



**PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN PRODUK
KAUS KAKI SEGMENT PASAR TNI
PT INTRA FAJAR INDONUSA
JAKARTA
(Studi Kasus Cabang Tangerang)**

Skripsi

Diajukan Oleh:

Zufar Al Farisy
021117253

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

JANUARI 2022



**PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN PRODUK
KAUS KAKI SEGMENT PASAR TNI
PT INTRA FAJAR INDONUSA
JAKARTA
(Studi Kasus Cabang Tangerang)**

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)

**PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN PRODUK
KAUS KAKI SEGMENT PASAR TNI PADA
PT INTRA FAJAR INDONUSA
JAKARTA
(Studi Kasus Cabang Tangerang)**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari : Selasa Tanggal, 31/03/2022

Zufar Al Farisy
021117253

Menyetujui

Ketua Penguji Sidang
(Hj. Sri Hartini, Dra., MM.)

Ketua Komisi Pembimbing
(Fredri Andria, STp., MM)

Anggota Komisi Pembimbing
(Bayu Dwi Prasetyo, SE., MM)



The image shows three handwritten signatures, each written over a horizontal line. The top signature is a simple, stylized 'H'. The middle signature is more complex and cursive. The bottom signature is also cursive and appears to be a different name.

PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :


Nama : Zufar Al Farisy
Npm : 021117253
Judul Skripsi : Pengembangan Strategi Pemasaran Produk Kaus Kaki
Segmen Pasar TNI pada PT. Intra Fajar Indonusa Jakarta
(Studi Kasus Cabang Tangerang)

Dengan ini saya menyatakan bahwa Skripsi/Tesis Desertasi 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 Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, 23 Mei 2023



Zufar Al Farisy
021117253

**© 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

ZUFAR AL FARISY 021117253. Pengembangan Strategi Pemasaran Produk Kaus Kaki Segmen Pasar TNI Pada PT Intra Fajar Indonusa Jakarta. Di bawah bimbingan : FREDI ANDRIA dan BAYU DWI PRASETYO. 2022.

Perusahaan yang bergerak di bidang produk ataupun jasa, mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang. Kondisi pertumbuhan bisnis sekarang ini cukup tinggi, dimana dapat dilihat dari tumbuhnya perusahaan dengan produk yang sejenis sebagai pesaing, sehingga akan terjadi persaingan dalam memperebutkan pangsa pasar dan konsumen. Pemasaran yang tepat merupakan senjata strategi yang potensial untuk mengalahkan pesaing. Jadi hanya perusahaan dengan pemasaran paling baik akan tumbuh dengan pesat, dan dalam jangka panjang perusahaan tersebut akan lebih berhasil dari perusahaan pesaing. PT Intra Fajar Indonusa Jakarta merupakan perusahaan industri di Indonesia, yang khususnya bergerak dibidang industri kaus kaki untuk TNI, Segmen pasar hanya dari TNI saja, sehingga Dari sisi pemasarannya belum optimal yang dilakukan oleh PT Intra Fajar Indonusa Jakarta terhadap produk yang dimiliki, dapat dilihat dari segi penjualan yang dilakukan mengalami fluktuasi harga dari Tahun 2019-2020 karena banyaknya kompetitor. Perlu dilakukan pengembangan strategi pemasaran sehingga lebih maksimal kegiatan pemasaran yang dilakukan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Faktor Internal dan eksternal produk kaus kaki PT Intra Fajar Indonusa, Penelitian ini dilakukan di PT Intra Fajar Indonusa cabang Tangerang. Sampel yang digunakan peneliti ini sebanyak 4 orang, sampel dipilih dengan metode *Purposive Sampling*. Metode penelitian ini yaitu penelitian *deskriptif eksploratif*. Metode pengolahan data yang digunakan adalah, IFE, EFE, IE, dan SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada matriks IFE adalah 3,67 yang menunjukkan posisi perusahaan kuat dalam usaha memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan yang dimiliki. Sedangkan matriks EFE adalah 2,84 hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki peluang yang cukup besar untuk menghadapi ancaman lingkungan eksternal., sehingga jika dipetakan pada matriks IE menunjukkan posisi PT Intra Fajar Indonusa berada pada kuadran I (*Grow and Build*) tumbuh dan membangun. Strategi yang sesuai untuk posisi ini adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.

Kata Kunci: Strategi pemasaran, *IFE*, *EFE*, *IE*, dan *SWOT*.

PRAKATA

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT karena berkat Rahmat, Hidayah dan Karunia-Nya kepada kita semua sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi penelitian yang berjudul “Pengembangan Strategi Pemasaran Produk Kaus Kaki Segmen Pasar TNI Pada PT Intra Fajar Indonusa Jakarta”.

Adapun tujuan dari penyusunan proposal penelitian ini guna untuk mencapai gelar sarjana Manajemen pada Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan. Pada kesempatan ini, penulis hendak menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuannya sehingga penyusunan skripsi penelitian ini dapat selesai. Ucapan terimakasih ini penulis tujukan kepada :

1. Bapak Hendro Sasongko, AK., MM., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
2. Ibu Dr. Retno Martanti Endah Lestari, S.E., M.Si., CMA., CAPM selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
3. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM, CA selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Bapak Doni Wihartika, Spi., M.M selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Bapak Fredi Andria, S.Tp., MM selaku Ketua Komisi Pembimbing dan bapak Bayu Dwi Prasetyo, SE., MM selaku Anggota Komisi Pembimbing yang sudah memberikan masukan serta kritikan yang membangun dalam penyusunan proposal penelitian ini.
6. Seluruh dosen, Staff pengajar dan karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan yang tidak disebutkan satu persatu.
7. Mama, Ayah, dan Adik yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan.
8. Seluruh teman dan keluarga besar UKM Seni dan Budaya Universitas Pakuan yang selalu memberikan motivasi dan semangat
9. Kepada staff PT Intra Fajar Indonusa yang selalu memberikan bantuan dan menyemangati.
10. Kepada Bill Gates dan paulallen yang telah mendirikan Microsoft sehingga saya dapat dengan mudah Menyusun skripsi ini.
11. Pihak-pihak lain yang secara langsung maupun tidak langsung telah berkontribusi membantu penelitian dan Menyusun skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi penelitian ini berguna bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Penulis

Zufar Al Farisy

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG.....	iii
PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA	iv
HAK CIPTA	v
ABSTRAK	vi
PRAKATA.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	3
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	3
1.2.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	4
1.3.1 Maksud Penelitian.....	4
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Kegunaan Penelitian	4
1.4.1 Manfaat Teoritis	4
1.4.2 Manfaat Praktis.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Pemasaran	5
2.1.1 Pengertian Manajemen Pemasaran	5
2.2 Strategi Pemasaran.....	5
2.2.1 Pengertian Strategi Pemasaran	5
2.3 Volume Penjualan.....	6
2.3.1 Pengertian Volume Penjualan	6
2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Volume Penjualan ..	7
2.3.3 Indikator Volume Penjualan.....	9
2.4 Analisis SWOT	9
2.4.1 Tujuan Analisis SWOT.....	9
2.4.2 Matriks SWOT	10
2.5 Matriks IFE Dan EFE	12
2.5.1 Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	12
2.5.2 Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	13
2.6. Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran	14

2.6.1	Penelitian Terdahulu	14
2.6.2	Kerangka Pemikiran.....	20
BAB III	METODE PENELITIAN	
3.1	Jenis Penelitian.....	22
3.2	Objek penelitian, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian	22
3.3	Jenis Data	22
3.4	Operasionalisasi Variabel	23
3.5	Sumber Data Penelitian.....	23
3.6	Metode Penarikan Sampel	23
3.7	Metode Pengumpulan Data.....	24
3.8	Metode Pengolahan/Analisis Data.....	24
BAB IV	HASIL PENELITIAN	
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	27
4.1.1	Sejarah Singkat PT Intra Fajar Indonusa	27
4.1.2	Moto Perusahaan.....	27
4.1.3	Visi Perusahaan.....	27
4.1.4	Misi Perusahaan	27
4.1.5	Kegiatan Usaha	27
4.1.6	Struktur Organisasi PT Intra Fajar Indonusa	28
4.2	Analisis dan Pembahasan.....	28
4.2.1	Analisis Faktor Internal dan Eksternal PT Intra Fajar Indonusa	28
4.2.2	Analisis IFE.....	29
4.2.3	Analisis EFE	30
4.2.4	Hasil IE	30
4.2.5	Analisis SWOT Pada PT Intra Fajar Indonusa	31
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Kesimpulan	34
5.2	Saran	35

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Kompetitor Kaus Kaki	2
Tabel 1.2	Data Volume Penjualan Kaus Kaki	2
Tabel 2.2	Penelitian Terdahulu	14
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel	23
Tabel 4.1	Hasil Pengolahan <i>Internal Factor Evaluation</i>	29
Tabel 4.2	Hasil Pengolahan <i>External Factor Evaluation</i>	30
Tabel 4.3	Matriks SWOT.....	32

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Contoh Matriks SWOT.....	10
Gambar 2.2	Kerangka Pemikiran	21
Gambar 3.1	Matriks Internal – Eksternal	25
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT Intra Fajar Indonusa	28
Gambar 4.2	Matriks IE	31

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner Penilaian IFE (Responden Ahli)
- Lampiran 2. Penilaian EFE (Responden Ahli)
- Lampiran 3. Hasil Wawancara
- Lampiran 4. Hasil Wawancara Staf Pemasaran
- Lampiran 5. Hasil Wawancara Staf Keuangan
- Lampiran 6. Hasil Wawancara Pihak TNI
- Lampiran 7. Dokumentasi Wawancara

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perusahaan yang bergerak di bidang produk ataupun jasa, mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang. Kondisi pertumbuhan bisnis sekarang ini cukup tinggi, dimana dapat dilihat dari tumbuhnya perusahaan dengan produk yang sejenis sebagai pesaing, sehingga akan terjadi persaingan dalam memperebutkan pangsa pasar dan konsumen. Perusahaan hendaknya mengetahui pasar, dimana produk atau jasa yang di produksi akan ditawarkan atau dipasarkan (Umar, 2016).

Tujuan tersebut dapat dicapai dengan usaha mempertahankan dan meningkatkan keuntungan atau laba perusahaan. Usaha yang umum dilakukan untuk meningkatkan laba perusahaan yaitu dengan mencari dan membina pelanggan, serta usaha menguasai pasar. Usaha tersebut tidak lepas dari peranan bagian pemasaran perusahaan dalam melakukan strategi yang bagus untuk dapat menggunakan kesempatan atau peluang yang ada dalam pemasaran, sehingga posisi perusahaan di pasar dapat dipertahankan sekaligus ditingkatkan (Gitosudarmo, 2017).

Pemasaran yang tepat merupakan senjata strategi yang potensial untuk mengalahkan pesaing. Jadi hanya perusahaan dengan pemasaran paling baik akan tumbuh dengan pesat, dan dalam jangka panjang perusahaan tersebut akan lebih berhasil dari perusahaan pesaing. PT Intra Fajar Indonusa Jakarta merupakan perusahaan industri di Indonesia, yang khususnya bergerak dibidang industri kaus kaki untuk TNI, PT Intra Fajar Indonusa adalah Industri pabrik yang didirikan pada tahun 1999 yang terletak di daerah pergudangan Bandara Benda Permai-Dadap-Jakarta dengan menggunakan sistem komputerisasi.

PT Intra Fajar Indonusa Jakarta mempunyai beberapa jenis kaus kaki yang ditawarkan kepada konsumen antara lain : kaus kaki dinas operasi, kaus kaki lapangan , dan kaus kaki harian untuk TNI. Segmen pasar hanya dari TNI saja, sehingga Dari sisi pemasarannya belum optimal yang dilakukan oleh PT Intra Fajar Indonusa Jakarta terhadap produk yang dimiliki, dapat dilihat dari segi penjualan yang dilakukan mengalami fluktuasi harga dari Tahun 2019-2020 karena banyaknya kompetitor. Perlu dilakukan pengembangan strategi pemasaran sehingga lebih maksimal kegiatan pemasaran yang dilakukan. Semakin banyak usaha yang menggeluti dibidang sejenis dan hanya mengandalkan dari TNI saja sehingga mengakibatkan ketatnya persaingan membuat perusahaan dituntut untuk mencari hal-hal yang tepat agar tetap mampu bertahan menghadapi persaingan.

