan yang terpercaya, konsisten dan menyenangkan kepada seluruh pelanggan.
3. Memaksimalkan potensi dari setiap karyawan perusahaan
4. Menjunjung tinggi tanggung jawab sosial perusahaan.

#### **4.2 Pembahasan**

##### **4.2.1 Analisis Kondisi Lingkungan Eksternal Pada CV. Fordza Giovane**

Lingkungan eksternal terdiri dari unsur-unsur diluar organisasi perusahaan yang tidak langsung berhubungan dengan perusahaan. Lingkungan mikro dan makro termasuk kedalam lingkungan yang tidak langsung mempengaruhi kondisi internal pada CV. Fordza Giovane.

##### **4.2.2 Analisis Lingkungan Makro**

###### **a. Politik**

Arah kebijakan, dan stabilitas politik pemerintahan menjadi faktor penting bagi pelaku usaha alas kaki Situasi politik yang tidak kondusif akan berdampak negatif terhadap dunia usaha. Faktor politik meliputi undang-undang tentang lingkungan, peraturan tentang perdagangan luar negeri, peraturan tentang keamanan dan kesehatan kerja, sistem perpajakan, stabilitas politik dan sebagainya. Salah satu peraturan yang harus diperhatikan oleh CV. Fordza Giovane adalah Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 98 Tahun 2014 tentang perizinan untuk usaha mikro dan kecil, dimana kemudahan dalam hal perizinan menjadi suatu ancaman bagi CV. Fordza Giovane, karena hal tersebut menyebabkan semakin banyak kompetitor yang masuk dalam bisnis di bidang Alas kaki (sepatu).

Seperti yang di ungkapkan oleh Bang Jannatul Hanif selaku Logistik Manager pengirim barang dari CV. Fordza Giovane pada wawancara tanggal yaitu “*Dalam hal legalitas pemerintah memudahkan prosesnya melalui sistem online dan regulasi yang memudahkan prosesnya melalui sistem online memudahkan pengusaha dalam*

*mengurus perizinan, terutama bisnis alas kaki (Sepatu)”*.

#### b. Ekonomi

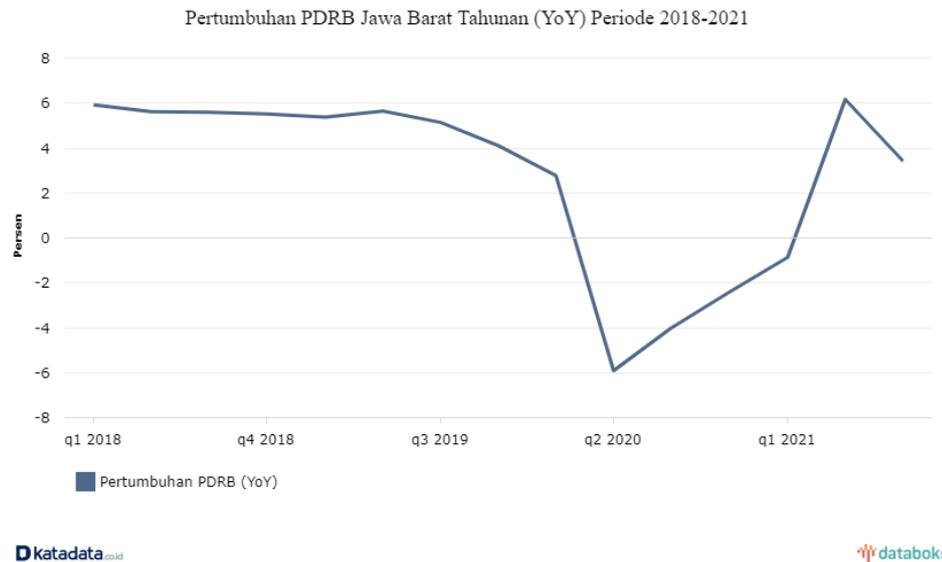
Kondisi perekonomian Indonesia saat ini sedang berkembang dengan pesat, hal ini terjadi karena meningkatnya Produk Domestik Bruto (PDB) karena pada dasarnya PDB dapat dijadikan tolak ukur pertumbuhan perekonomian suatu negara. Salah satunya yang berkontribusi yaitu dari sektor alas kaki.



Gambar 4.2 PDB Lapangan Usaha

Sumber : Badan Pusat Statistik (2021)

Berdasarkan uraian diatas dapat di simpulkan bahwa dengan pertumbuhan produk domestik regional Jawa Barat fluktuatif, akan tetapi di tahun 2021 mulai merangkak naik maka akan berdampak pada kemampuan daya beli masyarakat pada suatu produk salah satunya adalah sektor alas kaki, makanan dan minuman.



Gambar 4. 3 Pertumbuhan PDRB Jawa Barat Tahun 2018-2021

Sumber: data sekunder katadata.com (2022)

Menurut besaran produk domestik regional bruto (PDRB) atas dasar harga berlaku mencapai Rp 555,06 triliun pada kuartal III 2021. Sementara menurut besaran PDRB atas dasar harga konstan 2010, ekonomi di Tanah Pasundan tumbuh 3,43% menjadi Rp 377,54 triliun pada kuartal III 2021 dibanding kuartal III 2020 (year on year/yoy). Pertumbuhan ekonomi Jawa Barat dari sisi lapangan usaha ditopang oleh industri pengolahan serta perdagangan besar dan eceran. Industri pengolahan tumbuh sebesar 5,73% (yoy) serta sektor perdagangan besar dan eceran tumbuh 3,17% (yoy) pada periode Juli-September 2021. Sementara konsumsi rumah tangga, pembentukan modal tetap bruto (PMTB), dan ekspor menopang pertumbuhan Jawa Barat dari sisi pengeluaran. Secara rinci, komponen konsumsi rumah tangga tumbuh 0,04% (yoy), komponen pembentukan modal tetap bruto (PMTB) sebesar 8,25% (yoy), serta komponen ekspor 23,32% (yoy). Perekonomian Jawa Barat sempat mengalami resesi di saat terjadi pandemi Covid-19. PDRB provinsi tersebut mengalami kontraksi dalam empat kuartal secara beruntun mulai kuartal II 2020 hingga kuartal I 2021.

