

ANALISIS SWOT PADA PERUSAHAAN YY



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh:
Sally Tanurahardja
2014120002

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2018

SWOT ANALYSIS OF YY COMPANY



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Economics

By
Sally Tanurahardja
2014120002

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN MANAGEMENT
Accredited by National Accreditation Agency
No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2019

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**PERSETUJUAN SKRIPSI
ANALISIS SWOT PADA PERUSAHAAN YY**

Oleh:

Sally Tanurahardja
2014120002

Bandung, 07 Januari 2019

Ketua Program Sarjana Manajemen,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'T. Iskandarsyah'.

(Triyana Iskandarsyah, Dra.,M.Si)

Pembimbing Skripsi,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Istiharini'.

(Dr. Istiharini)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Sally Tanurahardja
Tempat, tanggal lahir : Tasikmalaya, 09 September 1996
NPM : 2014120002
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

ANALISIS SWOT PADA PERUSAHAAN YY

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan : Dr.Istiharini

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 07 Januari 2019

Pembuat pernyataan : Sally Tanurahardja



(Sally Tanurahardja)

ABSTRAK

Pertumbuhan Perindustrian sepatu dan sandal di Negara Indonesia kian tahun semakin meningkat yang diperkirakan akan mengalami pertumbuhan sebesar 3.5% pada awal tahun 2018 (*industribisnis.com*). Khususnya di Jawa Barat tepatnya di Kota Bandung yang terkenal dengan produksi sepatu sejak awal 1920 dan memiliki unit usaha produksi sepatu yang terus bertambah tiap tahunnya hingga pada tahun 1978 pemerintah bekerja sama dengan (LPPPS) dalam rangka mengembangkan sentra sepatu di cibaduyut, Bandung. Perusahaan YY merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi sepatu dan sandal untuk wanita sejak tahun 1997. Selama ini perusahaan YY bekerja sama dengan beberapa perusahaan besar seperti perusahaan X dan W dengan memaklumkan sepatu dan sandal untuk kedua perusahaan tersebut. Selain memaklumkan, perusahaan YY juga menjual sepatu dan sandal dengan merek sendiri yaitu merek A, B, dan C.

Selama ini perusahaan YY menjalankan bisnis hanya sesuai kebutuhan saja tanpa memikirkan perencanaan strategi pemasaran yang matang sehingga mengakibatkan penjualan merek sepatu buatan perusahaan YY selalu jauh dibawah perusahaan X dan W meskipun sepatu yang dijual oleh perusahaan X dan W adalah sepatu yang diproduksi oleh perusahaan YY. Kondisi lingkungan bisnis yang terus berubah serta persaingan yang semakin ketat menyebabkan pelaku usaha harus memiliki strategi bisnis yang tepat untuk mempertahankan eksistensinya. Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk mengusulkan alternatif strategi pemasaran pada perusahaan YY. Perumusan alternative strategi dilakukan dengan menganalisis SWOT, matriks IFE, matriks EFE, dan *porter's five forces*. Pengumpulan data digunakan dengan cara observasi, studi literature, wawancara kepada 2 *supplier* besar dan 4 *supplier* kecil, dan membagikan kuesioner ke 110 wanita yang pernah menggunakan produk perusahaan YY.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa produk yang dibuat oleh perusahaan YY dapat bersaing dari segi kualitas dan harga namun peminat produk perusahaan YY masih sedikit yang dikarenakan perusahaan YY banyak memasarkan produknya secara B2B. Oleh karena itu perusahaan YY harus menggunakan strategi *Turnaround Weakness Opportunities* untuk memperbaiki sistem manajemen yang ada dan melakukan promosi yang tepat namun efektif untuk lebih menarik minat dari konsumen untuk produk perusahaan YY. Selain itu, perusahaan YY juga harus mencoba untuk mengubah pengelolaan perusahaan dari cara manajemen keluarga menjadi manajemen yang lebih professional dan terstruktur.

Kata kunci: Strategi Pemasaran, Matrix SWOT, *Porter's Five Force*, Matrix IFE, Matrix EFE

ABSTRACT

The growth of industrial shoes and sandals in the country of Indonesia is increasing every year which is expected to grow by 3.5% at the beginning of 2018 (industribisnis.com). Especially in West Java, precisely in the city of Bandung which is famous for shoe production since the early 1920s and has a shoe production business unit that continues to grow every year until in 1978 the government cooperated with (LPPPS) in order to develop a shoe center in Cibaduyut, Bandung. YY company is a company engaged in the production of shoes and sandals for women since 1997. During this time the YY company worked with several large companies such as the company X and W by using shoes and sandals for the two companies. In addition to making use of it, the YY company also sells shoes and sandals with its own brands, namely brands A, B, and C.