Penyesuaian dari perusahaan terhadap perkembangan keadaan mutlak diperlukan menghadapi persaingan tersebut, manajemen membutuhkan sesuatu strategi yang terpadu sehingga para pemilik perusahaan dapat mengantisipasi

dampak dari suatu kejadian dan mampu bersaing. Kemampuan bersaing dapat dilakukan antara lain dengan menerapkan strategi pemasaran.(Munadi, 2015).

Tabel 1.1 Data Kompetitor Kaus Kaki

Nama Perusahaan	Jenis Produk	Segmen/Target	Website
PT MULTI INDO SENTOSA	Kaus Kaki	TNI	https://www.multiindosentosa.com/
	Jaket Loreng	POLRI	
	Matras Loreng		
	Baret		
PT BERDIKARI INTI PERKASA	Kaus kaki	TNI	https://companieshouse.id/berdikari-inti-perkasa
	Baju Penerbang		
PT PANCA PRIMA MAJU BERSAMA	Kaus Kaki	TNI	https://e-katalog.lkpp.go.id/info/penyedia/272875
	Pakaian Dinas	POLRI	
	Sepatu Dinas Lapangan	UMUM	
CV TIMUR JAYA	Kaus Kaki	TNI	https://www.semuaabis.com/cv-timur-jaya_7J-021-8197531
		UMUM	

Sumber : data diolah penulis, 2021

Tabel di atas adalah data kompetitor yang sejenis dengan PT Intra Fajar Indonusa, hal ini menjadi salah satu faktor yang menyebabkan penurunan penjualan, dikarenakan beberapa kompetitor memiliki segmen pasar yang lebih luas tidak hanya di TNI saja yang mengakibatkan semakin ketatnya persaingan sehingga mengalami penurunan penjualan.

Tabel 1.2 Data Volume Penjualan Kaus Kaki

No	Tahun	Jenis Kaus Kaki	Harga Satuan (Pasang)	Jumlah Barang (Pasang)	Penjualan	Total
1.	2018	Kaus Kaki Dinas Operasi	Rp. 58.350	46.272	Rp. 2.699.971.200	Rp. 11.511.908.950
		Kaus Kaki Lapangan	Rp. 41.250	134.211	Rp. 5.536.203.750	
		Kaus Kaki Harian	Rp. 22.250	147.224	Rp. 3.275.734.000	
2.	2019	Kaus Kaki Harian	Rp. 22.250	184.072	Rp. 4.141.620.000	Rp. 7.581.588.000
		Kaus Kaki Lapangan	Rp. 41.250	81.904	Rp. 3.439.968.000	
3.	2020	Kaus Kaki Dinas Operasi	Rp. 58.350	110.000	Rp. 6.418.500.000	Rp. 6.418.500.000

Sumber: PT Intra Fajar Indonusa Jakarta, 2021

Seperti terlihat pada Tabel 1.2 diatas penjualan kaus kaki pada tahun 2018 yaitu Rp. 11.511.908.950,- dan mengalami penurunan di tahun 2019 sebesar yaitu Rp. 7.581.588.000,-, dan di tahun 2020 mengalami penurunan sebesar yaitu Rp. 6.418.500.000,-. Hal ini dikarenakan belum maksimalnya sistem pemasaran yang dilakukan oleh PT Intra Fajar Indonusa itu sendiri. Selain itu, tumbuhnya persaingan di bidang industri kaus kaki yang terus meningkat terutama pertumbuhan bisnis online sebagai akibat dari perkembangan teknologi. Ditambah lagi, pada tahun 2020 dihadapkan pada masa pandemi COVID-19. Hal ini sangat berdampak pada

penjualan PT Intra Fajar Indonusa di bidang kaus kaki TNI itu sendiri selama beberapa tahun terakhir.

Perusahaan dituntut dapat melakukan analisis yang menguntungkan kegiatan bisnisnya. Analisis SWOT dapat membantu perusahaan untuk menganalisis bagaimana strategi bisnisnya harus dijalankan. Analisis SWOT adalah suatu bentuk analisis dengan mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis terhadap kekuatan-kekuatan (*strengths*) dan kelemahan-kelemahan (*weakness*) suatu lembaga atau organisasi dan peluang-peluang (*opportunities*) serta ancaman-ancaman (*threats*) dari lingkungan perusahaan.

PT Intra Fajar Indonusa segmen pasarnya hanya di TNI saja maka dari itu perlunya pengembangan strategi pemasaran dengan segmen pasar yang lebih luas dalam upaya meningkatkan volume penjualannya karena strategi pemasaran yang efektif, salah satunya dapat dilihat dari stabilitas tingkat penjualan atau akan lebih baik bila dapat meningkatkan dari tahun ke tahun sesuai dengan kuantitas/kualitas produk yang mampu diproduksi oleh perusahaan. Maka pihak manajemen harus membuat suatu pengembangan strategi pemasaran yang mampu memanfaatkan berbagai peluang yang ada dan berusaha mengurangi dampak ancaman yang ada dan menjadi suatu kesempatan, di PT Intra Fajar Indonusa ini. Berdasarkan latar belakang yang sudah dijabarkan tersebut, maka peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian guna menjawab dan menguraikan permasalahan melalui penelitian dengan judul **Pengembangan Strategi Pemasaran Produk Kaus Kaki Segmen Pasar TNI Pada PT Intra Fajar Indonusa Jakarta.**

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang terdapat di latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi permasalahan ini sebagai berikut :

1. Belum maksimal nya strategi pemasaran dalam meningkatkan volume penjualan PT Intra Fajar Indonusa.
2. Bermunculan kompetitor lain mengakibatkan penurunan pendapatan dari tahun 2018-2020.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan batasan masalah yang telah dikemukakan, maka dapat disajikan rumusan masalah:

1. Bagaimana Analisis faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada produk kaus kaki TNI PT Intra Fajar Indonusa?
2. Bagaimana analisis faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman pada produk kaus kaki TNI PT Intra Fajar Indonusa?
3. Bagaimana strategi pengembangan pasar yang tepat digunakan pada produk kaus kaki TNI PT Intra Fajar Indonusa ?

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis bagaimana faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan terhadap produk kaus kaki TNI PT Intra Fajar Indonusa.
2. Untuk menganalisis bagaimana faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman terhadap produk kaus kaki TNI PT Intra Fajar Indonusa.
3. Untuk menganalisis strategi pengembangan pasar yang harus dilakukan oleh PT Intra Fajar Indonusa dalam memaksimalkan sistem pemasaran produk kaus kaki TNI sehingga dapat meningkatkan volume penjualan.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Kegunaan akademis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan suatu kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang ekonomi khususnya di manajemen pemasaran mengenai pengembangan strategi pemasaran dalam upaya peningkatan volume penjualan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan industri kaus kaki PT Intra Fajar Indonusa Jakarta dalam memahami faktor internal dan eksternal. dengan demikian, diharapkan mampu menentukan strategi pengembangan pasar yang tepat untuk memaksimalkan sistem pemasaran yang mampu meningkatkan kembali penjualan produk kaus kaki PT Intra Fajar Indonusa tersebut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Pemasaran

2.1.1 Pengertian Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran adalah proses menganalisis, merencanakan, mengatur, dan mengelola program-program yang mencakup pembuatan konsep, 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 (Suparyanto & Rosad, 2015).

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok yang perlu dilaksanakan oleh perusahaan dalam menjalankan usahanya. Bagi suatu perusahaan, aktivitas pemasaran mempunyai peranan yang sangat penting, karena aktivitas pemasaran diarahkan untuk menciptakan pertukaran yang memungkinkan perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidup. Selain itu aktivitas pemasaran dilakukan untuk pencapaian tujuan perusahaan yang sesuai dengan harapan (Darmanto & Wardaya, 2016).

2.2 Strategi Pemasaran

2.2.1 Pengertian Strategi Pemasaran

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 (Tjiptono, 2017).

Strategi pemasaran adalah serangkaian rangsangan ditempatkan pada lingkungan konsumen yang dirancang untuk mempengaruhi afeksi, kognisi, dan perilaku konsumen. Secara jelas strategi pemasaran harus dirancang tidak hanya untuk mempengaruhi konsumen, namun juga akan dipengaruhi oleh mereka.

Pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, *positioning* dan bauran pemasaran. Bauran pemasaran (*marketing mix*) terdiri dari empat elemen yaitu produk, harga, promosi, tempat (Hurriyati, 2015).

Strategi pemasaran untuk dapat bertahan di dalam pasar yang berubah-ubah dengan cepat sekali maka perusahaan haruslah menentukan strategi apa yang hendak dicapai, melalui strategi inilah tujuan pemasaran terwujud yakni produksi yang dapat diperkenalkan dan dibeli konsumen. Menurut Alma (2015) terdapat 4 komponen yang tercakup dalam kegiatan *marketing mix* yang dikenal dengan 4P yaitu sebagai berikut:

1. *Product*
Produk adalah sesuatu yang bisa ditawarkan sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan dan keinginan konsumen, sesuai dengan kompetensi dan kapasitas organisasi serta daya beli pasar. Produk merupakan titik sentral dari kegiatan marketing, hebatnya usaha promosi, distribusi, dan *price* jika tidak diikuti dengan produk yang bermutu, disenangi oleh konsumen maka usaha *marketing mix* tidak akan berhasil.
2. *Price*
Masalah kebijaksanaan harga adalah turut menentukan keberhasilan pemasaran produk. Kebijaksanaan harga dapat dilakukan pada setiap tingkatan distribusi, seperti produsen oleh grosir dan pedagang ecer.
3. *Place*
Distribusi merupakan perencanaan yang dilakukan sebelum memasarkan produk yang akan dijual. Perantara dan pemilihan saluran distribusi sangat penting karena dalam segala hal mereka berhubungan dengan konsumen.
4. *Promotion*
Promosi merupakan sejenis komunikasi yang memberi penjelasan yang meyakinkan calon konsumen tentang barang dan jasa. kegiatan tersebut berupa periklanan, *personal selling*.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran adalah Strategi pemasaran adalah suatu langkah yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan pemasaran yang telah ditetapkan. Strategi pemasaran bisa berupa promosi, penjualan, distribusi, dan lain-lain. Setiap strategi pemasaran harus disesuaikan dengan kondisi pasar dan target konsumen yang akan dituju. Dalam menentukan strategi pemasaran, perusahaan atau organisasi harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti anggaran, target pasar, target penjualan, dan lain-lain.

2.3 Volume Penjualan

2.3.1 Pengertian Volume Penjualan

Volume penjualan adalah barang yang terjual dalam bentuk uang untuk jangka waktu tertentu dan didalamnya mempunyai strategi pelayanan yang baik (Kotler & Keller, 2015).

Volume penjualan adalah jumlah unit penjualan nyata perusahaan dalam satu periode tertentu. Jadi, volume penjualan dapat dikatakan sebagai hasil kegiatan penjualan yang diukur dengan satuan (Karim, 2015). Sedangkan menurut Karim, dkk (2016), volume penjualan adalah jumlah unit penjualan nyata perusahaan dalam satu periode tertentu. Jadi, volume penjualan dapat dikatakan sebagai hasil kegiatan penjualan yang diukur dengan satuan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa volume penjualan adalah Volume penjualan adalah jumlah produk atau jasa yang terjual dalam periode waktu

tertentu, biasanya dalam satu tahun. Volume penjualan bisa diukur dalam unit atau dalam nilai uang. Volume penjualan merupakan salah satu indikator penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengukur kinerja bisnisnya. Volume penjualan yang tinggi menandakan bahwa perusahaan atau organisasi tersebut mampu menjual produk atau jasanya dengan baik, sedangkan volume penjualan yang rendah menunjukkan bahwa perusahaan atau organisasi tersebut mengalami kesulitan dalam menjual produk atau jasanya.

2.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Volume Penjualan

Menurut Kotler dalam Putra, dkk (2016), menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi volume penjualan antara lain: (1) harga jual; (2) produk (barang atau jasa) yang ditawarkan; (3) promosi yang dirancang; (4) saluran distribusi dan (5) mutu. Menurut Putra, dkk (2016), volume penjualan juga dipengaruhi oleh dua faktor lingkungan yaitu: (1) faktor lingkungan tak terkendali terdiri dari lingkungan persaingan, ekonomi, teknologi, politik, hukum, dan sosial budaya; (2) faktor lingkungan terkendali adalah faktor lingkungan yang mempengaruhi pemasaran termasuk penjualan yang berada di dalam perusahaan.