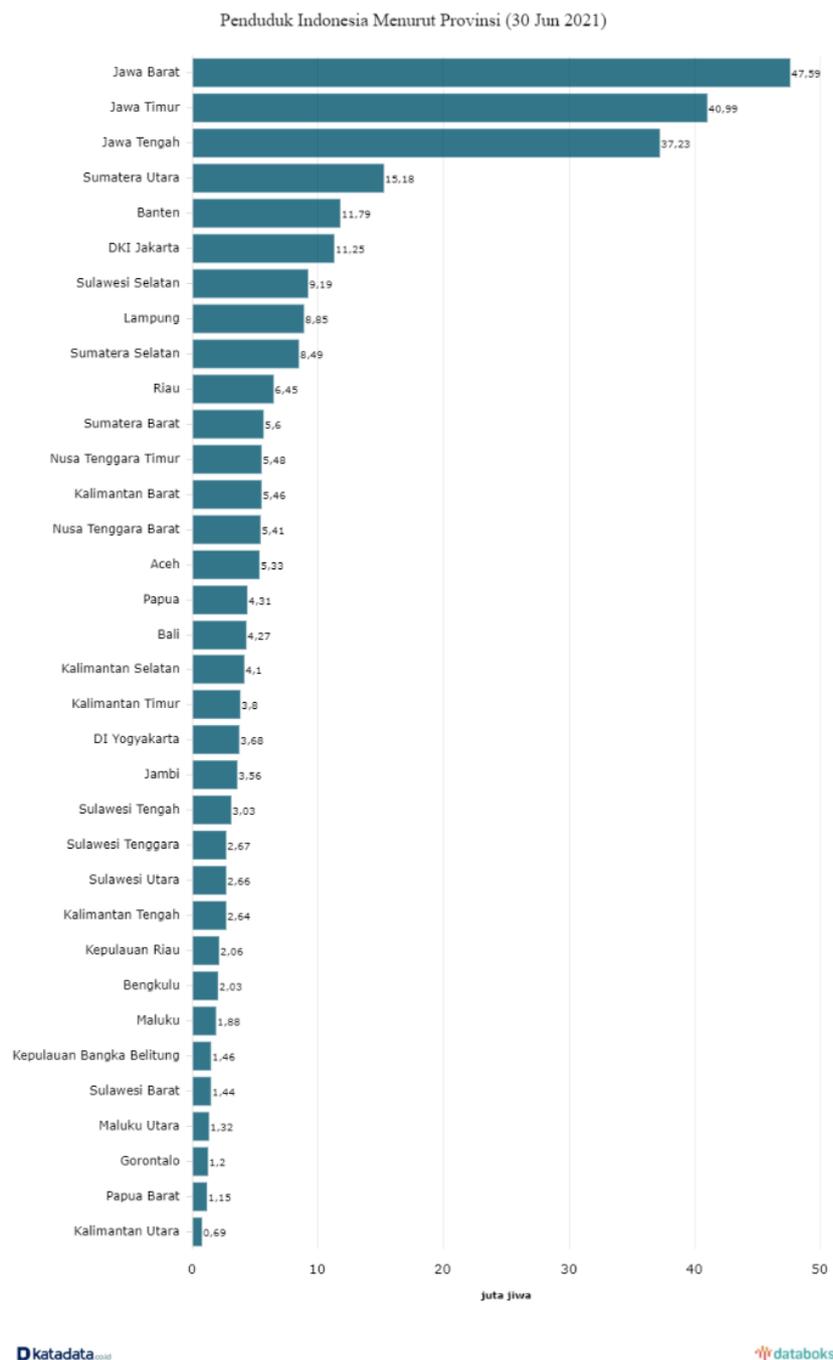
Selain kebutuhan pokok seperti yang diungkapkan oleh Bang Rama Ramdhoni selaku *General Manager* dari CV. Fordza Giovane pada wawancara yaitu “*Pertumbuhan ekonomi di Bogor Jawa Barat meningkat jumlahnya maka CV. Fordza Giovane ini menciptakan lapangan kerja sehingga mendapatkan pendapatan bagi masyarakat*”.

### c. Sosial

Sosial membahas lokasi atau wilayah yang menjadi target pasar dan kebutuhan konsumen pada wilayah tersebut. Pemasar sangat tertarik pada ukuran dan tingkat pertumbuhan populasi di suatu kota sebagai bahan kajian dalam menetapkan pangsa

pasar produk yang dihasilkannya. Pertumbuhan penduduk akan mempengaruhi tingkat peluang pemasaran bagi suatu produk ataupun jasa.

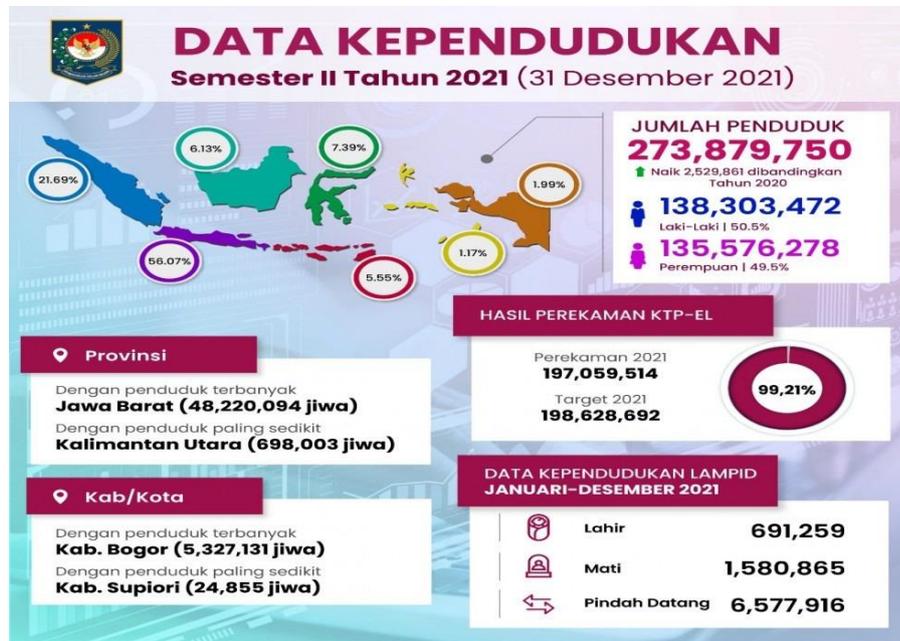
Berikut dapat dilihat gambar pertumbuhan penduduk Indonesia tahun 2021



Gambar 4. 4 Pertumbuhan Penduduk Indonesia Tahun 2021

Sumber: data sekunder books.katadata.co.id (2022)

Berdasarkan Gambar 4.2 diatas mencatat jumlah penduduk indonesia sebanyak 272,23 jiwa pada 30 Juni 2021. Dengan rinciannya, sebanyak 137,52 juta jiwa berjenis laki-laki dan 134,71 juta jiwa berjenis perempuan. Jumlah penduduk tersebut bertambah 879 ribu jiwa dari 171,35 juta jiwa pada posisi akhir tahun 2020.



Gambar 4. 5 Data KependudukanProvinsi Jawa Barat

Sumber: data sekunder website dukcapil.kemendagri.go.id

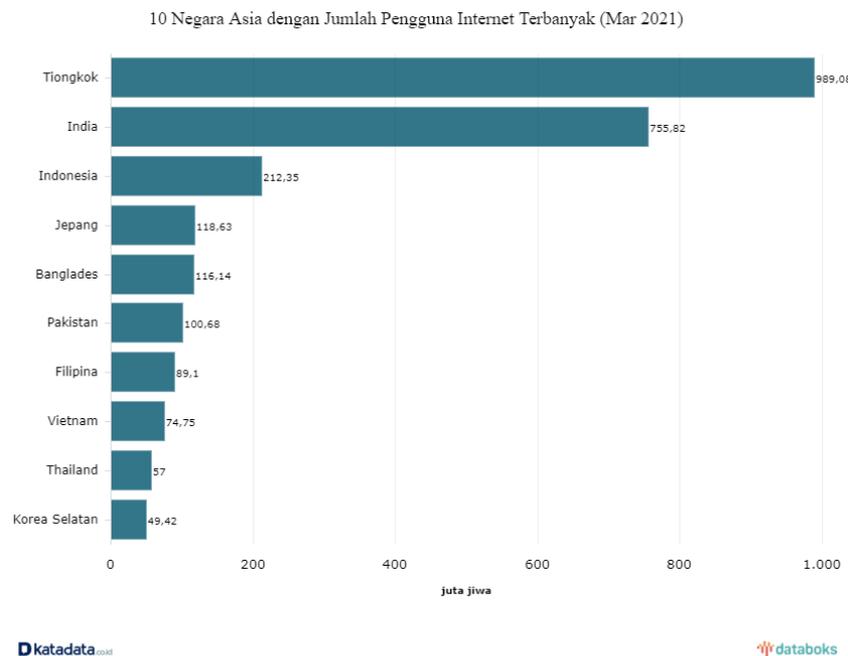
Provinsi Jawa Barat (Jabar) menjadi provinsi dengan jumlah penduduk terbanyak pada tahun 2021, yaitu sebanyak 48.220.094 jiwa. Kabupaten Bogor merupakan kabupaten yang jumlah penduduknya terbanyak, yakni 5.327.131 jiwa. Secara total, jumlah penduduk Indonesia di 2021 adalah 273.879.750 jiwa. Ada kenaikan sebanyak 2.529.861 jiwa dibanding tahun sebelumnya.

Dapat disimpulkan dengan banyak nya jumlah penduduk yang meningkat di Indonesia akan menjadi peluang untuk CV. Fordza Giovane dengan meningkatkan potensi pasar. Dimna dengan meningkatnya jumlah penduduk di Indonesia itu maka semakin banyaknya permintaan alas kaki. Seperti yang di ungkapkan oleh Bang Irfan selaku pemilik CV. Fordza Giovane pada wawancara “*Banyaknya pelanggan yang berbelanja di CV. Fordza Giovane dikalangan Remaja maupun dewasa yang berusia 27-45 tahun keatas karena berbelanja untuk kebutuhan sehari-hari danyang mempunyai aktivitas diluar atau bekerja. Dan unruk dipakai sehari-hari maka akan semakin banyaknya orang berbelanja alaskaki di perusahaan kami*”.