During this time, the YY company ran business only as needed without thinking of a mature marketing strategy planning so that the sales of shoe brands made by YY companies were always far below the companies X and W even though the shoes sold by companies X and W were shoes manufactured by the YY company. The changing business environment and increasingly fierce competition have caused business people to have the right business strategy to maintain their existence. Therefore, this study aims to propose alternative marketing strategies for YY companies. The alternative strategy formulation is done by analyzing SWOT, IFE matrix, EFE matrix, and five forces. Data collection is used by means of observation, literature studies, interviews with 2 large suppliers and 4 small suppliers, and distributing questionnaires to 110 women who have used YY company products.

The results of the study show that the products made by YY companies can compete in terms of quality and price, but those who are interested in YY products are still few because YY companies market their products B2B. Therefore YY companies must use the Turnaround Weakness Opportunities strategy to improve the existing management system and carry out appropriate but effective promotions to attract more interest from consumers for YY company products. In addition, YY companies must also try to change the management of the company from the way family management becomes more professional and structured management.

Keywords: *Marketing Strategy, SWOT Matrix, Porter's Five Force, IFE Matrix, EFE Matrix*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat kasih karunia dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi dengan judul “Analisis SWOT pada Perusahaan YY” ini ditujukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan program Strata Satu (S1) di Universitas Katolik Parahyangan Bandung, Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari masih terdapat banyak kekurangan karena terbatasnya wawasan, pengetahuan, dan pengalaman yang dimiliki sehingga skripsi yang dibuat ini masih jauh daripada sempurna. Untuk itu penulis akan sangat menerima dengan terbuka dan menghargai segala bentuk kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak. Proses penyusunan skripsi ini juga didukung oleh pihak-pihak yang senantiasa memberikan bantuan bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini, untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua penulis yang selalu mendoakan dan mendukung dalam segala hal khususnya dalam melakukan seluruh kegiatan studi serta dalam pengerjaan skripsi ini, baik memberikan dukungan moril maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan studi hingga berakhir dengan lancar.
2. Steven Tonny Tanurahardja dan Stephanie Tonny Tanurahardja selaku adik penulis yang selalu mendukung dan mendoakan penulis dalam segala hal khususnya dalam melakukan seluruh kegiatan studi serta dalam pengerjaan skripsi.
3. Ibu Dr. Istiharini yang penulis hormati sebagai dosen pembimbing yang dengan sabar selalu membantu, menyemangati dan memberikan ilmu, arahan, masukan berupa kritik maupun saran kepada penulis, serta selalu memberikan motivasi agar skripsi dapat diselesaikan tepat pada waktunya, dan membimbing penulis dalam segala hal khususnya yang berkaitan dengan pembuatan skripsi ini dari awal hingga akhir.
4. Bapak Dr. Hamfri Djajadikerja, Drs., Ak., M.M, yang penulis hormati sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

5. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si. yang penulis hormati sebagai Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
6. Bapak Agus Hasan Pura Anggawidjaja, Drs., M.Si yang penulis hormati sebagai Dosen Wali yang selalu memberikan dukungan dan motivasi sehingga dari awal sampai akhir masa perkuliahan dapat berjalan dengan baik dan lancar.
7. Seluruh dosen pengajar, staf Tata Usaha, staff di perpustakaan, dan juga seluruh prakarya yang berada di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung, yang telah banyak membantu penulis selama proses pembelajaran di kampus.
8. Glen Ryan Kie selaku teman dekat dari penulis yang selalu mendukung, mendoakan, menghibur, dan menyemangati penulis dalam segala hal khususnya dalam melakukan seluruh kegiatan studi serta dalam pengerjaan skripsi.
9. Grace, Fergie, Stella, Vina, Syela, Ervani, Feni, Jessika, Jesica selaku sahabat penulis dari awal perkuliahan yang selalu mendukung, membantu, dan menyemangati penulis dalam melakukan seluruh kegiatan studi serta dalam pengerjaan skripsi.
10. Sheren, Clairine, Jessica A, Jimmy, Eka selaku teman penulis yang menyemangati dan menghibur penulis dalam segala hal khususnya dalam melakukan seluruh kegiatan studi serta dalam pengerjaan skripsi.
11. Ferdi dan Jessi selaku teman penulis yang membantu, menyemangati dan menghibur penulis dalam segala hal khususnya dalam melakukan seluruh kegiatan studi serta dalam pengerjaan skripsi.
12. Sandra dan Nadya selaku teman penulis yang menyemangati dan menghibur penulis dalam segala hal khususnya dalam melakukan seluruh kegiatan studi serta dalam pengerjaan skripsi.
13. Seluruh teman-teman dan rekan penulis yang selalu mendukung dalam menyelesaikan studi dan skripsi dengan tepat waktu.
14. Seluruh keluarga besar Manajemen UNPAR angkatan 2014 yang telah bersama-sama berjuang selama masa perkuliahan.