Aktivitas penjualan banyak dipengaruhi oleh faktor yang dapat meningkatkan aktivitas perusahaan, oleh karena itu manajer penjualan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan. Faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan menurut Basu Swastha (2015) sebagai berikut :

1. Kondisi dan kemampuan penjual

Kondisi dan kemampuan terdiri dari pemahaman atas beberapa masalah penting yang berkaitan dengan produk yang dijual, jumlah dan sifat dari tenaga penjual adalah:

 - a. Jenis dan karakteristik barang atau jasa yang ditawarkan.
 - b. Harga produk atau jasa.
 - c. Syarat penjualan, seperti: pembayaran, pengiriman.
2. Kondisi pasar

Pasar mempengaruhi kegiatan dalam transaksi penjualan baik sebagai kelompok pembeli atau penjual. Kondisi pasar dipengaruhi oleh beberapa faktor yakni : jenis pasar, kelompok pembeli, daya beli, frekuensi pembelian serta keinginan dan kebutuhannya.
3. Modal

Modal atau dana sangat diperlukan dalam rangka untuk mengangkut barang dagangan ditempatkan atau untuk membesar usahanya. Modal perusahaan dalam penjelasan ini adalah modal kerja perusahaan yang digunakan untuk mencapai target penjualan yang dianggarkan, misalnya dalam menyelenggarakan stok produk dan dalam melaksanakan kegiatan penjualan memerlukan usaha seperti alat transportasi, tempat untuk menjual, usaha promosi dan sebagainya.

4. Kondisi organisasi perusahaan
Pada perusahaan yang besar, biasanya masalah penjualan ini ditangani oleh bagian tersendiri, yaitu bagian penjualan yang dipegang oleh orang-orang yang ahli dibidang penjualan.
5. Faktor-faktor lain
Faktor-faktor lain seperti periklanan, peragaan, kampanye, dan pemberian hadiah sering mempengaruhi penjualan karena diharapkan dengan adanya faktor-faktor tersebut pembeli akan kembali membeli lagi barang yang sama.

Menurut Pakpahan (2019) faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi volume penjualan adalah saluran distribusi yang bertujuan untuk melihat peluang pasar apakah dapat memberikan laba yang maksimum. Secara umum mata rantai saluran distribusi yang semakin luas akan menimbulkan biaya yang lebih besar, tetapi semakin luasnya saluran distribusi maka produk perusahaan akan semakin dikenal oleh masyarakat luas dan mendorong naiknya angka penjualan yang akhirnya berdampak pada peningkatan volume penjualan.

Dalam penelitian ini, faktor-faktor yang mempengaruhi volume penjualan antara lain:

1. Kualitas barang
Turunnya mutu barang dapat mempengaruhi volume penjualan, jika barang yang diperdagangkan mutunya menurun maka dapat menyebabkan pembelinya yang sudah menjadi pelanggan dapat merasakan kecewa sehingga mereka bisa berpaling kepada barang lain yang mutunya lebih baik.
2. Selera konsumen
Selera konsumen tidaklah tetap dan dapat berubah setiap saat, apabila selera konsumen terhadap barang-barang yang kita perjualkan berubah maka volume penjualan akan menurun.
3. Servis terhadap pelanggan
Merupakan faktor penting dalam usaha memperlancar penjualan terhadap usaha dimana tingkat persaingan semakin tajam. Dengan adanya servis yang baik terhadap para pelanggan sehingga dapat meningkatkan volume penjualan.

Berdasarkan teori di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi volume penjualan antara lain harga produk atau jasa, promosi, tingkat permintaan, persaingan, kualitas produk atau jasa, kondisi ekonomi, dan kebijakan pemerintah.

2.3.3 Indikator Volume Penjualan

Adapun indikator Volume Penjualan menurut (Malik, 2015) adalah

1. Intensitas pembelian.
2. Syarat pembayaran.
3. Daya beli

2.4 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) (Rusmawati, 2017).

Menurut Rangkuti (2018), SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *Strengths* dan *Weaknesses* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*) dengan faktor internal Kekuatan (*Strengths*), dan Kelemahan (*Weaknesses*).

Hasil analisa biasanya adalah arahan/rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman. Jika digunakan dengan benar, analisis SWOT akan membantu perusahaan untuk melihat sisi-sisi yang terlupakan atau tidak terlihat oleh perusahaan itu sendiri (Nasution, 2017).

Berdasarkan teori di atas, dapat disimpulkan bahwa SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*), dari lingkungan untuk merumuskan strategi perusahaan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

2.4.1 Tujuan Analisis SWOT

Tujuan dan strategi ditetapkan dengan maksud memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan. Berikut ini merupakan penjelasan analisis SWOT (David, 2015) yaitu:

1. Kekuatan (*strengths*)
Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar.
2. Kelemahan (*weakness*)
Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya

keuangan, kemampuan manajemen, dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.

3. Peluang (*opportunities*)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatna hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

4. Ancaman (*threats*)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

Menurut (Gürel & Tat, 2017) analisis SWOT bertujuan membandingkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Kekuatan dan kelemahan ditinjau untuk mengetahui peluang dan ancaman pada saat ini dan masa depan. Semakin jelas pengetahuan akan *strength* dan *weakness*, semakin kecil *opportunities* yang tidak tercapai. Peluang yang baik dapat digunakan untuk melawan ancaman, selain itu kelemahan dapat diatasi melalui kekuatan perusahaan. Sedangkan menurut Siswanto (2019), tujuan analisis SWOT mengarahkan analisis strategi dengan cara memfokuskan perhatian pada kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang merupakan hal yang kritis bagi keberhasilan strategi.

Berdasarkan teori di atas, Tujuan analisis SWOT adalah untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) suatu perusahaan atau organisasi. Dengan melakukan analisis SWOT, perusahaan atau organisasi dapat memahami posisi dan kondisinya terkini, serta membuat strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Analisis SWOT juga bisa digunakan untuk mengevaluasi suatu proyek atau inisiatif baru yang akan dilakukan oleh perusahaan atau organisasi.

2.4.2 Matriks SWOT

Menurut Rangkuti (2016) alat yang digunakan dalam menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman *internal* yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan *internal* yang dimiliki. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

IFE EFE	<i>STRENGTH (S)</i> (Tentukan 4-10 faktor kekuatan <i>internal</i>)	<i>WEAKNESSES (W)</i> (Tentukan 4-10 faktor kelemahan <i>internal</i>)
<i>OPPORTUNITIES (O)</i> (Tentukan 4-10 faktor peluang <i>eksternal</i>)	Strategi SO Daftar kekuatan untuk meraih keuntungan dari peluang yang ada	Strategi WO Daftar untuk memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan keuntungan dari peluang yang ada
<i>THREATS (T)</i> (Tentukan 4-10 faktor ancaman <i>eksternal</i>)	Strategi ST Daftar kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi WT Daftar untuk memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.1 Contoh Matriks SWOT
(Sumber : Data Sekunder Rangkuti, 2016)

Berdasarkan matriks SWOT diatas maka didapatkan 4 langkah strategi yaitu sebagai berikut:

1. Strategi SO
Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO menggunakan kekuatan *internal* perusahaan untuk memanfaatkan peluang *eksternal*.
2. Strategi ST
Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi ST menggunakan kekuatan *internal* perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman *eksternal*.
3. Strategi WO
Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan *internal* dengan memanfaatkan peluang *eksternal*.
4. Strategi WT
Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman. Strategi WT bertujuan untuk mengurangi kelemahan *internal* dengan menghindari ancaman *eksternal*.

Matriks SWOT merupakan alat yang dipakai untuk mengukur faktor-faktor strategi perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Terdapat delapan langkah dalam menyusun matriks SWOT (David, 2015) yaitu:

1. Tuliskan kekuatan internal perusahaan yang menentukan.
2. Tuliskan kelemahan internal perusahaan yang menentukan.

3. Tuliskan peluang eksternal perusahaan yang menentukan.
4. Tuliskan ancaman eksternal perusahaan yang menentukan.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi SO dalam sel yang tepat.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi WO dalam sel yang tepat.
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi ST dalam sel yang tepat.
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi WT dalam sel yang tepat.

Berdasarkan uraian teori di atas, dapat disimpulkan bahwa matriks SWOT adalah suatu alat atau model yang digunakan untuk mengkategorikan hasil dari analisis SWOT ke dalam empat kategori utama, yaitu kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Matriks SWOT biasanya dibuat dalam bentuk tabel dengan empat kolom, masing-masing untuk mewakili kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Matriks SWOT bisa digunakan untuk mengevaluasi suatu perusahaan atau organisasi secara keseluruhan, atau untuk mengevaluasi suatu proyek atau inisiatif baru yang akan dilakukan oleh perusahaan atau organisasi. Matriks SWOT bisa membantu perusahaan atau organisasi dalam menentukan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.5 Matriks IFE dan EFE

2.5.1 *Internal Factor Evaluation (IFE)*

Menurut Santoso (2015), matriks IFE adalah alat perumusan strategi yang digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan diantara area tersebut, penilaian intuitif digunakan dalam pengembangan matriks evaluasi faktor internal, sehingga tampilan ilmiahnya tidak boleh ditafsirkan sebagai bukti bahwa teknik ini benarbenar tanpa celah. Pemahaman yang menyeluruh mengenai faktor-faktor yang mencakup didalamnya lebih penting daripada angka-angka yang ada.

Menurut Santoso (2016), matriks IFE dapat dikembangkan dengan lima tahap yaitu:

1. Tuliskan faktor internal utama seperti diidentifikasi dalam proses audit internal.
2. Berikan bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting) untuk masing-masing faktor.
3. Berikan peringkat 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut menunjukkan kelemahan utama (peringkat = 1) atau kelemahan minor (peringkat = 2), kekuatan minor

(peringkat = 3), atau kekuatan utama (peringkat = 4). Perhatikan bahwa kekuatan harus mendapatkan peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapatkan peringkat 1 atau 2. Peringkat adalah berdasarkan perusahaan, di mana bobot di langkah 2 adalah berdasarkan industri.

4. Kalikan antara bobot faktor dengan peringkat untuk menentukan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel.
5. Jumlahkan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel untuk menentukan total rata-rata tertimbang untuk organisasi.

Menurut 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, sumberdaya manusia, pemasaran, system 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 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- sangat lemah, 2- lemah, 3- kuat, 4- sangat kuat.
4. Kalikan nilai bobot dan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor bobot.
5. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variable guna menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa *Internal Factor Evaluation* (IFE) adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) internal suatu perusahaan atau organisasi. Analisis IFE mencakup identifikasi dan penilaian terhadap faktor-faktor internal yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan atau organisasi, seperti struktur organisasi, sumber daya manusia, teknologi, dan lain-lain. Hasil dari analisis IFE biasanya digunakan dalam matriks SWOT (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*) untuk mengevaluasi posisi dan kondisi perusahaan atau organisasi secara keseluruhan. Analisis IFE bisa membantu perusahaan atau organisasi dalam menentukan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.5.2 External Factor Evaluation (EFE)

Matriks digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data-data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum,

teknologi, persaingan di pasar industri dimana perusahaan berada, serta data eksternal lainnya (David, 2015).

Menurut Santoso (2016), matriks EFE memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan.