#### d. Teknologi

Teknologi dapat membuat perusahaan menjadi lebih efisien. Faktor teknologi mencakup penemuan-penemuan baru seperti melakukan transaksi perdagangan secara online di jaringan internet sudah menjadi hal yang digandrungi banyak orang sehingga berbelanja menjadi lebih mudah dan para pengrajin alas kaki merasa tidak perlu repot untuk mencari tempat atau toko untuk berjualan karena hal ini bisa membantu untuk proses penjualan dengan waktu yang efisien dan menghemat biaya. Dan dengan didukung berbagai macam aplikasi *e-commerce* seperti pada gambar berikut:

Gambar 4. 6 Penggunaan internet Terbanyak tahun 2021



Sumber: data sekunder databooks.katadata.co.id (2022)

Berdasarkan gambar 4.3 di atas bahwa internet sudah menjadi bagian dari kehidupan bagi sebagian besar penduduk dunia. Dari urusan mencari informasi, bekerja, belanja maupun bersosial media untuk menyapa teman, kerabat maupun keluarga. Berdasarkan data *internetworldstats*, pengguna internet Indonesia mencapai 212,35 juta jiwa pada Maret 2021. Dengan jumlah tersebut, Indonesia berada di urutan ketiga dengan pengguna internet terbanyak di Asia. Di urutan pertama, ada Tiongkok dengan pengguna internet mencapai 989,08 juta jiwa. Sedangkan di urutan kedua, India dengan pengguna internet 755,82 juta jiwa.

Perubahan perilaku konsumen dalam berbelanja maupun menjual suatu produk dengan mudah dan cepat sehingga jumlah pengunjung *e-commerce* lebih banyak dibanding jumlah pengunjung yang dilakukan secara *online*. Dalam hal ini CV. Fordza Giovane memanfaatkan teknologi dengan maksimal karena CV. Fordza Giovane lebih memilih menjual produknya *onlinedan* hanya menunggu pesanan yang diberikan konsumen kepada CV. Fordza Giovane jika melihat gambar diatas CV. Fordza

Giovane seharusnya dapat memanfaatkan teknologi ini dengan sebaik-baiknya agar mendapatkan keuntungan lebih untuk perusahaannya.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa terjadi peralihan perilaku konsumen dalam membeli, yaitu membeli dengan *online*, dan dalam hal ini CV. Fordza Giovane dapat memanfaatkan teknologi secara maksimal karena wilayah operasi tidak bertambah yaitu cukup order melalui *Market Place* kami, maka barang yang dipesan bisa dikirim melalui *Delivery* dari perusahaan.

Seperti yang diungkapkan oleh ibu Wulandari selaku *Marketing Manager* dari CV. Fordza Giovane pada wawancara “*dalam perkembangan teknologi yang semakin meningkat CV. Fordza Giovane ini memanfaatkan penjualan produk melalui media social seperti Shoope, Lazada, blibli, Tokopedia dan akulaku*”

#### e. Legal

Alas kaki sepatu merupakan salah satu kebutuhan penting di zaman modern guna melindungi kaki dan gaya *fashion*. Faktor yang mendukung kebutuhan adalah teknologi karena memudahkan untuk mengiklankan, memasarkan dan melakukan kegiatan jual beli mudah. Permasalahan legalitas disini adalah dimana pembelian sepatu bermerek palsu itu semakin banyak, hingga banyak perusahaan yang bersaing secara tidak sehat yang dapat merugikan perusahaan itu sendiri.

Seperti yang diungkapkan oleh Bang Rendi selaku Divisi Logistik CV Fordza Giovane pada wawancara tanggal yaitu *Dalam hal legalitas pemerintah memudahkan prosesnya melalui sistem online dan regulasi yang memudahkan prosesnya melalui sistem online memudahkan pengusaha dalam mengurus perizinan, terutama bisnis alas kaki (Sepatu) melalui sistem online dapat mempermudah pelaku usaha untuk mengiklankan produk tersebut.*

#### f. Lingkungan (*environmental*)

Faktor lingkungan yang dimaksud disini adalah apakah ada dampak negatif yang serius yang diberikan CV. Fordza Giovane terhadap lingkungan sekitar. Dimana Limbah pada alas kaki tidak menjadi pencemaran udara begitu saja pada perusahaan, melainkan limbah pada alas kaki sepatu akan di bakar dan dibuang ketempat sampah. proses tersebut dapat menyebabkan pencemaran udara yang dihasilkan dari pembakaran menghasilkan gas karbondioksida, oksida nitrogen, hidrokarbon dan sulfur.

Melalui pendekatan *ekspolasi visul* (eksperimen dengan perlakuan fisik) dengan metode analisis visual dapat mengangkat limbah dan memanfaatkan hasil dari ekspolasi tersebut berupa produk wadah dan produk dekorasi hasilnya nanti tidak akan ada lagi pencemaran udara untuk lingkungan sekitar dan perusahaan.

Jadi dapat disimpulkan dari data di atas bahwa tidak ada pengaruh negatif yang serius terhadap lingkungan karena limbah pada alas kaki . Seperti yang diungkapkan oleh Bang M Kamal selaku karyawan Logistik dari CV. Fordza Giovane pada wawancara yaitu “*Dalam pemilihan lokasi CV. Fordza Giovane ini sangat strategis karena terletak di tengah kota dan dekat pusat perbelanjaan di Bogor dan CV. Fordza Giovane menghasilkan limbah tetapi dikelola lagi sehingga tidak merusak*

lingkungan”

#### 4.2.3 Analisis Lingkungan Industri Pada CV. Fordza Giovane

Tujuan dari model lima kekuatan bersaing Porter (Porter *Five-Force Model*) dalam analisis mikro yaitu untuk mengetahui tingkat persaingan antar industri yang sangat ketat dari sisi penawaran industri, dimana pada saat bertambahnya penawaran di industri akan menjadikan ancaman, dan sebaliknya apabila berkurangnya penawaran di industri akan menjadikan peluang.

Analisis ini terbagi menjadi beberapa, yaitu:

##### a. Analisis Ancaman Pendetang Baru

Industri yang sulit untuk dimasuki oleh para pesaing akan menjadikan suatu perusahaan dapat menguasai pangsa pasar dengan mudah, apabila suatu industri yang dengan mudah dimasuki oleh para pesaing karena hambatan yang tidak terlalu banyak maka akan menjadikan kompetisi pasar yang cukup kompetitif pada industri tersebut.

##### b. Masuknya Pesaing Baru atau Potensial

Masuknya pendatang baru merupakan ancaman bagi perusahaan yang sudah lebih dulu ada dalam industri. Hal ini juga berpengaruh terhadap laba perusahaan yang sudah ada lebih dulu. Tingkat persaingan muncul karena masing-masing perusahaan memperebutkan market share dan positioning di pasar. Untuk merebut *market share* dan mempertahankan posisi di pasar agar dapat melaksanakan persaingan harga, iklan, pengenalan produk, inovasi produk, peningkatan pelayanan, dan jaminan penjualan produk.

Masuknya pesaing baru dapat mempengaruhi tingkat penjualan sehingga para pelaku usaha berlomba-lomba untuk merebutkan hati para *customer*. Dapat dilihat data pesaing dalam sektor alas kaki (Sepatu) yang berada di Bogor yaitu sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Pesaing CV. Fordza Giovane

Pesaing	Alamat
CV Brodo Bandung	Jl. Gudang Utara No.40B, Merdeka, Sumur Bandung, Kota Bandung, Jawa Barat 40113, Indonesia

Sumber: data diolah penulis, (2022).

##### c. Tekanan Produk Pengganti

Menetapkan batas harga tertinggi (*ceiling price*), produk substitusi membatasi potensi suatu industri. Jika industri makanan beku tidak mampu meningkatkan kualitas produk atau mendiferensiasikannya, laba dan pertumbuhan industri dapat terancam. Semakin atraktif saling tukar harga- kinerja yang dijanjikan produk substitusi, makin berat tekanan yang dialami potensi laba industri. Ditengah-tengah maraknya merek di pasar dengan persaingan harga yang semakinketat.