15. Seluruh teman dan keluarga yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu namun telah mendoakan, mendukung dan membantu penulis baik dalam masa perkuliahan maupun dalam proses penyusunan skripsi.

Penulis berharap agar skripsi ini dapat berguna untuk berbagai pihak. Akhir kata semoga Tuhan membalas semua kebaikan semua pihak yang ikut terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung selama penulisan skripsi ini.

Bandung,
Penulis,

Sally Tanurahardja

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
1.5 Kerangka Pemikiran	12
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Sepatu	14
2.1.1 Jenis Sepatu.....	14
2.1.2 Strategi Pemasaran Sepatu	15
2.2 Pengertian Pemasaran.....	16
2.3 Proses Pemasaran.....	17
2.4 Strategi Pemasaran.....	18
2.4.1 STP (<i>Segmentation, Targeting, Positioning</i>)	19
2.4.1.1 <i>Segmentation</i> (Segmentasi Pasar).....	19
2.4.1.2 <i>Targeting</i> (Menetapkan Pasar Sasaran)	20
2.4.1.3 <i>Positioning</i> (Menempatkan Posisi Pasar)	20
2.5 Bauran Pemasaran (<i>Marketing Mix</i>).....	21
2.5.1 Produk (<i>Product</i>).....	22
2.5.2 Harga (<i>Price</i>).....	22

2.5.3 Saluran Distribusi (<i>Place</i>)	23
2.5.4 Promosi (<i>Promotion</i>).....	23
2.6 Atribut Produk	24
2.6.1 Dimensi Produk.....	24
2.7 Lingkungan Pemasaran.....	25
2.7.1 Analisa Lingkungan Industri : Lima Kekuatan Porter (<i>Five Porter's Forces</i>)	25
2.7.2 Lingkungan Internal.....	27
2.7.2.1 <i>Internal Factors Evaluation</i>	27
2.7.3 Lingkungan Eksternal	28
2.7.3.1 <i>External Factors Evaluation</i>	28
2.8 Analisis SWOT	29
2.9 Penelitian Terhadulu.....	33
BAB 3 METODE PENELITIAN DAN OBJEK PENELITIAN.....	37
3.1 Metode Penelitian	37
3.1.1 Sumber Data	37
3.1.2 Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.1.3 Teknik Analisis Data.....	38
3.2 Objek Penelitian	40
BAB 4 HASIL PENELITIAN.....	42
4.1. Strategi Pemasaran yang Dilakukan	42
4.2. Analisis SWOT	43
4.2.1. Analisa Porter's Five Forces	46
4.2.2 Analisis Pemasaran Perusahaan	51
4.2.3. Gambaran konsumen dan pesaing.....	58
4.2.3.1. Konsumen pengguna langsung (end user).....	58
4.2.3.2. Konsumen B2B (perusahaan lain yang membeli produk Perusahaan YY).....	60
4.1.3.3. Konsumen B2B (perusahaan lain yang membeli produk Perusahaan YY) terhadap pesaing.....	61

4.1.3.4. Analisis terhadap pesaing.....	62
4.2.3 <i>Internal Factors Evaluation (IFE)</i>	63
4.2.4 <i>External Factors Evaluation (EFE)</i>	69
4.3. Analisis Strategi.....	73
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	76
5.1 Kesimpulan.....	76
DAFTAR PUSTAKA.....	78
LAMPIRAN	80
RIWAYAT HIDUP PENULIS.....	119