Tahap 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- di bawah 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 total untuk organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa *External Factor Evaluation* (EFE) adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengevaluasi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) eksternal suatu perusahaan atau organisasi. Analisis EFE mencakup identifikasi dan penilaian terhadap faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan atau organisasi, seperti kondisi ekonomi, persaingan, kebijakan pemerintah, dan lain-lain. Hasil dari analisis EFE biasanya digunakan dalam matriks SWOT (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*) untuk mengevaluasi posisi dan kondisi perusahaan atau organisasi secara keseluruhan. Analisis EFE bisa membantu perusahaan atau organisasi dalam menentukan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.6 Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran

2.6.1 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan analisis strategi pemasaran. Adapun penelitian-penelitian terdahulu tersebut antara lain:

Table 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Aci Meliani Salim, 2015, Analisis Strategi Pemasaran Produk Alas Kaki (Studi Kasus PD Ratas Ciomas, Bogor)	Strategi Pengembangan pasar	1. Faktor Internal 2. Faktor Eksternal	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dengan menggunakan metode pengolahan	alternatif strategi yang paling baik untuk diterapkan adalah alternatif strategi a) memposisikan produk berdasarkan kualitas dan harga (0,371). Kualitas produk yang baik didukung

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				data matriks IFE, EFEIE, AHP	dengan harga yang sesuai dan terjangkau dapat menjadi keunggulan dari produk PD Ratas. Alternatif strategi kedua terbaik adalah b) melakukan strategi pengembangan produk (0,274) Sedangkan alternatif strategi terbaik ketiga dan keempat adalah c) memperkuat kerja sama dan hubungan baik, dengan pelanggan dan mitra dagang (0,210).
2	Rafika Ramadhania, 2020, Analisis Pengembangan Usaha Kaus "MYSOCK"	Strategi Pemasaran	1. <i>Strenght</i> 2. <i>Weakness</i> 3. <i>Opportunity</i> 4. <i>Treath</i>	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan kualitatif, Teknik Penelitian ini Menggunakan Analisa SWOT	Berdasarkan keterangan serta perhitungan analisis perhitungan investasi yang dilakukan yang sudah dilakukan dalam perspektif konvensional dengan tingkat biaya modal kerja sebesar...% yang dapat menghasilkan Net Present Value (NPV) bernilai positif yaitu sebesar + Rp 1.293.978.699. Hal tersebut dapat diartikan pengembangan usaha dari "MYSOCK" layak untuk dilakukan. Dengan menggunakan metode Profitability Index (PI) mendapatkan nilai yang positif yaitu 24,86% yang dimana mempunyai arti nilai tersebut melebihi angka 1, hal ini berarti pengembangan usaha bisnis "MYSOCK" layak untuk dilakukan. Dengan menggunakan analisis Internal Rate Return (IRR) diketahui sebesar 44% nilai tersebut memenuhi syarat kelayakan bisnis karena sudah melebihi modal 40%. Oleh karena itu, berdasarkan penilaian investasi dalam persepektif konvensional diatas dapat diberikan rekomendasi bahwa pengembangan usaha "MYSOCK" adalah layak untuk dijalankan
3.	Maya Kanita, 2019, Strategi Promosi	Strategi Promosi	1. Periklanan 2. Personal	Penelitian ini tergolong	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dengan

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Buku Penerbit Erlangga Di Kota Palangka Raya		selling 3. Promosi penjualan 4. Hubungan Masyarakat	penelitian lapangan (<i>field research</i>) dengan menggunakan metode kualitatif, Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, mengikuti konsep yang diberikan Miles dan Huberman.	adanya strategi pemasaran khususnya bauran promosi seperti periklanan, <i>personal selling</i> , promosi penjualan, hubungan masyarakat dan pemasaran langsung yang diterapkan oleh penerbit Erlangga seperti yang sudah dijelaskan di atas mampu memberikan dampak yang baik dalam hal meningkatkan penjualan buku Penerbit Erlangga di Kota Palangka Raya.
4.	Puji Cahyo Astik, 2017, Pengembangan Produk Melalui Diversifikasi Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan	Pengembangan Produk	1. Modifikasi Produk 2. Perbaikan Produk	Jenis dari penelitian ini adalah penelitian lapangan (<i>field research</i>). Penelitian lapangan adalah penelitian di lapangan atau di lokasi penelitian suatu tempat yang dipilih sebagai lokasi untuk menyelidiki gejala objektif yang terjadi di lokasi tersebut yang dilakukan untuk penyusunan karya ilmiah.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa produk roti sari asri memiliki kelebihan dan kekurangan diantara kelebihan tersebut adalah harga yang murah, kuantitas produk yang baik. sedangkan kekurangan produk roti sari asri adalah tekstur yang masih kasar dan rasa yang harus lebih kental. Dari wawancara yang telah dilakukan menunjukkan bahwa dari kelima faktor yang mempengaruhi mutu dari produk yang dihasilkan adalah proses produksi yang masih sangat dikeluhkan oleh konsumen.
5.	Halimah Nur Alifia 1Dr.Ir.Harrie Lutfie, S.E,M.M, 2018, Pengaruh Harga dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Produk Kaos Kaki Pada PT. Soka Cipta Niaga	Kualitas Produk dan keputusan pembelian	1. Mutu kinerja 2. keandalan 3. Keistimewaan 4. Daya tahan	Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.	1. Berdasarkan hasil analisis terhadap 100 responden, variabel harga (X1) 81,83% yang masuk di kategori sangat tinggi atau sangat baik. Maka dapat disimpulkan penerapan harga pada PT. Soka Cipta Niaga sudah baik di mata konsumen. 2. Berdasarkan analisis 100 responden, persamaan regresi linier berganda yaitu $Y = 6,025 + 0,273X1 + 0,537X2$. Dengan persentase 64,8%, maka dapat disimpulkan bahwa variabel harga dan kualitas produk secara

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					bersama-sama berpengaruh terhadap keputusan pembelian pada PT. Soka Cipta Niaga. dan sisanya 35,2% dipengarungi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti iklan, brand image, promosi dll.
6.	Sri Marini, 2019, Pengaruh Promosi dan Saluran Distribusi Terhadap Brand Awareness dan Dampaknya Pada Minat Beli Kaos Kaki Champ	Promosi dan saluran distribusi	1. Promosi Penjualan 2. Tingkat <i>Awareness</i> Konsumen 3. Minat Beli Konsumen	Tipe penelitian adalah kuantitatif, pengumpulan data dilaksanakan melalui penelitian survey dan penelitian meliputi studi cross-sectional menggunakan kuesioner, Teknik sampling menggunakan systematic random sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan data primer (observasi, kuisisioner dan waancara) dan sekunder melalui studi literatur. Analisis pengujian instrumen dilakukan menggunakan metode Cronbach dan rancangan analisis menggunakan Path Analysis.	1. Hasil penelitian deskriptif yang menunjukkan kurangnya promosi yang dilakukan champ sehingga mengakibatkan tingkat kesadaran merek responden rendah mengenai merek champ. Kaos kaki merupakan produk 136 low involvement sehingga stock barang di outlet mutlak ketersediaannya. Selain itu produk dengan keterlibatan yang rendah memerlukan promosi yang berulang-ulang untuk menanamkan kesadaran di benak konsumen. Untuk itu, perlu adanya promosi agar lebih menanamkan kesadaran merek pada benak konsumen sehingga mendorong minat beli konsumen. 2. Hasil penelitian memperlihatkan pengaruh saluran distribusi yang lebih besar terhadap brand awareness dibandingkan promosi. Temuan ini dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk lebih meningkatkan intensitas pengelolaan saluran distribusi ditingkat grosir. Sistem penjualan secara putus memberi sumbangan positif bagi perusahaan di mana channelakan

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					<p>berusaha mengkomunikasikan produk champ kepada pelanggan akhir sehingga menjadi peluang bagi penguatan merek dibenak konsumen. Namun bukan berarti promosi tidak penting bagi perusahaan. Saluran distribusi perlu merambah ke modern market. Saat ini saluran distribusi yang sudah berjalan melalui traditional market yaitu hanya menggunakan pedagang besar untuk melayani para pengecer untuk sampai di end user. Pemilihan saluran distribusi yang sudah ada juga merupakan strategi perusahaan untuk memangkas biaya sehingga cukup dengan menjual putus kepada para agen besar dengan kuantitas besar</p>
7.	<p>Moh. Halini Azhari, M.R. Yantu, dan Dewi Nur Asih, 2015. Pengembangan Strategi Pemasaran Produk Gula Tapo (Studi Kasus Di Desa Ambesia Kecamatan Tomini Kabupaten Parigi Moutong)</p>	<p>Strategi Pengembangan Pemasaran</p>	<p>1. Faktor Internal 2. Faktor Eksternal</p>	<p>Dalam Penelitian ini, alat analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif dan Teknik penelitian ini menggunakan analisis SWOT</p>	<p>1. Faktor-faktor internal yang mempengaruhi pemasaran gula tapo Desa Ambesia, untuk faktor kekuatan ialah : (i) tenaga kerja cukup tersedia, (ii) bahan baku yang cukup memadai, (iii) letak geografis yang cukup strategis, dan (iv) rasa produk yang beragam dan tahan lama. Adapun kelemahan yang teridentifikasi ialah : (i) posisi tawar yang rendah, (ii) fasilitas dan modal usaha belum memadai dan pengolahan tergolong tradisional, (iii) tingkat pendidikan masyarakat masih rendah, dan (iv) kemasan produk masih tradisional.</p> <p>2. Faktor-faktor eksternal</p>

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					<p>yang mempengaruhi pemasaran gula tapo Desa Ambesia, untuk faktor peluang ialah : (i) menjadi sumber mata pencaharian masyarakat, (ii) pemasaran produk cukup luas karena permintaan konsumen yang tinggi, (iii) melakukan program pelatihan dalam meningkatkan kreatifitas masyarakat, dan (iv) bisa dijadikan produk agrowisata di Kabupaten Parigi Moutong. Adapun ancaman yang dihadapi ialah : (i) persaingan pasar yang tinggi, (ii) perubahan iklim, (iii) ahli fungsi lahan tanaman aren sebagai bahan baku menjadi tanaman lain, dan (iv) belum adanya kebijakan khusus dari pemerintah terhadap pengrajin gula tapo.</p>
5.	<p>Marisa Legrisca, M.R Yantu , dan Alimudin Laapo,2017, Pengembangan Strategi Pemasaran Abon Ikan UKM Sri Rejeki: Pendekatan Marketing Mix</p>	<p>Strategi Pengembangan Pasar</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor Internal 2. Faktor Eksternal 	<p>Penelitian ini dilaksanakan di UKM Sri Rejeki, Palu. Penentuan tersebut dipilih secara sengaja (purposive), Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder, Pencapaian tujuan penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis deskripsi dan analisis SWOT</p>	<p>Penerapan marketing mix yang dapat dilakukan oleh usaha abon ikan UKM Sri Rejeki yaitu produk dapat diversifikasi menjadi rasa pedas maupun rasa manis. Selanjutnya, tempatnya UKM Sri Rejeki dapat membuka beberapa outlet maupun cabang dibeberapa daerah sehingga pemasaran produk dapat lebih luas. Pada bagian promosi dapat meningkatkan promosi melalui media internet sehingga nantinya masyarakat tidak hanya mengenal produk bawang goreng melainkan produk abon ikan yang juga di produksi oleh UKM Sri Rejeki. Terakhir, untuk harga yang ditawarkan kepada konsumen,</p>
9.	<p>Anissa Mayang Indri Astuti (2020) Analisis SWOT</p>	<p>Mashuri, 2020 Analisis</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strengths 2. Weakness 3. Opportunities 	<p>Analisis deskriptif</p>	<p>Dari hasil analisis data didapatkan total skor dari factor kekuatan, kelemahan,</p>

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus Kantor Pos Kota Magelang 56100)	Swot Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing (Studi Pada Pt. Bank Riau Kepri Unit Usaha Syariah Pekanbaru)	4. Threats		peluang dan ancaman, masing –masing diperoleh bobot kekuatan tertinggi 0,55, bobot kelemahan tertinggi 0,40, bobot peluang tertinggi 0,55, dan bobot ancaman tertinggi 0,44. Nilai total skor rata –rata pada matriks IFE sebesar 3,89 sedangkan matriks EFE sebesar 4,05. Hasil tersebut menempatkan Kantor Pos Kota Magelang 56100 pada kuadran I dan strategi pemasaran yang harus diterapkan adalah strategi pertumbuhan agresif.
10.	Mashuri, 2020 Analisis Swot Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing (Studi Pada Pt. Bank Riau Kepri Unit Usaha Syariah Pekanbaru)	Strategi pemasaran	1. Strengths 2. Weakness 3. Opportunities 4. Threats	Analisis deskriptif	Hasil dari penelitian ini adalah analisis SWOT sebagai strategi meningkatkan daya saing perlu dievaluasi lagi, agar terbentuknya kinerja yang baik dari dalam maupun dari luar PT. Bank Riau Kepri Unit Usaha Syariah Pekanbaru dalam memajukan bank tersebut diseluruh Provinsi Riau dan Kepulauan Riau.