##### d. Kekuatan Tawar- Menawar Pembeli

Kekuatan tawar menawar pembeli berlaku bagi produk yang pasarnya dikuasai oleh sedikit pembeli. Hal ini karena posisi tawar pembeli lebih besar daripada

perusahaan. Kekuatan tawar menawar pembeli akan membuat perusahaan mengalami tekanan karena pembeli memiliki power lebih untuk berpindah ke perusahaan lain jika merasa tidak puas. Posisi pembeli yang kuat dapat menekan harga jual, cara pembayaran, cara pengiriman, dan sebagainya. Hal ini mengurangi kemampuan perusahaan untuk menciptakan laba yang lebih baik.

e. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

Kekuatan tawar menawar pemasok terjadi bila perusahaan memiliki ketergantungan terhadap pemasok tertentu, sehingga posisi tawar pemasok lebih tinggi dari pada perusahaan. Pemasok dapat mempengaruhi perusahaan untuk menurunkan harga produk, meningkatkan mutu, dan pelayanan.

f. Persaingan diantara Perusahaan Sejenis

Tekanan dari tingkat rivalitas merupakan ancaman dari produk sejenis atau yang memiliki kesamaan fungsi dan jasa, serta memiliki segmentasi pasar yang sama. Hal yang paling mempengaruhi tekanan tingkat rivalitas adalah faktor harga dan kualitas. Dalam pasar yang bersaing sempurna, perubahan sedikit dalam harga akan membuat pelanggan berpindah kepada produk substitusi, begitu pula perubahan

#### 4.2.4 Hasil Analisis menggunakan Matriks EFE

Tabel 4. 2 Hasil Analisis Matriks EFE

No	Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor bobot
	Peluang			
1	Potensi pasar naik	0,074	2,8	0,206
2	Perubahan terhadap fasion sepatu	0,074	2,8	0,206
3	Perkembangan teknologi	0,079	3	0,237
4	Kesejahteraan masyarakat terjamin	0,132	5	0,658
5	Kerja sama antar pemasok terjamin	0,089	3,4	0,304
6	Kekuatan posisi tawar pembeli (Pembeli biasanya berahil membeli produk lain mengikuti trend zaman dan juga mengikuti kebutuhan)	0,089	3,4	0,304
Ancaman				
1	Pendapatan perkapita menurun	0,068	2,6	0,178
2	Tidak melakukan ekspor dan impor barang	0,084	3,2	0,269
3	Masuk nya pendatang baru	0,089	3,4	0,304
4	Masuk nya pesaing baru	0,074	2,8	0,206
5	Kualitas dan kuantitas barang yang ditawarkan oleh pesaing lebih beragam dari pada produk CV. Fordza Giovane	0,068	2,6	0,178
6	Ancaman pengembangan produk substitusi (Produk pengganti, produk alternatif yang dipilih masyarakat yaitu sandal bakpao casual atau formal berbahan dasar kulit)	0,079	3	0,237

Total	1,00		3,29
-------	------	--	------

Sumber: data primer diolah penulis, (2022).

Berdasarkan tabel 4.2 hasil perhitungan matriks EFE, skor total rata-rata tertimbang adalah 3,29 di atas rata-rata poin tengah yaitu 2,5 Skor tertimbang yang mengindikasikan bahwa CV. Fordza Giovane berjalan dengan sangat baik. Skor tertimbang mengindikasikan bahwa CV. Fordza Giovane merespon dengan baik Peluang dan ancaman yang ada di industrinya. Strategi perusahaan secara efektif memanfaatkan Peluang yang ada dan meminimalisasi potensi dampak yang merusak dari ancaman eksternal.

#### 4.2.5 Hasil Analisis menggunakan Matriks IFE

Tabel 4. 3 Hasil Analisis Matriks IFE

No	Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor bobot
	Kekuatan			
1	Barang masuk (Teknik penyimpanan barang masuk menggunakan metode FIFO)	0,146	2,6	0,380
2	Standar kualitas pelayanan sesuai SOP	0,169	3	0,506
3	Melakukan teknik penjualan dengan menggunakan Media Sosial (intagram, Facebook, Website)	0,157	2,8	0,440
4	Melakukan teknik promosi menggunakan media iklan pada market place (shoope, lazada, tokopedia, buka lapak, akulaku, blibi)	0,157	2,8	0,440
5	Manajemen sumber daya (perusahaan memotivasi karyawan pemberian reward)	0,157	2,8	0,440
<b>Kelemahan</b>				
1	Pelayanan (pelayan perbaikan return belum tersedia)	0,067	1,2	0,081
2	Teknologi (belum mempunyai sistem yang terintegrasi)	0,067	1,2	0,081
3	Manajemen sumber daya (karyawan harus selalu dipantau ketika kerja, jika tidak maka karyawan biasanya sering menunda pekerjaan, mengobrol dll)	0,079	1,4	0,110
Total		1,00		2,48

Berdasarkan tabel hasil perhitungan matriks IFE, CV. Fordza Giovane dengan total skor rata-rata tertimbang 2,48 yakni dibawah skor rata-rata tertimbang 2,5 yang mengindikasikan bahwa CV. Fordza Giovane memiliki kelemahan internal. Hal ini menunjukkan bahwa CV. Fordza Giovane belum mampu dalam memanfaatkan kekuatan internal yang dimiliki dan mengatasi kelemahan yang ada.

#### 4.2.6 Hasil Analisis Matriks IE CV. Fordza Giovane

Matriks Internal-Eksternal (Internal-External IE) memosisikan berbagai divisi di dalam organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE sama dengan matriks BCG dalam hal ini melibatkan perencanaan divisi organisasi dalam diagram skematik, ini mengapa mereka disebut “matriks portofolio”. Selain itu, ukuran setiap lingkaran

merepresentasikan persentase kontribusi penjualan setiap divisi, dan irisan pai mengungkapkan persentase kontribusi laba dalam setiap divisi.

		Total (nilai IFE) tertimbang		
		Kuat 3.00-4.00	Rata-rata 2.00-2.99	Lemah 1.00-1.99
Total (nilai EFE) tertimbang	Tinggi 3.00-4.00	I PERTUMBUHAN	II PERTUMBUHAN	III STABILISASI
	Sedang 2.00-2.99	IV PERTUMBUHAN	V STABILISASI	VI DIVESTASI
	Rendah 1.00-1.99	VII STABILISASI	VIII DIVESTASI	IX DIVESTASI

Matriks IE CV. Forda Giovane

Berdasarkan matriks hasil dari perhitungan dimana, total nilai tertimbang EFE 3.29 dan total nilai tertimbang IFE 2,48, maka dapat disimpulkan posisi CV. Fordza Giovane pada matriks IE berada pada kuadran II. Perusahaan yang berlokasi pada kuadran II berada dalam posisi tumbuh dan dibangun (*Growth And Build*). Strategi yang tepat untuk keadaan ini adalah berupa strategi intensif yaitu: (penetrasi pasar, integrasi kedepan integrasi *horizontal*) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi *horizontal*). Didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, aset, profit dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk, menambah produk atau jasa yang ditawarkan serta meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan biaya (*minimize cost*) sehingga dapat meningkatkan profit. Cara ini dilakukan agar perusahaan dapat berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesang untuk meningkatkan pangsa pasar. Maka untuk gambar Matriks IE yaitu sebagai berikut:

2.48

3.29

		Total (nilai IFE) tertimbang		
		Kuat 3.00-4.00	Rata-rata 2.00-2.99	Lemah 1.00-1.99
Total (nilai EFE) tertimbang	Tinggi 3.00-4.00	I PERTUMBUHAN	II PERTUMBUHAN	III STABILISASI
	Sedang 2.00-2.99	IV PERTUMBUHAN	V STABILISASI	VI DIVESTASI
	Rendah 1.00-1.99	VII STABILISASI	VIII DIVESTASI	IX DIVESTASI

Sumber: data primer diolah oleh penulis (2022)

Gambar 4. 7 Gambar Matriks IE

### 4.2.7 Hasil Matriks SWOT

Matriks (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) SWOT atau Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi, yaitu: Kekuatan-Peluang (*strengths-opportunities-SO*), strategi Kelemahan-Peluang (*weaknesses-opportunities-WO*), strategi Kekuatan-Ancaman (*strength-threats-ST*), dan strategi Kelemahan-Ancaman (*weaknesses-threats-WT*).