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Penjualan ketiga perusahaan untuk daerah Jawa Barat.....	3
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	33
Tabel 4.1	Matrix SWOT / TOWS	44
Tabel 4.2	Tabel Rentang Persentase	53
Tabel 4.3	Persepsi Responden Terhadap Produk Perusahaan YY	53
Tabel 4.4	Persepsi Responden Terhadap Harga Perusahaan YY	55
Tabel 4.5	Persepsi Responden Terhadap Produk Perusahaan YY	57
Tabel 4.6	Usia Responden.....	58
Tabel 4.7	Pekerjaan Responden	59
Tabel 4.8	Responden mengetahui produk sepatu dan sandal Perusahaan YY	59
Tabel 4.9	Responden berlangganan produk sepatu dan sandal Perusahaan YY	60
Tabel 4.10	Pembelian <i>Supplier</i> Kecil.....	61
Tabel 4.11	Pembelian <i>Supplier</i> Besar	61
Tabel 4.12	Analisis Jawaban Pesaing Terhadap Perusahaan YY	62
Tabel 4.13	Analisis Jawaban Pesaing Terhadap Perusahaan YY	63
Tabel 4.14	Variabel dan Dimensi Faktor Internal SWOT	64
Tabel 4.15	Hasil Perhitungan Matrix EFE.....	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	<i>Oxford Shoes</i>	3
Gambar 1.2	<i>Lace Up Platform</i>	4
Gambar 1.3	<i>Daddy's Sneaker's</i>	4
Gambar 1.4	<i>Socks Boots</i>	5
Gambar 1.5	<i>Buckle Shoes</i>	5
Gambar 1.6	<i>Kitten Heels</i>	6
Gambar 1.7	<i>Oversized Bow</i>	6
Gambar 1.8	<i>Chelsea Boots</i>	7
Gambar 1.9	<i>Flat Mules</i>	7
Gambar 2.1	Proses Pemasaran	18
Gambar 2.2	The Five Forces That Shape Industry Competition.....	26
Gambar 2.3	Bentuk Matrix SWOT	31
Gambar 3.1	Langkah-Langkah Penelitian Perusahaan YY	39
Gambar 4.1	Porter's Five Forces Perusahaan YY.....	50

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Daftar Pertanyaan Wawancara	80
LAMPIRAN 2 Kuisisioner	85
LAMPIRAN 3 Daftar Pertanyaan Untuk Pesaing	92
LAMPIRAN 4 Data Mentah Penelitian	115
LAMPIRAN 5 Hasil Dokumentasi Penulis	119

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sepatu atau sandal merupakan barang yang sangat berguna bagi setiap masyarakat, karena sepatu atau sandal sudah seperti menjadi kebutuhan primer. Hampir setiap saat masyarakat di kota memakai sepatu untuk melakukan kegiatan. Pada tahun 2015 di Indonesia industri sepatu dan sandal dengan produksi berbahan kulit, dan pakaian tercatat berkontribusi cukup signifikan terhadap perekonomian nasional dengan capaian produk domestik bruto (PDB) dari Rp31,44 triliun menjadi sebesar Rp35,14 triliun pada 2016 atau menyumbang sekitar 0,28 persen terhadap penerimaan negara. (<https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20170521212945-92-216231/produk-alas-kaki-indonesia-kuasi-pangsa-pasar-ke-5-di-dunia>). Perindustrian sepatu dan sandal semakin tahun semakin meningkat, dan perkiraan angka pertumbuhan industri alas kaki pada awal tahun 2018 sebesar 3,5 (<http://industri.bisnis.com/read/20180111/257/725567/Industri-sepatu-bakal-tumbuh-35>).

Di Jawa Barat khususnya di kota Bandung merupakan kota yang terkenal dengan produksi sepatu berbahan dasar kulit yaitu Sentra Sepatu Cibaduyut yang sudah terbentuk sejak 1920. Pada tahun 1950-an jumlah unit usaha alas kaki berkembang menjadi 250 unit usaha, dengan jumlah unit usaha yang besar daerah Cibaduyut mulai dikenal sebagai sentra produksi alas kaki. Sekitar tahun 1978 pemerintah pusat melalui departemen Perindustrian bekerja sama dengan Lembaga Penelitian Penerangan Ekonomi dan Sosial untuk melakukan pengkajian dalam rangka bimbingan dan pengembangan sentra sepatu Cibaduyut. Setelah itu digulirkan proyek BIPIK dari departemen perindustrian berbagai fasilitas bantuan sarana dan prasarana kepada UPT persatuan di Cibaduyut berupa pembangunan fasilitas gedung, mesin dan peralatan serta program pelatihan untuk mengembangkan pengrajin sepatu Cibaduyut pada tahun 1980-an. (<http://www.wisatabdg.com/2014/03/sejarah-dan-perkembangan-sentra.html>). Sentra Sepatu Cibaduyut memiliki peminat luar biasa, tidak hanya dalam negeri tetapi ada juga luar negeri. Tak tanggung-tanggung