2.6.2 Kerangka Pemikiran

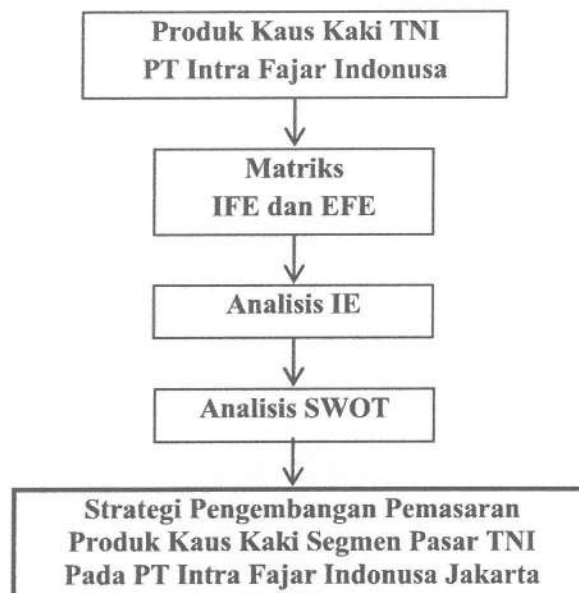
Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu (Tjiptono, 2017).

Persaingan industri Kaus Kaki TNI di Indonesia sangatlah ketat Semakin banyaknya kompetitor lain yang menjadi salah satu faktor penurunan penjualan di PT Intra Fajar Indonusa. Fenomena tersebut menjadi ancaman bagi PT Intra Fajar Indonusa sebagai produk yang ada dalam persaingan industri Kaus Kaki TNI tersebut.

Pengembangan Strategi Pemasaran yang harus diterapkan dalam perusahaan, sehingga menjadikan strategi itu menjadi sangat tepat untuk menghadapi persaingan bisnis Kaus Kaki TNI ini sehingga PT Intra Fajar Indonusa. Perusahaan perlu melakukan identifikasi terhadap lingkungan internal dan eksternal yang nantinya akan berpengaruh terhadap stabilitas penjualan produk dan juga pengembangan usaha tersebut. Lingkungan internal dan eksternal merupakan kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi PT Intra Fajar Indonusa.

Penelitian ini memutuskan untuk menggunakan analisis SWOT untuk menganalisis *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats* untuk menghasilkan formulasi strategi bisnis. Pengembangan strategi pemasaran dalam penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

Penentuan sebuah strategi pengembangan pasar yang tepat terdapat beberapa tahap. Pertama, mengidentifikasi faktor-faktor internal seperti kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal seperti peluang dan ancaman yang terdapat pada produk kaus kaki TNI PT Intra Fajar Indonusa tersebut. Tahap kedua, lalu data tersebut diolah menggunakan matriks IFE dan EFE. Tahap ketiga baru, melakukan analisis InternalEksternal (IE) dan terakhir lakukan analisis SWOT untuk mengetahui posisi pasar dan strategi terbaik yang layak dalam strategi pengembangan pasar produk kaus kaki TNI PT Intra Fajar Indonusa.



Gambar 2.2 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan metode penelitian Deskriptif eksploratif. dengan data kualitatif yang bermaksud untuk memahami apa yang dialami subjek penelitian. Teknis analisis data yang digunakan untuk penelitian ini yaitu analisis SWOT. Penelitian ini menggambarkan keadaan suatu fenomena dengan studi kasus produk kaus kaki TNI PT Intra Fajar Indonusa. Hal ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai strategi pengembangan pasar produk Kaus kaki melalui analisis Internal dan Eksternal.

3.2 Objek Penelitian, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2017) objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang suatu objektif, valid dan reliabel tentang suatu hal (variabel tertentu). Pada objek penelitian ini yaitu Strategi pengembangan pasar dengan indikator faktor internal dan eksternal dengan menggunakan Analisis SWOT.

Unit analisis yang digunakan adalah *organization*, yaitu sumber data yang didapat dari suatu organisasi dalam perusahaan. Organisasi yang dimaksud adalah data yang berasal dari kantor cabang PT Intra Fajar Indonusa yang beralamat di pergudangan bandara benda permai blok I No. 11, RT.003/RW.008, Benda, Kota Tangerang, Banten 15125.

Lokasi penelitian akan dilaksanakan di kantor cabang PT Intra Fajar Indonusa dan waktu penelitian ini direncanakan sejak proposal penelitian ini diseminarkan dilanjutkan dengan penulisan skripsi sampai dengan ujian sarjana.

3.3 Jenis Data

Data yang dipakai dalam penelitian ini data kualitatif yaitu Proses penelitian ini mencakup dari membuat pertanyaan penelitian yang nantinya memerlukan olahan lebih lanjut agar memberikan hasil yang dapat diinterpretasikan.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Strategi Pengembangan Pasar (David, 2015)	Faktor Internal		
	Logistik ke dalam	Bahan baku yang digunakan merupakan bahan baku berkualitas dengan melalui proses seleksi.	Ordinal
	Operasi	Proses produksi sudah melakukan sistem komputerisasi.	Ordinal
	Logistik ke luar	Pemilik usaha mengendalikan dan mengawasi langsung pelaksanaan proses produksi	Ordinal
	Pemasaran & penjualan	Kualitas produk diuji sebelum dipasarkan	Ordinal
	Infrastruktur perusahaan	Infrastruktur perusahaan, gedung produksi Besar	Ordinal
	Produksi	Mampu menjaga hubungan baik dengan supplier dalam jangka panjang.	Ordinal
	Pengembangan teknologi	Spek produk kaus kaki TNI di desain secara khusus dengan anti bakteri, anti jamur, dan lembut	Ordinal
	Faktor Eksternal		
	Politik	Pemerintah mendukung industri Kaus kaki	Ordinal
	Legal	Surat ijin dan legalitas produk lengkap	Ordinal
	Ekonomi	Pertumbuhan ekonomi mempengaruhi tingkat permintaan produk kaus kaki.	Ordinal
	Lingkungan	Kerja sama antara TNI dan Perusahaan untuk kegiatan Sosial Kemasyarakatan	Ordinal
	Sosial	Semakin dibutuhkannya kaus kaki setiap tahunnya untuk anggota baru TNI.	Ordinal
	Segmen pasar	Lokasi pabrik cukup strategis	Ordinal

3.5 Sumber Data Penelitian

1. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian, dalam hal ini penelitian memperoleh data atau informasi langsung dengan menggunakan instrumen yang telah ditetapkan. Data primer dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. Pengumpulan data primer merupakan bagian internal dari proses penelitian dan yang seringkali diperlukan untuk tujuan pengambilan keputusan. Data primer dianggap lebih akurat, karena data ini disajikan secara terperinci.
2. Data sekunder yaitu data yang telah tersedia dalam berbagai bentuk, biasanya sumber data ini lebih banyak sebagai data statistik atau data yang sudah diolah sedemikian rupa yang bersumber dari bahan pustaka berupa dokumen laporan, buku-buku, literatur, dan peraturan-peraturan lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

3.6 Metode Penarikan Sampel

Metode penarikan *sampel* dilakukan secara sengaja dan proses pemilihan *sample* didasarkan atas pertimbangan pribadi (*purposive sampling*). Data dan informasi dikumpulkan dari para responden ahli atau yang dianggap expert dalam

memahami dan memiliki pengetahuan tentang produk kaos kaki TNI PT Intra Fajar Indonusa saat ini dengan menggunakan teknik kuisisioner/wawancara. Para ahli (*expert*) yang menjadi responden diantaranya:

Sampel untuk Analisis SWOT Matriks IFE dan EFE diberikan kepada 1 orang ahli yaitu *General Manager* PT Intra Fajar Indonusa sebanyak 1 orang.

Informan biasa yang bertujuan untuk pengambilan informasi dan wawasan mengenai produk kaos kaki TNI. Sampel dari Staff PT Intra Fajar Indonusa sebanyak 3 orang dan dari pihak TNI 1 orang.

3.7 Metode Pengumpulan Data

1. Wawancara

Mengajukan beberapa pertanyaan langsung kepada karyawan bagian Pemasaran, Keuangan, dan produksi tentang strategi pemasaran, laporan penjualan, dan proses produksi kaos kaki TNI PT Intra Fajar Indonusa.

2. Kuisisioner

Menyebarkan angket dilakukan dengan membuat kuisisioner berbentuk pernyataan dan pertanyaan. Kuisisioner disebarkan kepada pemilik usaha, konsumen, reseller, dan dinas terkait.

3. Observasi

Menurut Sugiyono (2017), observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lainnya. Pengamatan ini mencatat fenomena-fenomena langsung yang terjadi di lapangan yang digunakan sebagai data primer. Observasi dilakukan pada lokasi pergudangan bandara benda permai blok I No. 11, RT.003/RW.008, Benda, Kota Tangerang, Banten 15125.

3.8 Metode Pengolahan/Analisi Data

Penelitian ini menggunakan :

1. Matriks IFE

Digunakan untuk mengetahui analisis terhadap lingkungan internal perusahaan melalui aspek fungsional menghasilkan beberapa faktor yang menjadikan kekuatan dan kelemahan.

Tahapan Matriks IFE:

- a. Melakukan identifikasi faktor sukses kunci internal perusahaan sebanyak faktor-faktor tersebut dibagi menjadi dua bagian yaitu kelemahan dan kekuatan.
- b. Memberikan bobot dengan angka 0 sampai 1, angka 0 = faktor tidak penting, dan angka 1 = faktor yang paling penting.
- c. Setelah memberi bobot maka selanjutnya memberikan *rating* angka 1 = kelemahan utama angka 3 = kekuatan minor Angka 2 = bukan kelemahan utama angka 4 = kekuatan utama.

d. Setelah terisi bobot dan *rating*, selanjutnya adalah mengalikan keduanya dan menaruh hasilnya pada kolom skor bobot tertimbang atau nilai.

Terakhir jumlah skor tertimbang atau nilai pada setiap faktor untuk menentukan total skor perusahaan

2. Matriks EFE

Digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. 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.

Tahapan proses keputusan dalam matriks ini yaitu:

- Membuat daftar faktor-faktor eksternal yang diidentifikasi ke dalam proses audit eksternal termasuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya.
- Beri bobot masing-masing faktor yang telah diidentifikasi. Penilaian dari angka 0 sampai 1, angka 0 = faktor tidak penting dan 1 = faktor sangat penting.
- Selanjutnya pemberian *rating* nilai antara 1-4. Skor tersebut menunjukkan respon perusahaan terhadap berbagai faktor eksternal. Angka 4 = respon superior, 3 = di atas rata-rata, 2 = rata-rata, dan 1 = kurang. Jika bobot dimulai dari sisi industri maka *rating* dinilai dari sisi perusahaan.

Matriks IE

		Evaluasi Faktor Internal					
		Kuat		Sedang		Lemah	
		3.0 – 4.0	3.0	2.0 – 2.99	2.0	1.0 – 1.99	1.0
Tinggi	3.0	I <i>Grow and Build</i>	II <i>Grow and Build</i>	III <i>Hold and Mantain</i>	Evaluasi Faktor External		
Sedang	2.0	V <i>Grow and Build</i>	V <i>Hold and Mantain</i>	VI <i>Harvest or Divest</i>			
Rendah	1.0	VII <i>Hold and Mantain</i>	VIII <i>Harvest or Divest</i>	IX <i>Harvest or Divest</i>			

Sumber : Penentuan Prioritas Strategi Pariwisata Dengan Menggunakan Metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (Maulana, 2016)

Gambar 3.1 Matriks Internal – Eksternal

Menurut Rangkuti (2017), matriks IE (*Internal- External*) merupakan pemetaan skor matriks IFE dan EFE yang telah dihasilkan dari tahap *input (input stage)* dan memposisikan perusahaan dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE

didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu total skor pembobotan IFE pada sumbu horizontal dan total skor pembobotan EFE pada sumbu vertikal.