Tabel 4. 4 Tabel Matriks SWOT

	Strength (S)	Weaknesses (W)
IFAS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Barang masuk (Teknik penyimpanan barang masuk menggunakan metode FIFO)</li> <li>2. Standar kualitas pelayanan sesuai SOP</li> <li>3. Melakukan teknik penjualan dengan menggunakan Media Sosial (intagram, Facebook, Website)</li> <li>4. Melakukan teknik promosi menggunakan media iklan pada market place (shoope, lazada, tokopedia, buka lapak, akulaku, blibi)</li> <li>5. Manajemen sumber daya (perusahaan memotivasi karyawan pemberian reward)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelayanan (pelayan perbaikan return belum tersedia)</li> <li>2. Teknologi (belum mempunyai sistem yang terintegrasi)</li> <li>3. Manajemen sumber daya (karyawan harus selalu dipantau ketika kerja, jika tidak maka karyawan biasanya sering menunda pekerjaan, mengobrol dll).</li> </ol>
EFAS		
Opportunities (O)	Strategi S-O	Strategi W-O

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potensi pasar naikPerubahan terhadap fasion sepatu</li> <li>2. Perkembangan teknologi</li> <li>3. Kesejahteraan masyarakat terjamin</li> <li>4. Kerja sama antar pemasok terjamin</li> <li>5. Kekuatan posisi tawar pembeli (Penawaran harga pada moment tertentu sangat berpengaruh)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memaksimalkan penjualan melalui media sosial</li> <li>2. Menyediakan sistem Return sesuai dengan kebijakan perusahaan</li> <li>3. Meningkatkan kualitas pelayan dan mengevaluasi hasil kerja karyawan dengan baik</li> <li>4. Menjaga hubungan kerja sama antar pemasok dengan baik</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Memanfaatkan potensi pertumbuhan pasar dengan melakukan promosi media sosial untuk meningkatkan pendapatan</li> <li>2. Memanfaat Perkembangan teknologi dengan membuat sistem yang terintegrasi dan terkoneksi untuk memudahkan manajer dalam mengambil keputusan</li> </ol>
Treats (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendapatan perkapita menurun</li> <li>2. Tidak melakukan ekspor dan impor barang</li> <li>3. Masuk nya pendatang baru</li> <li>4. Masuk nya pesaing baru</li> <li>5. Persaingan harga antar pesaing sejenis</li> <li>6. Ancaman pengembangan produk substitusi(banyaknya toko-toko ritel)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan promo-promo spesial pada moment tertentu</li> <li>2. Mencoba untuk melakukan ekspor dan impor barang</li> <li>3. Mencoba untuk menyamakan harga yang di tawarkan dengan pesaing dengan cara mencari partner pemasok barang dari tangan pertama</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan pengecekan barang masuk</li> <li>2. Mengawasi para karyawan dengan menunjuk satu orang yang dipercaya untuk mengawasi mereka bekerja agar tetap produktif di kala tidak ada atasan di kantor</li> <li>3. Membuat sistem informasi yang terintegrasi untuk memudahkan pengambilan keputusan manajer</li> </ol>

Berdasarkan Tabel Matriks SWOT, Untuk strategi SWOT terdiri dari SO, WO, ST, dan WT dapat di lihat hasinya alternatif strategi yang dapat di pertimbangkan oleh CV. Fordza Giovane yaitu:

1. Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari peluang internal. Memaksimalkan penjualan melalui media sosial.

Menyediakan sistem Return sesuai dengan kebijakan perusahaan. Meningkatkan kualitas pelayan dan mengevaluasi hasil kerja karyawan dengan baik. Menjaga hubungan kerja sama antar pemasok dengan baik.

2. Strategi WO bertujuan untuk mengurangi kelemahan internal dengan mengambil keuntungan pada peluang internal. Memanfaatkan potensi pertumbuhan pasar dengan melakukan promosi media sosial untuk meningkatkan pendapatan. Memanfaat Perkembangan teknologi dengan membuat sistem yang terintegrasi dan terkoneksi untuk memudahkan manajer dalam mengambil keputusan.
3. Strategi ST bertujuan untuk menggunakan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Memberikan promo-promo spesial pada moment tertentu. Mencoba untuk melakukan ekspor dan impor barang. Mencoba untuk menyamakan harga yang di tawarkan dengan pesaing dengan cara mencari partner pemasok barang dari tangan pertama.
4. Strategi WT adalah teknik yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Meningkatkan pengecekan barang masuk. Mengawasi para karyawan dengan menunjuk satu orang yang dipercaya untuk mengawasi mereka bekerja agar tetap produktif di kala tidak ada atasan di kantor. Membuat sistem informasi yang terintegrasi untuk memudahkan pengambilan keputusan manajer.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Hasil analisis yang telah dilakukan pada CV. Fordza Giovane dapat diperoleh beberapa kesimpulan penelitian yaitu:

1. Berdasarkan hasil penelitian mengenai faktor eksternal dan internal perusahaan CV. Fordza Giovane yang dianalisis menggunakan Matriks EFE dan IFE peneliti mendapatkan hasil sebagai berikut:
  - a. Hasil analisis matriks EFE diperoleh skor total rata-rata tertimbang adalah 3,29 yaitu diatas rata-rata poin tengah yaitu 2,5 yang mengidentifikasi bahwa CV. Fordza Giovane merespon dengan baik peluang dan ancaman yang ada diindustrianya.
  - b. Hasil matriks IFE CV. Fordza Giovane total skor diatas rata-rata tertimbang 2,48 mengindikasikan bahwa posisi internal CV. Fordza Giovane belum mampu dalam memanfaatkan kekuatan internal yang dimiliki dan harus dapat mengatasi kelemahan yang ada.
2. Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis strategi pemasaran perusahaan CV. Fordza Giovane yang dianalisis menggunakan Matriks IE peneliti mendapatkan hasil sebagai berikut:
  - a. Hasil dari perhitungan matriks IE dimana, total nilai tertimbang EFE 3.29 dan total nilai tertimbang IFE 2,48, maka dapat disimpulkan posisi CV. Fordza Giovane pada matriks IE berada pada kuadran II. Perusahaan yang berlokasi pada kuadran II berada dalam posisi tumbuh dan dibangun(*Growth And Build*). Strategi yang sesuai dengan kuadran ini adalah strategi intensif (integrasi ke depan dan integrasi horizontal) yaitu: Strategi penetrasi pasar, mengembangkan produk, memanfaatkan media promosi Instagram, Facebook dan Youtube dengan menjalin kerjasama dengan para *influencer* agar para pembeli tertarik. Selanjutnya melakukan strategi integratif (integrasi kedepan, integrasi kebelakang dan integrasi horizontal) dengan cara mengendalikan pemasok menjalin kerjasama yang baik dengan pemasok mencari pemasok yang menawarkan harga lebih murah hal ini bertujuan untuk menekan meminimalkan biaya (*minimize cost*) sehingga dapat meningkatkan profit. Cara ini dilakukan agar perusahaan dapat berada dalam pertumbuhan yang cepat untuk meningkatkan pangsa pasar. Biaya produksi yang rendah dapat menurunkan harga penjualan supaya bisa bersaing dengan pesaing lain.
3. Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis strategi pemasaran perusahaan CV. Fordza Giovane yang dianalisis menggunakan Matriks SWOT peneliti mendapatkan hasil sebagai berikut:
  - a. Hasil dari matriks SWOT CV. Fordza Giovane diperoleh hasil sebagai berikut: Strategi SO, menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk

mengambil keuntungan dari peluang internal. Dengan cara memaksimalkan penjualan melalui media sosial. Menyediakan sistem *return* sesuai dengan kebijakan perusahaan. Meningkatkan kualitas pelayan dan mengevaluasi hasil kerja karyawan dengan baik. Menjaga hubungan kerja sama antar pemasok dengan baik. Strategi WO bertujuan untuk mengurangi kelemahan internal dengan mengambil keuntungan pada peluang internal. Memanfaatkan potensi pertumbuhan pasar dengan melakukan promosi media sosial untuk meningkatkan pendapatan. Memanfaat perkembangan teknologi dengan membuat sistem yang terintegrasi dan terkoneksi untuk memudahkan manajer dalam mengambil keputusan. Strategi ST bertujuan untuk menggunakan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Memberikan promo-promo spesial pada moment tertentu. Mencoba untuk melakukan ekspor dan impor barang. Mencoba untuk menyamakan harga yang di tawarkan dengan pesaing dengan cara mencari partner pemasok barang dari tangan pertama. Strategi WT adalah teknik yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Meningkatkan pengecekan barang masuk. Mengawasi para karyawan dengan menunjuk satu orang yang dipercaya untuk mengawasi mereka bekerja agar tetap produktif dikala tidak ada atasan di kantor. Membuat sistem informasi yang terintegrasi untuk memudahkan pengambilan keputusan manajer.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah di uraikan, maka peneliti dapat memberikan saran terkait dengan penelitian yang dilakukan mengenai “Analisis Strategi Pemasaran Pada CV. Fordza Giovane ” sebagai berikut:

1. Saran untuk menggunakan akademik atau teoritik: yaitu bagaimana penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang ekonomi manajemen pada umumnya dan khususnya mengenai konsentrasi Manajemen Pemasaran.
2. Saran untuk kegunaan praktik yaitu bagaimana hasil penelitian ini bisa dipakai oleh pihak perusahaan CV. Fordza Giovane untuk membantu, memecahkan dan mengantisipasi masalah yang ada pada perusahaan yang dapat berguna bagi pengambilan keputusan manajemen dan bisnis pihak internal dan eksternal CV. Fordza Giovane.
3. Saran yang dapat penulis sampaikan sehubungan Analisis yang dilakukan terhadap CV. Fordza Giovane yaitu: berdasarkan hasil IFE yaitu CV. Fordza Giovane memiliki kelemahan internal yaitu Teknologi (belum mempunyai sistem yang terintegrasi), manajemen sumber daya manusia perlunya peningkatan kapasitas sdm terutama dari segi pelayanan dan etos kerja. Hal ini menunjukkan bahwa CV. Fordza Giovane belum mampu dalam

memanfaatkan kekuatan internal yang dimiliki dan harus dapat mengatasi kelemahan yang ada. Berdasarkan hasil EFE CV. Fordza Giovane merespon dengan baik peluang dan ancaman yang ada di industrinya. Strategi perusahaan secara efektif memanfaatkan peluang yang ada dan meminimalisasi potensi dampak yang merusak dari ancaman eksternal. Berdasarkan hasil IE dan SWOT menunjukkan bahwa usaha yang dapat dilakukan oleh CV. Fordza Giovane adalah dengan cara meminimalkan biaya (*minimize cost*) sehingga dapat meningkatkan *profit*. Cara ini dilakukan agar perusahaan dapat berada dalam pertumbuhan yang cepat untuk meningkatkan pangsa pasar. Biaya produksi yang rendah dapat menurunkan harga penjualan supaya bisa bersaing dengan pesaing lain. CV. Fordza Giovane fokus memperbaiki kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Penerbit Aswaja Pressindo.
- Alma, Buchari. (2014). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: CV Alfabeta.
- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Armstrong, Kotler 2015, “*Marketing an Introducing Prentice Hall twelfth edition*”, England : Pearson Education, Inc
- Assauri, S., 2015. *Manajemen Pemasaran*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada
- Chan, A., & Raharja, S. U. J. (2018). *Marketing strategy of a creative industry company in Bandung City*. Review of Integrative Business and Economics Research, ISSN: 2304-1013, 7, 232-240.
- Chan, Arianis, and Sam'un Jaja Raharja. "Marketing strategy of a creative industry company in Bandung City." *Review of Integrative Business and Economics Research* 7 (2018): 232-240.
- David Wijaya, (2017). “*Manajemen Keuangan Konsep dan Penerapannya*”. Jakarta: PT. Grasindo.
- David, Fred R. Dan Forest R. David. 2015. “*Manajemen Strategik*”. Jakarta: Salemba Empat.
- David, Fred, R. (2017). *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep Edisi 12*. Jakarta. Salemba Empat
- David, Fred, R. Dan Forest R. David. 2016 (Terj. Novia Puspitasari Dan Liza Nurbani Puspitasari). *Manajemen Strategic: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing Konsep, Edisi 15*, Jakarta: Salemba Empat.
- David, 2016. *Manajemen Strategik*, Alih Bahasa Alexander Sindoro, Prehallindo, Jakarta.
- Fandy Tjiptono. 2015. *Strategi Pemasaran, Edisi 4*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Feriyanto, Andri dan Shyta, Endang Triana. 2015. *Pengantar Manajemen (3in1)*. Kebumen: Mediaterra.
- Habibah, Ummu. 2016. *Pengaruh Kualitas Produk dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Produk Kosmetik Wardah di Kota Bangkalan Madura*. Jurnal Ekonomi & Bisnis. Vol. 1, No. 1 , Maret 2016.
- Hakim, F., & Trenggana, A. F. M. (2017). *Analisis Strategi Pemasaran Produk Indihome Pt. Telkom Witel Bandung*. Journal E-Proceeding of Management, ISSN : 2355-93574, (1), 670-677.

- Hakim, Faisal, and Arlin Ferlina M. Trenggana. "Analisis Strategi Pemasaran Produk Indihome Pt. Telkom Witel Bandung." *Journal E-Proceeding of Management* 4.1 (2017): 670-677.
- Harman Malau, 2017. *Manajemen Pemasaran*. Alfabeta, Bandung.
- Hery. 2018. Analisis Laporan Keuangan : *Integrated and Comprehensive Edition*. Cetakan Ketiga. PT. Gramedia : Jakarta.
- Hitt, Michjael A, et al. (2015). *Strategic Management Competitiveness and Globalization Concepts and Cases*, 11th edition, Singapore: Cengage Learning
- Irma Ayu Noeraini. (2016). *Pengaruh Harga, Citra Merek dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Konsumen Beras (Studi Kasus di Kecamatan Mulyorejo Surabaya Jawa Timur)*. Jurnal Ilmiah UB Vol. 5 No. 5
- Kereh, F., Tumbel, A. L., & Loindong, S. S. (2018). *Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Motor Yamaha Mio Pada Pt. Hasjrat Abadi Outlet Yamaha Sam Ratulangi*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, ISSN 2303-1174, 6(2).
- Kereh, Feibe, Altje L. Tumbel, and Sjendry SR Loindong. "Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Motor Yamaha Mio Pada Pt. Hasjrat Abadi Outlet Yamaha Sam Ratulangi." *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 6.2 (2018).
- Kotler, Keller. (2016). *Marketing management. 15e*, Boston, Pearson Education.
- Kotler, P. & Keller, K.L. (2012), *Manajemen Pemasaran Jilid I Edisi ke 12*. Jakarta: Erlangga
- Kotler, Philip & Amstrong. 2014. *Principle Of Marketing. 12th Edition. Jilid I terjemahan Bob Sabran* Jakarta : Erlangga.
- Kotler, Philip and Gary Amstrong. (2016). *Prinsip-prinsip Pemasaran. Edii13. Jilid 1*. Jakarta:Erlangga
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller, (2016): *Marketing Management, 15th Edition New Jersey: Pearson Pretice Hall, Inc.*
- Kotler, Philip dan Gary Amstrong. 2018. *Principles of Marketing. Edisi 15 Global Edition*. Pearson.
- Lupi, Fadel Retzen, and Nurdin Nurdin. "Analisis Strategi Pemasaran Dan Penjualan E-Commerce Pada Tokopedia. Com." *Jurnal Elektronik Sistem Informasi dan Komputer* 2.1 (2016): 20-29.
- Maulana, Riswan, Ferdisar Adrian, and Aditya Prima Yudha. "ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN

- BERSAING (STUDI PADA PT. SINAR BERLIAN AUTO GRAHA CIBINONG)." *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Manajemen* 4.1 (2019).
- Mullins, John W dan Walker Jr, Orville C. (2015). *Marketing Management: A Strategic Decision-Making Approach, 8th Edition*, McGraw-Hill International Edition.
- Nasution, M. I., Prayogi, M. A., & Nasution, S. M. A. (2017). *Analisis Pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Volume Penjualan*. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, ISSN: 2597-4726 , 1(1), 1-12.
- Nasution, Muhammad Irfan, Muhammad Andi Prayogi, and Satria Mirsya Affandy Nasution. "Analisis Pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Volume Penjualan." *Jurnal Riset Sains Manajemen* 1.1 (2017): 1-12.
- Nurmaida, E. A., Tuwo, M. A., & Surni, S. (2019). *Analisis Strategi Pemasaran Produk Abon Ikan (Suatu Kasus Pada UMKM Citra Permata Kendari)*. *Jurnal Ilmiah Agribisnis*, ISSN: 2527-273X, 4(2), 281409.
- Nurmaida, Esti Agesta, Muhammad Akib Tuwo, and Surni Surni. "Analisis Strategi Pemasaran Produk Abon Ikan (Suatu Kasus Pada UMKM Citra Permata Kendari)." *Jurnal Ilmiah Agribisnis* 4.2 (2019): 281409.
- Peter dan Olson. (2013). *Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran*. Edisi Kesembilan. Diterjemahkan oleh: Diah Tantri Dwiandani. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Priansa,Doni Juni. (2017). *Perilaku Konsumen dalam Bisnis Kontemporer*. Bandung: Alfabeta
- Puspasari, A., & Adawia, P. R. (2020). *Strategi penjualan sepatu dengan metode analisis swot di era pandemik covid-19*. *AKUNTABEL*, eISSN: 2528-1135, 17(2), 270-276.
- Puspasari, Aprilia, and Popon Rabia Adawia. "Strategi penjualan sepatu dengan metode analisis swot di era pandemic covid-19." *Akuntabel* 17.2 (2020): 270-276.
- Rangkuti, Freddy. 2014. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ritzen, Fadel Lupi & Nurdin, (2016). *Analisis Strategi Pemasaran Dan Penjualan E-Commerce Pada Tokopedia*. Com. *Jurnal Elektronik Sistem Informasi dan Komputer*, ISSN: 2502-2148, 2(1), 20-29.
- RMaulana, FAdrian,& A. P. Yudha, (2019). *ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING (STUDI PADA PT. SINAR BERLIAN AUTO GRAHA CIBINONG)*. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Manajemen*, 4(4).

- Sedjati, R. S. (2018). *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Deepublish
- Setyorini, H., & Santoso, I. (2017). *Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang)*. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, ISSN 2252-7877, 5(1), 46-53.
- Setyorini, Hany, and Imam Santoso. "Analisis strategi pemasaran menggunakan matriks SWOT dan QSPM (studi kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang)." *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri* 5.1 (2017): 46-53.
- Sinambow, S., & Trang, I. (2015). *Pengaruh harga, lokasi, promosi dan kualitas layanan terhadap keputusan pembelian pada Toko Komputer Game Zone Mega Mall Manado*. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(3). Suparyanto & Rosad. 2015. *Manajemen Pemasaran*, In Media, Yogyakarta.
- Solihin Ismail. (2012), *Manajemen Strategic*, Jakarta: Erlangga.
- Sualang, M. C., Massie, J. D., & Pandowo, M. (2017). *Marketing Strategy Analysis of Micro, Small, Medium Enterprise (Case Study: Furniture Industry in Touliang Oki Village)*. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, ISSN 2303-1174, 5(3).
- Sudaryono. 2016. *Manajemen Pemasaran Teori dan Implementasi*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Suparyanto & Rosad. 2015. *Manajemen Pemasaran*, In Media, Yogyakarta.
- Suwondo, D. I., & Sutanto, E. M., 2015. *Hubungan lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan*. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(2), 135– 144. doi.org/10.9744/jmk.17.2.135
- T. Kuspriyono, (2019). *Analisis Strategi Pemasaran Produk di Di YouTube Melalui Subscriber Tertinggi dan Kualitas Tayangan Iklan Terhadap Keputusan Pembelian Produk*. ISSN: 2579-3314
- Tjahjaningsih, Endang, and Euis Soliha. 2015. *Manajemen Pemasaran: Tinjauan Teoretis Serta Riset Pemasaran*. Semarang: Universitas Stikubank Semarang.
- Tjiptono, Fandy., & Anastasia Diana. (2019.) *Kepuasan Pelanggan*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, Fandy., & Gregorius Chandra. (2017). *Pemasaran Strategik Edisi 3*. Yogyakarta: Andi offset.
- Wijayanti, Titik. (2015). *Clear Teamwork dalam Bisnis Leading and Managing Field Operation Team*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

- Yanto, A. F., & Bachtiar, D. I. (2017). *Persepsi Masyarakat Terhadap Dawet Ireng Sebagai Kuliner Khas Purworejo*. *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 7(1).
- Yulianti, N. (2017). *Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Lapis Bogor Sangkuriang Pada Pt Agronesia Raya Bogor Jawa Barat*. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Manajemen*, 1 (1).
- Yulianti, Naugi. "Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Lapis Bogor Sangkuriang Pada Pt Agronesia Raya Bogor Jawa Barat." *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Manajemen* 1.1 (2017).

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Aji Mawarno

Alamat : Kp Cimanggung Rt06/02 Kec. Klapanunggal Kab. Bogor

Tempat Tanggal Lahir : Bogor 15 Juli 1999

Agama : Islam

No. Telpon : 085156136160

Pendidikan

- SDN Kedep
- Mts Al Furqon Cileungsi
- SMAN 1 Klapanunggal
- Universitas Pakuan

Bogor, Julii 2022

Peneliti,



(Aji Mawarno)

# LAMPIRAN

## Lampiran 1. 1 Perhitungan Matriks

No	Peluang	Responden					Jumlah Peluang
		1	2	3	4	5	
1	Potensi pasar naik	3	3	2	3	3	14
2	Perubahan terhadap fasion sepatu	3	3	3	2	3	14
3	Perkembangan teknologi	3	3	3	3	3	15
4	Kesejahteraan masyarakat terjamin	3	3	3	3	3	15
5	Kerja sama antar pemasok terjamin	4	3	3	4	3	17
6	Kekuatan posisi tawar pembeli (Pembeli biasanya berahil membeli produk lain mengikuti trend zaman dan juga mengikuti kebutuhan)	4	3	4	3	3	17
Total							92

No	Ancaman	Responden					Jumlah Ancaman
		1	2	3	4	5	
1	Pendapatan perkapita menurun	2	3	3	2	3	13
2	Tidak melakukan ekspor dan impor barang	3	3	3	4	3	16
3	Masuk nya pendatang baru	3	4	3	4	3	17
4	Masuk nya pesaing baru	4	3	3	2	2	14
5	Kualitas dan kuantitas barang yang ditawarkan oleh pesaing lebih beragam dari pada produk CV. Fordza Giovane	4	2	3	2	2	13
6	Ancaman pengembangan produk substitusi ( banyaknya toko-toko ritel )	2	3	3	3	4	15
Total							103

Keterangan	Peluang						Ancaman					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Rata-rata	2,8	2,8	3	5	3,4	3,4	2,6	3,2	3,4	2,8	2,6	3
Total	38,0											
Bobot	0,074	0,074	0,079	0,132	0,089	0,089	0,068	0,084	0,089	0,074	0,068	0,079

Hitungan:

1. Rata-rata peluang :

- a)  $14/5 = 2,8$
- b)  $14/5 = 2,8$
- c)  $15/5 = 3$
- d)  $15/5 = 5$
- e)  $17/5 = 3,4$
- f)  $17/5 = 3,4$

Rata-rata ancaman :

- $13/5 = 2,6$
- $16/5 = 3,2$
- $17/5 = 3,4$
- $14/5 = 2,8$
- $13/5 = 2,6$
- $15/5 = 3$