pengrajin berdomisili Bandung dapat mengekspor ke 27 negara besar di dunia seperti Argentina, Belanda, Hongkong, Jerman, dan lain-lain. Nilai ekspor produk alas kaki dari Bandung sekitar US\$23,488,457 selama tahun 2013. (<https://ekbis.sindonews.com/read/911451/34/pasar-dunia-masih-terbuka-untuk-produk-sepatu-bandung-1413294282>).

Di Jawa Barat terdapat perusahaan yang bergerak dibidang sepatu dan sandal untuk wanita yang bernama Perusahaan YY. Perusahaan YY sudah berdiri sejak tahun 1997 dan segmentasi pasarnya adalah kelas menengah, Perusahaan YY bekerja sama dengan beberapa perusahaan besar seperti perusahaan X dan Perusahaan W dengan memaklumkan sepatu dan sandal untuk kedua perusahaan tersebut yang berada di Jawa Barat namun Perusahaan YY ini tidak berada di kawasan Sentra Sepatu Cibaduyut. Perusahaan YY tidak hanya memaklumkan sepatu dan sandal kepada Perusahaan X dan Perusahaan W, tetapi Perusahaan YY juga menjual sepatu dan sandal dengan merk sendiri seperti A, B, dan C. Perusahaan YY memproduksi dan menjual sepatu dan sandal dengan bahan yang bermacam-macam seperti bahan kulit, sintetis, PVC, dll. Model yang ditawarkan oleh perusahaan YY adalah model-model *standard* yang tidak begitu banyak variasinya. Model standard yang dimaksud adalah sandal yang terbuka pada bagian jari kaki atau tumit pemakainya. Bagian alas (sol) dihubungkan dengan tali atau sabuk yang berfungsi sebagai penahan di bagian jari, punggung kaki, atau pergelangan kaki agar sandal tidak terlepas dari kaki pemakainya. Namun Perusahaan YY tidak dapat menjual produk dengan merk sendiri sebanyak penjualan kedua perusahaan lain yang memaklumkan produknya ke Perusahaan YY. Perusahaan YY ini dapat dikatakan mengalami stagnasi, dimana pertumbuhan penjualan tidak terlalu besar.

Berikut jumlah barang yang terjual selama periode Idul Fitri 2015-2016, periode Idul Fitri 2016-2017, dan periode Idul Fitri 2017-2018 ketiga perusahaan yaitu Perusahaan X, Perusahaan W dan Perusahaan YY untuk daerah Jawa Barat:

Tabel 1.1
Penjualan ketiga perusahaan untuk daerah Jawa Barat

Tahun	Penjualan Perusahaan X	Penjualan Perusahaan W	Penjualan Perusahaan YY
2015-2016	24.100 pasang	28.050 pasang	14.800 pasang
2016-2017	58.100 pasang	24.125 pasang	10.792 pasang
2017-2018	52.671 pasang	28.224 pasang	14.700 pasang

Sumber: data perusahaan YY

Penulis melakukan wawancara tidak terstruktur kepada 8 responden (konsumen akhir atau *end user*), penulis bertanya kepada responden sepatu atau sandal seperti apa yang diinginkan atau diminati oleh responden saat ini, responden mengatakan bahwa mereka ingin sepatu atau sandal dengan model-model *fashion* yang sedang *nge-trend* pada saat ini. Menurut 3 dari 8 responden, model-model *fashion* dapat mencerminkan citra diri, pada zaman *modern* seperti ini kesan pertama sangat dibutuhkan. Menurut 3 dari 8 responden seorang individu yang memberikan kesan pertama yang baik, akan membuat dirinya diterima, dan mendapatkan pengakuan dari orang lain yang berada di sekitarnya. Dan menurut 2 dari 8 responden ingin mencoba *trend* yang baru agar tidak ketinggalan zaman.