Pada sumbu horizontal dari matriks IE, total skor bobot menunjukkan :1,0 - 1,99 = posisi internal lemah

2,0 - 2,99 = Posisi internal perusahaan sedang

3,0 - 4,00 = Posisi internal kuat

Pada sumbu vertikal dari matriks IE, total skor bobot menunjukkan :1,0 - 1,99 = Pengaruh eksternal lemah

2,0 - 2,99 = Pengaruh eksternal sedang

3,0 - 4,00 = Pengaruh eksternal kuat

Matriks IE dikelompokkan menjadi tiga strategi utama yaitu:

- a. *Grow and Build* (Tumbuh dan bangun) berada dalam sel I, II atau IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).
 - b. *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) mencakup sel III, V, atau sel VII. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar, pengembangan produk.
 - c. *Harvest and Devest* (Panen atau Divestasi) mencangkup sel VI, VIII, atau IX. Strategi yang dipakai adalah divestasi strategi diversifikasi konglomerat, dan strategi likuidasi.
3. Analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportuny, Threath*)
- Tahapan dalam menyusun matriks SWOT adalah sebagai berikut:
- a. Menyusun daftar peluang dan ancaman eksternal perusahaan serta perusahaan serta kekuatan dan kelemahan internal perusahaan.
 - b. Menyusun strategi SO (*strength-opportunity*) dengan cara mencocokkan kekuatan-kekuatan internal dan peluang-peluang eksternal.
 - c. Menyusun strategi WO (*weakness-opportunity*) dengan cara mencocokkan kelemahan-kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal.
 - d. Menyusun strategi ST (*strength-threat*) dengan cara mencocokkan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal.
 - e. Menyusun strategi WT (*weakness-threat*) dengan cara mencocokkan kelemahan-kelemahan internal dan ancaman-ancaman eksternal.

BAB IV

HASIL PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat PT Intra Fajar Indonusa

PT Intra Fajar Indonusa adalah sebuah perusahaan industri di Indonesia, yang khususnya untuk produk kaus kaki untuk TNI. PT Intra Fajar Indonusa adalah industri pabrik yang didirikan pada tahun 1999 yang terletak di daerah Jl.Percetakan Negara IVB No.32/34. Jakarta-Pusat, dan cabang nya di daerah pergudangan bandara benda permai blok I No. 11, RT.003/RW.008, Benda, Kota Tangerang, Banten 15125. dengan menggunakan sistem komputerisasi.

4.1.2 Moto Perusahaan

Moto kami adalah untuk menyediakan klien kami dengan, Pelayanan Terbaik, Kualitas Terbaik dan Ketepatan Waktu. Untuk itu kami mempekerjakan lebih dari 300 tenaga terampil serta didukung dengan karyawan kontrak untuk membantu semua proses produksi dan menyediakan pelayanan maksimal yang terbaik untuk para klien kami. Selain itu kami menginvestasi mesin-mesin yang modern dengan teknologi yang terbaru untuk memastikan kualitas dari produk kami.

4.1.3 Visi Perusahaan

Visi kami adalah menjadi perusahaan terbaik penyedia produk pakaian dan perlengkapan militer dengan memberikan pelayanan terbaik, kualitas terbaik serta ketepatan waktu bagi klien kami.

4.1.4 Misi Perusahaan

Perusahaan kami mengembangkan misi untuk melaksanakan kegiatan usaha dalam bidang kebutuhan dan peralatan untuk mendukung kemandirian pertahanan dan keamanan Negara dengan memberikan yang terbaik.

4.1.5 Kegiatan Usaha

1. Mengikuti proses pelelangan sesuai dengan kebutuhan bekal di masing masing satuan TNI.
2. Menyiapkan bahan baku yang dibutuhkan sesuai dengan jumlah bekal kaus kaki.
3. Proses produksi Kaus Kaki TNI.
4. Pengepakan produk kaus kaki, dari benang dirajut di mesin rajut, kemudian di oven, di packing dan, di kemas kedalam dus untuk siap dikirim sesuai dengan kebutuhan jumlah pengadaan yang di menangkan oleh perusahaan dari pelelangan.
5. Proses pengiriman ke masing masing kesatuan TNI.

6. Setelah dikirim dari pihak pembeli dalam hal ini yaitu satuan masing masing TNI membentuk tim komisi penerimaan bekal sesuai dengan spek dan jumlah kontrak.
7. Setelah itu sesuai maka dibuat berita acara penerimaan yang ditandatangani oleh ketua tim dan anggota dari TNI.
8. Setelah itu dari pihak penyedia mengajukan surat pembayaran ke pihak pembeli untuk di proses pembayarannya sesuai dengan jumlah bekal dan nilai pembayarannya.
9. Dari pihak keuangan kesatuan TNI akan membayarkan dengan pembayaran secara Transfer ke rekening perusahaan.

4.1.6 Struktur organisasi PT Intra Fajar Indonusa



Sumber: Data Primer, data diolah peneliti, 2021

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Intra Fajar Indonusa

4.2 Analisis dan Pembahasan

Pada bagian awal penelitian, diawali dengan proses penyusunan *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) yang terbagi ke dalam empat faktor yang dapat mempengaruhi suatu pengambilan keputusan atau rumusan strategi. Keempat faktor tersebut akan dibagi menjadi dua kategori, yaitu kategori Internal (IFE) dan eksternal (EFE). Keempat faktor tersebut adalah *strength*, *weakness*, *opportunity* dan *treath*.

4.2.1 Analisis Faktor Internal dan Eksternal PT Intra Fajar Indonusa

Tahap awal pada penelitian ini akan dilakukan penilaian pada industri kaus kaki PT Intra Fajar Indonusa tersebut dengan didasarkan pada faktor internal dan faktor eksternal. Faktor-faktor tersebut diperoleh dari hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada Perusahaan PT Intra Fajar Indonusa dimana para karyawan dan pimpinan pada perusahaan tersebut harus memberikan penilaian berupa

faktor internal dan eksternal yang akan menggambarkan keseluruhan baik *stength*, *weakness*, *opportunity* dan *threat*.

Strength yang dimaksud adalah kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif yang dapat diterima konsumen. Sedangkan *weakness* merupakan kekurangan dalam hal sumber, keterampilan ataupun keahlian yang menjadi hambatan bagi kinerja pasar. *Opportunity* yang dimaksud pada penelitian ini adalah peluang pasar dengan didapatkan melalui proses identifikasi segmen pasar sebelumnya, kondisi perubahan yang terjadi dan hubungan baik dengan konsumen sehingga dengan adanya identifikasi tersebut pasar dapat mengetahui peluang-peluang yang dimiliki usaha tersebut. Sedangkan *threath* merupakan faktor-faktor lingkungan yang kurang menguntungkan yang mana bisa menjadi penghambat pergerakan usaha jika tidak segera diatasi.

Produk kaus kaki PT Intra Fajar Indonusa melakukan manajemen produk dari mulai bahan baku hingga proses barang jadi yang sangat baik. Berawal dari melakukan proses seleksi bahan baku hingga penyimpanan bahan baku yang dilakukan secara terpisah demi menjaga mutu dan kualitas produk. Pada proses produksinya, produk tersebut dibuat masih dengan menggunakan mesin yang modern sehingga proses produksi lebih cepat. Pemilik PT Intra Fajar Indonusa secara langsung mengawasi dan mengendalikan secara langsung proses produksinya. Sebelum produk tersebut dipasarkan ke TNI tentunya kualitas diuji terlebih dahulu. Terkadang ketersediaan bahan baku dari pemasok mempengaruhi proses produksi dikarenakan bahan baku yang digunakan hanya menggunakan bahan baku impor dari China. Namun usaha ini mampumenjaga hubungan baik dengan kesatuan TNI dalam jangka panjang sehingga dapat bertahan sampai saat ini. kesepakatan pembayaran yang diberikan kepada pihak TNI dilakukan secara non tunai. PT Intra Fajar Indonusa lebih banyak memasarkan produk melalui sistem konvensional daripada media online karena sistem pemasarannya melalui pelelangan yang di adakan pihak TNI dan pelelangan nya dilakukan secara langsung. Sayangnya belum adanya inovasi produk mengakibatkan produk yang dianggap monoton oleh konsumen.

4.2.2 Analisis IFE

Table 4.1 Hasil Pengolahan Internal Faktor Evaluation

No	Matriks IFE	Bobot	Nilai	Skor
	Kekuatan			
1	Bahan baku yang digunakan merupakan bahan baku berkualitas dengan melalui proses seleksi.	0,12	4	0,48
2	Proses produksi sudah melakukan sistem komputerisasi.	0,12	4	0,48
3	Pemilik usaha mengendalikan dan mengawasi langsung pelaksanaan proses produksi	0,12	4	0,48
4	Kualitas produk diuji sebelum dipasarkan	0,12	4	0,48
5	Infrastruktur perusahaan, gedung produksi Besar	0,12	4	0,48
6.	Mampu menjaga hubungan baik dengan supplier dalam jangka panjang.	0,09	3	0,27
7.	Spek produk kaus kaki TNI di desain secara khusus dengan anti bakteri, anti jamur, dan lembut	0,12	4	0,48

KELEMAHAN				
8.	Bahan baku yang digunakan hanya bahan baku impor	0,03	1	0,03
9.	Sistem pemasaran lebih memprioritaskan konvensional dan belum sepenuhnya memaksimalkan media online	0,06	2	0,12
10.	Belum melakukan inovasi produk	0,06	2	0,12
11.	Mesin pembuatan kaus kaki belum diperbaharui	0,03	1	0,03
Total		1	33	3,45

Sumber: Data primer data diolah peneleiti, 2021

Hasil dari pengolahan data di atas menghasilkan jumlah nilai yang terdapat dari IFE adalah 33 dan jumlah skornya adalah 3,45. Pembahasan diatas dirujuk pada lampiran halaman 44.

4.2.3 Analisis EFE

Table 4.2 Hasil Pengolahan *Eksternal Faktor Evaluation*

No	Matriks EFE	Bobot	Nilai	Skor
	Peluang			
1	Pemerintah mendukung industri Kaus kaki	0,16	4	0,64
2	Surat ijin dan legalitas produk lengkap	0,12	3	0,36
3	Pertumbuhan ekonomi mempengaruhi tingkat permintaan produk kaus kaki.	0,12	3	0,36
4	Kerja sama antara TNI dan Perusahaan untuk kegiatan Sosial Kemasyarakatan	0,12	3	0,36
5	Semakin di butuhnya kaus kaki setiap tahunnya untuk anggota baru TNI.	0,12	3	0,36
6	Lokasi pabrik cukup strategis	0,12	3	0,36
Ancaman				
7	Kebijakan pemerintah yang melarang pembelian bahan baku impor.	0,08	2	0,16
8	Wabah pandemi COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan produk.	0,04	1	0,04
9	Perusahaan memiliki segmen pasar hanya TNI	0,08	2	0,16
10	Persainagan yang ketat di antara kompetitor yang ada pada produk kaus kaki TNI	0,04	1	0,04
Total		1	25	2,84

Sumber: Data primer data diolah peneleiti, 2021

Hasil dari pengolaahan data tersebut menghasilkan jumlah nilai yang terdapat dari EFE adalah 25 dan jumlah skornya adalah 2,84. Pembahasan diatas dirujuk pada lampiran halaman 44.

4.2.4 Hasil IE

Selanjutnya masuk ke tahap analisis matrik Internal Eksternal (IE Matrix) dilakukan dengan memasukkan parameter yang digunakan kekuatan internal dan eksternal yang bersumber dari IFE dan EFE. Matriks IE tersebut dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

		Skor Total IFE		
		Kuat (3,0 - 4,0)	Rata-rata (2,0 - 2,99)	Lemah (1,0 - 1,99)
Skor Total EFE	Tinggi (3,0 - 4,0)	I	II	III
	Sedang (2,0 - 2,99)	IV	V	VI
	Rendah (1,0 - 1,99)	VII	VII	IX

Sumber : data primer, data diolah penulis, 2021

Gambar 4.2 Matriks IE

Gambar 4.2 merupakan matriks IE (*Internal – External*) yang dapat diketahui sebagai berikut :

1. Sel I, II dan IV disebut tumbuh dan bangun (*growth and build*). Strategi intensif seperti penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.
2. Sel III, V dan VII terbaik dapat dikelola dengan strategi mempertahankan dan memelihara (*hold and maintenance*).
3. Sel VI, VIII dan IX yaitu mengambil hasil atau melepaskan (*harvest and divest*) merupakan usaha memperkecil atau mengurangi usaha.