2. Total =  $2,8+2,8+3+5+3,4+3,4+2,6+3,2+3,4+2,8+2,6+3 = 38,0$

3. Bobot Peluang :

- a)  $2,8/38,0 = 0,074$
- b)  $2,8/38,0 = 0,074$
- c)  $3/38,0 = 0,079$
- d)  $5/38,0 = 0,132$
- e)  $3,4/38,0 = 0,089$
- f)  $3,4/38,0 = 0,089$

Bobot ancaman

- $2,6/38,0 = 0,068$
- $3,2/38,0 = 0,084$
- $3,4/38,0 = 0,089$
- $2,8/38,0 = 0,074$
- $2,6/38,0 = 0,068$
- $3/38,0 = 0,079$

4. Keterangan

a) Peringkat

- 1= Dibawah rata-rata
- 2= Rata-rata
- 3= Diatas rata-rata
- 4= Sangat bagus

b) Responden

- 1= Direktur Utama
- 2= General Manajer
- 3= Logistik Manajer
- 4= Marketing Manajer
- 5= Supervisor

No	Kekuatan	Responden					Jumlah kekuatan
		1	2	3	4	5	
1	Barang masuk (Teknik penyimpanan barang masuk menggunakan metode FIFO)	3	1	3	2	3	12
2	Standar kualitas pelayanan sesuai SOP	3	3	4	3	2	15
3	Melakukan teknik penjualan dengan menggunakan Media Sosial (intagram, Facebook, Website)	3	4	3	3	2	15
4	Melakukan teknik promosi menggunakan media iklan pada market place (shoope, lazada, tokopedia, buka lapak, akulaku, blibli)	3	3	2	3	3	14
5	Manajemen sumber daya (perusahaan memotivasi karyawan pemberian reward)	4	2	3	3	3	15
Total							71

No	Kelemahan	Responden					Jumlah Ancaman
		1	2	3	4	5	
1	Pelayanan (pelayan perbaikan return belum tersedia)	1	1	2	1	1	6
2	Teknologi (belum mempunyai sistem yang terintegrasi)	1	2	2	1	2	8
3	Manajemen sumber daya (karyawan harus selalu dipantau ketika kerja, jika tidak maka karyawan biasanya sering menunda pekerjaan, mengobrol dll)	1	2	1	2	1	7
Total							21

Keterangan	Kekuatan					Kelemahan		
	1	2	3	4	5	1	2	3
Rata-rata	2,4	3	3	2,8	3	1,2	1,6	1,4
Total	18,4							
Bobot	0,026	0,032	0,032	0,030	0,032	0,013	0,017	0,015

Hitungan :

1. Rata-rata Kekuatan :

- a)  $12/5 = 2,4$
- b)  $15/5 = 3$
- c)  $15/5 = 3$
- d)  $14/5 = 2,8$
- e)  $15/5 = 3$

Rata-rata Kelemahan :

- a)  $6/5 = 1,2$
- b)  $8/5 = 1,6$
- c)  $7/5 = 1,4$

2. Total =  $2,4 + 3 + 3 + 3 + 2,8 + 3 + 1,2 + 1,6 + 1,4 = 18,4$

3. Bobot Kekuatan :

- a)  $2,4/18,4 = 0,026$
- b)  $3/18,4 = 0,032$
- c)  $3/18,4 = 0,032$
- d)  $2,8/18,4 = 0,030$
- e)  $3/18,4 = 0,032$

Rata-rata Kelemahan :

- a)  $1,2/18,4 = 0,013$
- b)  $1,6/18,4 = 0,017$
- c)  $1,4/18,4 = 0,015$

4. Keterangan :

a) Peringkat

1= Sangat Lemah

2= Lemah

3= Kuat

4= Sangat Kuat

b) Responden

1= Direktur Utama

2= General Manager

3= Logistik Manager

4= Marketing Manager

5= Supervisor

## Lampiran 1. 2 Daftar Pertanyaan Wawancara

No.	Indikator	Pertanyaan
Analisis Lingkungan Eksternal Makro		
1	Sosial Demografi	Apakah pertumbuhan penduduk JABODETABEK berpengaruh terhadap perusahaan?
		Apakah ada perubahan terhadap fashion sepatu?
2	Teknologi	Apakah perkembangan teknologi untuk menunjang bisnis berpengaruh terhadap perusahaan?
		Apakah perkembangan internet atau akses digital yang semakin berkembang memudahkan perusahaan dalam menjalankan bisnis?
3	Ekonomi	Apakah tingkat inflasi berpengaruh terhadap perusahaan?
		Apakah tingkat pendapatan perkapita masyarakat berpengaruh terhadap perusahaan?
4	Lingkungan	Bagaimana tingkat kesejahteraan masyarakat disekitar lingkungan perusahaan? Apakah perusahaan melibatkan masyarakat sekitar sebagai tenaga kerja di perusahaan tersebut?
		Ada berapa karyawan masyarakat sekitar yang bekerja di perusahaan tersebut?
5	Politik dan Legal	Kebijakan pemerintah tentang ekspor dan impor
		Adanya UUD tentang perlindungan konsumen
Analisis Lingkungan Eksternal Mikro		
1	Acaman pendatang baru	Kemudahan keluar masuknya industri serupa
2	Masuknya pesaing baru	Keuntungan yang besar membuat banyaknya pengusaha yang ingin membuka usaha online
		Apakah persaingan harga antar pesaing berpengaruh terhadap perusahaan?
3	Potensi pengembangan produk substitusi	Apakah ada produk pengganti (produk alternatif yang dipilih masyarakat yaitu sandal bakpao casual atau formal berbahan dasar kulit)
4	Kekuatan posisi tawar pemasok	Apakah pembeli berahil membeli produk lain mengikuti trend zaman dan juga mengikuti kebutuhan?
5	Kekuatan posisi tawar pembeli	Apakah Kualitas dan kuantitas barang yang ditawarkan oleh pesaing lebih bagus dari pada produk CV. Fordza Giovane?
Analisis Lingkungan Internal		
1	Barang masuk	Bagaimana teknik penyimpanan barang masuk dari pemasok?
2	Operasi	Sistem operasional perusahaan apakah sudah sesuai dengan SOP perusahaan?

3	Barang jadi	Bagaimana cara perusahaan mengirimkan pesanan pada konsumen?
4	Pemasaran dan Penjualan	Teknik promosi seperti apa yang digunakan oleh perusahaan dalam mempromosikan produk?
		Apa media iklan yang digunakan oleh perusahaan?
5	Pelayanan	Apakah tersedia pelayanan perbaikan return yang diberikan oleh perusahaan?
6	Infrastruktur Perusahaan	Sistem aplikasi yang digunakan oleh perusahaan dalam menunjang pemasaran produk ?
7	Pengadaan barang	Apa strategi yang dilakukan perusahaan untuk pengadaan barang dari pemasok?
		Sistem pengadaan barang yang dipakai oleh perusahaan?
8	Teknologi	Apakah terdapat pembaharuan sistem yang dipakai oleh perusahaan?
9	Manajemen Sumber daya	Dengan cara apa perusahaan memotivasi karyawan?
		Apakah karyawan yang bekerja dengan baik mendapatkan penghargaan dari perusahaan?

## Lampiran 1. 3 Surat Pernyataan Telah Melakukan Riset

**SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Aji Mawarno

Nomor Mahasiswa : 021117352

Program Studi : Manajemen

Menyatakan benar saya telah menghubungi instansi/perusahaan yang saya jadikan lokasi penelitian, dan dari pihak perusahaan telah menyatakan kesanggupan untuk menerima dilakukannya riset / observasi tersebut.

Adapun dari pihak perusahaan yang menerima:

Nama : Irfansyah

Jabatan : General Manager

Nama Perusahaan : CV Fordza Giovane

Alamat Perusahaan : Ruko casa gardenia No.1 RT08/RW07 Jl. Raya Batugede Kel.  
Cilebut Barat Kec.Sukaraja Bogor 16710

Judul Penelitian : Analisis Strategi Pemasaran Pada CV Fordza Giovane.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Bogor, 2022  
General Manager  
  


## Lampiran 11 Dokumentasi