Gambar 4.2 tersebut menunjukkan bahwa titik kordinat berada pada sel IV. Strategi yang tepat digunakan untuk pengembangan pasar produk kaus kaki PT Intra Fajar Indonusa adalah tumbuh dan bangun (*growth and build*). Strategi tumbuh dan bangun didesain untuk mencapai pertumbuhan dari sisi penjualan, pengembangan produk serta pemasaran. pengembangan produk serta pemasaran.

Strategi penetrasi pasar merupakan kegiatan untuk meningkatkan penjualan produk kaus kaki di pasaran. Strategi pengembangan produk merupakan kegiatan untuk menambah kuantitas produksi dan kualitas produk dengan cara memperbaiki produk maupun menciptakan inovasi produk baru untuk memenuhi kepuasan konsumen. Strategi pengembangan pasar merupakan kegiatan untuk memperluas daerah pemasaran dan mencari daerah pemasaran baru. Strategi yang paling tepat untuk PT Intra Fajar Indonusa yaitu strategi instentif yang meliputi, pengembangan pasar. Strategi pengembangan pasar yang harus di lakukan PT Intra Fajar Indonusa yaitu, dengan cara memperluas daerah pemasaran produk kaus kaki PT Intra Fajar Indonusa dengan menambah segmen pasar tidak hanya di TNI saja melainkan segmen pasar secara umum dan luas. Selanjutnya sistem pemasaran PT Intra Fajar Indonusa yang sebelumnya memprioritaskan konvensional dengan strategi pengembangan pasar bisa dikembangkan menggunakan media online.

4.2.5 Analisis SWOT Pada PT Intra Fajar Indonusa

Tahap ini digunakan matriks SWOT yang dapat menggambarkan strategi-strategi apa saja yang bisa dilakukan oleh PT Intra Fajar Indonusa. Setelah melakukan analisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pasar. Penentuan

alternatif strategi didasarkan pada hasil matriks IE yang diperoleh dari perhitungan IFE dan EFE yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan alternatif strategi pada PT Intra Fajar Indonusa pada Produk kaus kaki TNI. Matriks SWOT produk kaus kaki TNI sebagaimana dijelaskan pada Tabel 4.3

Tabel 4.3 Matriks SWOT

<p style="text-align: center;">IFE</p>	<p style="text-align: center;">STRENGTH (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bahan baku yang digunakan merupakan bahan bakuberkualitas dengan melalui proses seleksi 2. Proses produksi sudah melakukan sistem komputerisasi 3. Pemilik usaha mengendalikan dan mengawasi langsung pelaksanaan proses produksi 4. Infrastruktur perusahaan, gedung cukup besar 5. Kualitas produk diuji sebelum dipasarkan 6. Mampu menjaga hubungan baik dengan TNI dalam jangka panjang 7. Spek produk kaus kaki TNI di desain secara khusus dengan anti bakteri ,anti jamur, dan lembut 	<p style="text-align: center;">WEAKNESS (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bahan baku yang digunakan hanya bahan baku impor 2. Sistem pemasaran hanya memprioritaskan konvensional dan belum, sepenuhnya memaksimalkan media <i>online</i> 3. Belum melakukan inovasi produk 4. Mesin pembuatan kaus kaki belum di perbarui
<p style="text-align: center;">EFE</p> <p style="text-align: center;">OPPORTUNITY (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemerintah mendukung kegiatan industri kaus kaki 2. Surat ijin dan legalitas produk lengkap 3. Pertumbuhan ekonomi mempengaruhi tingkat permintaan produk kaus kaki 4. Kerjasama antara TNI dan perusahaan untuk kegiatan sosial kemasyarakatan 5. Semakin di butuhnya kaus kaki setiap tahunnya untuk anggota baru TNI 6. Lokasi pabrik cukup strategis 	<p style="text-align: center;">STRATEGIS-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan harus mempertahankan kualitas bahan baku yang digunakan untuk pembuatan kaus kaki untuk anggota baru TNI setiap tahunnya (S1, S2, S6, O5). 2. Memanfaatkan kerjasama antara TNI dengan perusahaan dalam kegiatan sosial untuk mempromosikan produk kaus kaki di masyarakat (S2,O4). 	<p style="text-align: center;">STRATEGI W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan inovasi produk baru baik dari bentuk maupun kualitas untuk produk kaus kaki TNI tersebut (W3, O5) 2. Perusahaan memanfaatkan pertumbuhan ekonomi dengan meningkatkan sistem pemasaran dengan memaksimalkan media <i>online</i>, (W2,O3) 3. Semakin dibutuhkannya kaus kaki TNI setiap tahunnya maka perusahaan harus melakukan inovasi produk dan pembaruan mesin pembuatan kaus kaki agar pembuatan kaus kaki hasilnya lebih baik dan berkualitas. (W3,W4,O5).
<p style="text-align: center;">TREATH (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan pemerintah yang melarang pembelian bahan baku impor 2. Wabah pandemi COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan produk 3. Perusahaan memiliki segmen pasar hanya TNI 4. Persaingan yang ketat diantara kompetitor yang ada pada produk kaus kaki TNI 	<p style="text-align: center;">STRATEGIS-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dapat memanfaatkan kerjasama antara TNI dalam jangka panjang agar dapat menghadapi diantara kompetitor yang ada pada produk kaus kaki TNI (S6,T4). 2. Memanfaatkan proses produksi yang melakukan sistem komputerisasi untuk mengembangkan produk dan mengembangkan strategi pemasaran kaus kaki tidak hanya untuk TNI saja melainkan untuk segmen pasar yang lebih luas (S2,T3). 	<p style="text-align: center;">STRATEGI W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan penggunaan media online untuk sarana pemasaran (W2,T3). 2. Lebih melakukan inovasi produk dan memperluas daerah pemasaran untuk menghadapi tingkat penjualan di masa pandemi COVID-19, dan dapat menghadapi persaingan dengan kompetitor.(W3,T2,T3,T4). 3. Memanfaatkan bahan baku tidak hanya dari produk impor (W1,T1).

Sumber : data primer, data diolah penulis, 2021

Berdasarkan analisis menggunakan matriks SWOT seperti tabel 4.3 di atas maka dapat dibuat berbagai alternatif strategi yang dapat dikembangkan oleh PT Intra Fajar Indonusa adalah sebagai berikut:

1. Strategi SO

Strategi SO adalah strategi dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk memperoleh keuntungan dari peluang yang ada. Strateginya sebagai berikut:

- a. Perusahaan harus mempertahankan kualitas bahan baku yang digunakan untuk pembuatan kaus kaki untuk anggota baru TNI setiap tahunnya.
- b. Memanfaatkan kerjasama antara TNI dengan perusahaan dalam kegiatan sosial untuk mempromosikan produk kaus kaki di masyarakat.

2. Strategi WO

Strategi WO yaitu untuk mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang mungkin dapat dilakukan antara lain:

- a. Menciptakan inovasi produk baru baik dari bentuk maupun kualitas untuk produk kaus kaki TNI tersebut.
- b. Perusahaan memanfaatkan pertumbuhan ekonomi dengan meningkatkan sistem pemasaran dengan memaksimalkan media *online*.
- c. Semakin dibutuhkannya kaus kaki TNI setiap tahunnya maka perusahaan harus melakukan inovasi produk dan pembaruan mesin pembuatan kaus kaki agar pembuatan kaus kaki hasilnya lebih baik dan berkualitas.

3. Strategi ST

Strategi ST yaitu strategi dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk menghadapi ancaman, sebagai berikut:

- a. Dapat memanfaatkan kerjasama antara TNI dalam jangka panjang agar dapat menghadapi diantara kompetitor yang ada pada produk kaus kaki TNI
- b. Memanfaatkan proses produksi yang melakukan sistem komputerisasi untuk mengembangkan produk dan mengembangkan strategi pemasaran kaus kaki tidak hanya untuk TNI saja melainkan untuk segmen pasar yang lebih luas.

4. Strategi WT

Strategi WT yaitu strategi untuk mengatasi kelemahan dengan cara menghindari ancaman, sebagai berikut:

- a. Meningkatkan penggunaan media online untuk sarana pemasaran.
- b. Lebih melakukan inovasi produk dan memperluas daerah pemasaran untuk menghadapi tingkat penjualan di masa pandemi COVID-19, dan dapat menghadapi persaingan dengan kompetitor.
- c. Memanfaatkan bahan baku tidak hanya dari produk impor.

Data dan pembahasan di atas dirujuk pada lampiran..

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil analisis yang telah dilakukan pada PT Intra Fajar Indonusa maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan penelitian, yaitu dari analisis internal produk kaus kaki PT Intra Fajar Indonusa, yaitu kekuatan yang berjumlah 7 faktor yaitu Bahan baku yang digunakan merupakan bahan baku berkualitas dengan melalui proses seleksi, Proses produksi sudah melakukan sistem komputerisasi. Pemilik usaha mengendalikan dan mengawasi langsung pelaksanaan proses Produksi, Kualitas produk diuji sebelum dipasarkan, Infrastruktur perusahaan gedung produksi cukup besar, Mampu menjaga hubungan baik dengan supplier dalam jangka panjang, Spek produk kaus kaki TNI di desain secara khusus dengan anti bakteri, anti jamur, dan lembut, Untuk kelemahan produk kaus kaki PT Intra Fajar Indonusa yaitu terdapat 4 faktor yaitu, Bahan baku yang digunakan hanya bahan baku impor, mesin pembuatan kaus kaki belum di perbaharui, belum melakukan inovasi produk, sistem pemasaran lebih memprioritaskan konvensional dan belum sepenuhnya memaksimalkan media online. Dengan diperoleh skor bobot sebesar 3,45

Selanjutnya yaitu analisis lingkungan eksternal yaitu peluang yang berjumlah 6 faktor yaitu, pemerintah mendukung industri Kaus kaki, surat ijin dan legalitas produk lengkap. pertumbuhan ekonomi mempengaruhi tingkat permintaan produk kaus kaki, kerja sama antara TNI dan Perusahaan untuk kegiatan Sosial kemasyarakatan, semakin di butuhnya kaus kaki setiap tahunnya untuk anggota baru TNI. lokasi pabrik cukup strategis. Untuk ancaman terdapat 4 faktor yaitu, kebijakan pemerintah yang melarang pembelian bahan baku impor, wabah pandemic COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan produk, segmen pasar hanya TNI, persaingan yang diantara kompetitor yang ada pada produk kaus kaki TNI. Dengan diperoleh skor bobot sebesar 2,84.

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka PT Intra Fajar Indonusa berada pada kuadran IV yaitu berada pada posisi tumbuh dan membangun (*Growth and Build*). karena pada sumbu X di matriks IE dengan skor Bobot IFE sejumlah 3,45 dan pada sumbu Y di matriks IE dengan skor bobot EFE sejumlah 2,84. Berdasarkan teori bahwa pada kuadran IV strategi yang cocok adalah pengembangan pasar. Strategi pengembangan pasar berusaha mendorong PT Intra Fajar Indonusa agar lebih meningkatkan penjualan produk kaus kaki dengan meningkatkan kualitas produk perusahaan.

Strategi Pengembangan pasar yang harus dilakukan PT Intra Fajar Indonusa yaitu, dengan cara meningkatkan kualitas produk kaus kaki PT Intra Fajar Indonusa. Selanjutnya strategi pengembangan produk yang harus di lakukan PT Intra Fajar Indonusa yaitu, dengan cara mengembangkan sistem pemasaran menggunakan

media online yang selama ini hanya memprioritaskan sistem pemasaran konvensional.

Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT yaitu, strategi SO adalah Perusahaan harus mempertahankan kualitas bahan baku yang digunakan untuk pembuatan kaus kaki untuk anggota baru TNI setiap tahunnya, memanfaatkan kerjasama antara TNI dengan perusahaan dalam kegiatan sosial untuk mempromosikan produk kaus kaki di masyarakat. WO yaitu, Menciptakan inovasi produk baru baik dari bentuk maupun kualitas untuk produk kaus kaki TNI tersebut, perusahaan memanfaatkan pertumbuhan ekonomi dengan meningkatkan sistem pemasaran dengan memaksimalkan media *online*, semakin dibutuhkannya kaus kaki TNI setiap tahunnya maka perusahaan harus melakukan inovasi produk dan pembaruan mesin pembuatan kaus kaki agar pembuatan kaus kaki hasilnya lebih baik dan berkualitas. Strategi ST yaitu, dapat memanfaatkan kerjasama antara TNI dalam jangka panjang agar dapat menghadapi diantara kompetitor yang ada pada produk kaus kaki TNI, Memanfaatkan proses produksi yang melakukan sistem komputerisasi untuk mengembangkan produk dan mengembangkan strategi pemasaran kaus kaki tidak hanya untuk TNI saja melainkan untuk segmen pasar yang lebih luas. WT yaitu, meningkatkan penggunaan media online untuk sarana pemasaran, lebih melakukan inovasi produk dan memperluas daerah pemasaran untuk menghadapi tingkat penjualan di masa pandemi COVID-19, dan dapat menghadapi persaingan dengan kompetitor, memanfaatkan bahan baku tidak hanya dari produk impor.

5.2 Saran

Berdasarkan beberapa simpulan tersebut, maka diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. PT Intra Fajar Indonusa perlu memperhatikan dan mengikuti perkembangan teknologi zaman sekarang ini sehingga efektif dan efisien.
2. PT Intra Fajar Indonusa perlu mengembangkan segmen pasar yang lebih luas lagi tidak hanya untuk TNI agar dapat meningkatkan volume penjualan.
3. PT Intra Fajar Indonusa perlu melakukan pengembangan sistem pemasaran menggunakan media online yang sekarang masih memprioritaskan sistem pemasaran konvensional.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, B. (2015). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Darmanto, & Wardaya, S. (2016). *Manajemen Pemasaran (Untuk Mahasiswa, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah)*,. Yogyakarta: Deepublish.
- David, Fred. R. (2015). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- David, Fred. R. 2016. *Manajemen Strategik*, Alih Bahasa Alexander Sindoro, Prehallindo, Jakarta.
- Fandy, M. (2015). *Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Kendaraan Motor Pada CV Turangga Mas Motor*. 21*23.
- Freddy, R. (2015). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Fandy, Tjiptono,. & Gregorius Chandra. (2017). *Pemasaran Strategik Edisi 3*. Yogyakarta: Andi offset.
- Hurriyati, Ratih. (2015). *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*.Bandung: ALFABETHA
- I. G. (2015). *Pengantar Bisnis Edisi 9*. Yogyakarta: BPFE.
- Gitosudarmo Indriyo, (2017), *Manajemen Pemasaran*, Yogyakarta, BPFEYogyakarta
- J.C, P. P., & Jerry, O. (2015) *Prilaku Konsumen & Strategi Pemasaran jilid 1*.
- Karim, Djamaluddin; Jantje L. Sepang, dan Bode Lumanauw. (2014). *Marketing Mix Pengaruhnya Terhadap Volume Penjualan Pada PT. Manado Sejati Perkasa Group*. Manado: Jurnal EMBA 421 Vol.2 No.1 Maret 2014.
- Kotler & Keller. (2015). *Manajemen Pemasaran*. Jilid I. Edisi Ke 13. Jakarta: Erlangga.
- Lubis, A. N. (2016). *Strategi Pemasaran Dalam Persaingan Bisnis*,. Digitized by USU digital Library.
- Malik,Zulmi Nur. (2015). *Pengaruh Bauran Pemasaran Volume Penjualan Notebook Merk Acer Pada CV. Galaksi Komputer*, Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, VI. 3, No. 4 dalam <https://ejournal.adbisnis.fisip.-unmul.ac.id> diakses tgl 16 juli 2019.
- Maulana, Arman. (2016). *Penentuan Prioritas Strategi Pariwisata Dengan Menggunakan Metode Quantitive Strategic Planning Matrix*. Skripsi. Universitas Lampung.
- Munadi, Yudhi. (2015). *Media Pembelajaran (Sebuah Pendekatan Baru)*. Jakarta: Referensi.

- Nasution, M., Prayogi, M., & Affandy Nasution, S. (2017). "*Analisis pengaruh pemasaran terhadap Volume Penjualan*". *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1 (1). 1-12
- Prasetyo, A. (2018). Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan di Cavinton Hotel Yogyakarta. 83-96.
- Rangkuti, F. (2017). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Cetakan KeduaBelas. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rusmawati Yunni DJ. (2017). Analisis Pengaruh *Experiential Marketing* Terhadap Loyalitas Pelanggan (Study Kasus Di Cv. Lamongan Sports Center), Volume II, No. 3.
- Sugiyono. (2017). In *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (pp. 4-5). Bandung: Alfabeta, CV.
- Suparyanto & Rosad (2015). *Manajemen Pemasaran*. Edisi revisi. Jakarta.
- Umar, H. (2015). *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zufar Al Farisy
Alamat : Perumahan Erfina Kencana Regency Cluster football No
29, RT 04/10, Kel Nanggewer Mekar, Kec Cibinong,
Kab. Bogor
Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 15 Juli 1999
Umur : 22 Tahun
Agama : Islam
Pendidikan : - SD : SD NEGERI PERIUK 04 TANGERANG
- SMP : SMP MUHAMMADDIYAH PASAR KEMIS
- SMA: SMK PLUS PGRI 1 CIBINONG
- Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS PAKUAN

Bogor, Januari 2022
Peneliti,

(Zufar Al Farisy)

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penilaian IFE (Responden Ahli)

a. Profil Responden

Nama Responden : Hendry Saputra
 Divisi Bagian : General Manager
 Email dan nomor HP : 085282126068

b. Petunjuk Pengisian

Mohon memberi tanda silang (x) pada pilihan yang tersedia sesuai dengan keadaan yang anda ketahui.

a. Skala Penilaian :

1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju 3 = Setuju 4 = Sangat Setuju

b. Status :

S = Strengths W= Weaknesses O = Opportunities T = Threats

NO	Pertanyaan	Skala Penilaian			
		1 STS	2 TS	3 S	4 SS
Faktor internal Strength (Kekuatan)					
1	Bahan baku yang digunakan merupakan bahan baku berkualitas dengan melalui proses seleksi.				√
2	Proses produksi sudah melakukan sistem komputerisasi				√
3	Pemilik usaha mengendalikan dan mengawasi langsung pelaksanaan proses Produksi				√
4	Kualitas produk diuji sebelum dipasarkan				√
5	Infrastruktur perusahaan gedung produksi Besar				√
6	Mampu menjaga hubungan baik dengan supplier dalam jangka panjang			√	
7	Spek produk kaus kaki TNI di desain secara khusus dengan anti bakteri, anti jamur, dan lembut				√
No	Pertanyaan	Skala Penilaian			
Faktor internal weakness(Kelemahan)					
1	Bahan baku yang digunakan hanya bahan baku impor	√			
2	Sistem pemasaran lebih memprioritaskan konvensional dan belum sepenuhnya memaksimalkan media online		√		
3	Belum melakukan inovasi produk		√		
4	Mesin pembuatan kaus kaki belum di perbaharui	√			

No	Pertanyaan	Skala Penilaian			
		1 STS	2 TS	3 S	4 SS
Faktor eksternal oppurtunity (Peluang)					
1	Politik pemerintah mendukung industri Kaus kaki				√
2	Legal, Surat ijin dan legalitas produk lengkap			√	
3	Ekonomi.Pertumbuhan ekonomi mempengaruhi tingkat permintaan produk kaus kaki			√	
4	Sosial, Kerja sama antara TNI dan Perusahaan untuk kegiatan Sosial Kemasayarakatan			√	
5	Semakin dibutuhkannya setiap tahunnya untuk anggota baru TNI			√	
6	Lingkungan.Lokasi pabrik cukup strategis			√	
No	Pertanyaan	Skala Penilaian			
Faktor eksternal Threat (Ancaman)					
1	Kebijakan pemerintah yang melarang pembelian bahan baku impor		√		
2	Wabah pandemi COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan produk	√			
3	Segmen pasar hanya TNI		√		
4	Persaingan yang ketat di antara kompetitor yang ada pada produk kaus kaki TNI	√			

Lampiran 2. Penilaian EFE (Responden Ahli)

Divisi/Bagian : Staff Produksi

Nama : Olin

Email dan nomor HP : -

Apa saja produk Kaus Kaki TNI ?

Ada Kaus kaki harian, kakus kaki lapangan, kaus kaki olahraga.

Berapa jumlah produksi dalam satu hari ?

Sehari bisa menghasilkan 1000 pasang terkadang bisa juga lebih tergantung pesanannya

Sejauh mana perkembangan produksi Kaus kaki TNI ?

Selama ini tergantung di sesuaikan dengan kebutuhan dari setiap Anggota TNI yang setiap tahun nya di sesuaikan dengan kebutuhan , kalau kebutuhan anggota bertambah maka kebutuhan kaus kaki akan bertambah

Apa saja kendala yang dihadapi bagian produksi Ketika berjalan?

Kendala nya yang pertama ada di keterlambatan pengiriman bahan baku, yang kedua jika mesin sebagian ada yang rusak sehinhgga bisa memperlambat proses produksi , dari sdm juga

Apa solusi dari kendala tersebut?

Solusi nya dengan mengantisipasi penambahan stok sebagai cadangan bahan baku

Lampiran 3. Hasil Wawancara

Divisi/Bagian : Staff Pemasaran

Nama : Yahya Mulyadi

Email dan nomor HP : -

Sejauh mana peran pemasaran dalam perkembangan produk kaus kaki TNI ?

Perkembangan nya menyesuaikan dengan kebutuhan TNI

Berapa Kebutuhan Keseluruhan Anggota TNI baik di darat, laut, maupun udara ?

Kebutuhan keseluruhan Pertahun sekitar 50.000 pasang Kaus Kaki terkadang bias juga lebih tergantung permintaan dari pihak TNI.

Apa saja kendala yang dihadapi pemasaran untuk mengembangkan Produk Kaus kaki TNI ?

Kendala nya Adalah kebutuhan personil TNI yang terkadang tidak sesuai karena faktor emergency untuk pendudukan bencana alam,pengamanan gangguan di Wilayah Indonesia

Apa solusi dari kendala tersebut?

Solusi nya Mitra harus mempersiapkan diawal sebelum pengadaan untuk mendukung kegiatan emergency.

Kebijakan apa saja yang dibuat untuk mengembangkan Pemasaran Kaus Kaki TNI ?

Kebijakan nya terus melakukan inovasi pengembangan spek dan desain kaus kaki yang sesuai dengan kemajuan perkembangan dan kebutuhan kaus kaki

Lampiran 4. Hasil Wawancara Staf Pemasaran

Divisi/Bagian : Staf Keuangan

Nama : Fitri

Email dan nomor HP :

Berapa jumlah karyawan PT Intra Fajar Indonusa ?

Seluruh karyaean berjumlah 150 orang

Sejauh mana perkembangan omset PT Intra Fajar Indonusa ?

Perkembangan omset sesuai dengan kemenangan tender di masing masing kesatuan TNI

Apa saja kendala yang dihadapi untuk mengembangkan Produk Kaus Kaki TNI dibagian keuangan ?

Sejauh ini tidak ada kendala dari segi keuangan atau pembayaran seusai dengan kontrak

Apa solusi dari kendala tersebut?

Lampiran 5. Hasil Wawancara Staf Keuangan

Yth. Bapak/Ibu : Mayor Hendro,Cba

Bagian : Kepala seksi pembekalan TNI

Email dan nomor HP:

Menurut saudara, bagaimana kualitas Produk Kaus kaki TNI PT Intra Fajar Indonusa ?

Menurut saya kaus kaki yang di produksi PT Intra Fajar ini cukup bagus kualitas nya sudah memenuhi standart TNI bahan nya lembut, tebal, dan ada anti jamur nya sangat cocok dan bagus untuk Anggota TNI yang sedang berdinasi ataupun di lapangan.

Apakah saudara memiliki kritik dan saran untuk Produk Kaus kaki PT Intra Fajar Indonusa ?

Saran dari saya mungkin kaus kaki PT Intra Fajar Indonusa harus menciptakan atau mengembangkan produk kaus kaki dengan spek terbaru lagi dan lebih bagus dari sebelumnya.

Lampiran 6. Hasil Wawancara Pihak TNI



Lampiran 7. Dokumentasi Wawancara