Lalu penulis mencari informasi model-model sepatu atau sandal *fashion* yang sedang *nge-trend* tahun 2018 adalah sebagai berikut:

1. *Oxford Shoes*

Termasuk dalam kategori *dress shoes* atau di Indonesia lebih terkenal dengan sebutan pantofel.

Gambar 1.1
Oxford Shoes



2. *Lace Up Platfom*

Memiliki hak tinggi yang mampu meningkatkan kepercayaan diri wanita serta membuat seorang wanita menjadi lebih elegan. Model tali pada permukaan memberikan kesan yang *classy*.

Gambar 1.2
Lace Up Platfom



3. *Daddy's Sneakers*

Sepatu yang menyerupai sepatu tenis yang dimana biasanya digunakan oleh bapak-bapak. Namun seiring berjalannya waktu, sepatu ini mulai menciptakan kekinian dan *fashionable*.

Gambar 1.3
Daddy's Sneaker's



4. *Socks Boot*

Memiliki sedikit hak yang bisa menciptakan efek kaki yang lebih panjang dan terlihat. Sepatu ini cocok digunakan saat acara semi formal atau *hangout* bersama teman-teman.

Gambar 1.4
Socks Boots



5. *Buckle Shoes*

Memiliki kesan retro, dan menjadi *trend* ditahun 2018. Desainnya terlihat formal namun dapat digunakan dalam acara semi formal ataupun nonformal.

Gambar 1.5
Buckle Shoes



6. *Kitten Heels*

Sepatu yang memiliki hak pendek, biasanya tidak lebih dari 5cm.

Gambar 1.6
Kitten Heels



7. *Oversized Bow*

Sepatu ini hits pada tahun 2017, namun hingga 2018 sepatu jenis ini masih banyak peminatnya.

Gambar 1.7
Oversized Bow



8. *Chelsea Boots*

Sepatu boots dengan sentuhan klasik dan memiliki alas yang datar.

Gambar 1.8
Chelsea Boots



9. *Flat Mules*

Sepatu perpaduan gaya *boyish* dan *girly*. Sepatu yang banyak disukai oleh wanita karena modelnya yang kasual namun tetap *stylish*.

Gambar 1.9
Flat Mules



(Sumber: <https://blogunik.com/tren-sepatu-dan-sandal-wanita-2018/>)

Setelah penulis melakukan wawancara tidak terstruktur kepada 8 responden untuk mengetahui model seperti apa yang sedang diminati atau diinginkan saat ini, penulis ingin melakukan *preliminary research* karena produk Perusahaan YY kurang diminati oleh masyarakat yang mengakibatkan penjualan Perusahaan YY tidak seperti Perusahaan X maupun Perusahaan W yang sudah dilihat pada tabel 1.1.

Lalu penulis melakukan *preliminary research* ke 31 orang responden yang mengenal kedua merk perusahaan yaitu Perusahaan YY dan Perusahaan X dengan 3 pertanyaan yang berbeda, dimana merk Perusahaan X lebih dikenal oleh konsumen dibandingkan merk Perusahaan YY.

Pertanyaan pertama responden akan diminta untuk memilih diantara kedua produk namun merk produk tersebut ditutup (tidak diberitahu terlebih dahulu). Berikut hasil *preliminary research* dari pertanyaan pertama, di dapatkan bahwa:

- 25 responden menjawab produk mana yang lebih enak dipakai pada saat itu, itu produk yang responden pilih.
- 6 responden memilih untuk tidak menjawab karena tidak melihat adanya perbedaan.

Pertanyaan kedua responden akan diminta untuk memilih diantara kedua produk dan merk kedua produk tersebut sudah diberitahu terlebih dahulu. Berikut hasil *preliminary research* dari pertanyaan kedua, di dapatkan bahwa:

- 20 dari 31 responden memilih X, karena merknya lebih mereka ketahui, karena menurut mereka merk yang terkenal akan memberikan kualitas produk yang terbaik. Ada responden juga yang mengatakan bahwa bahan-bahan yang mereka pakai pasti lebih terjamin.
- 11 dari 31 responden memilih YY, karena menurut mereka merk tidak menjadi permasalahan utama saat membeli sepatu atau sandal yang terpenting menurut mereka kenyamanan produk saat dipakai.

Pertanyaan ketiga responden akan diminta untuk memilih diantara kedua produk tersebut dimana merk kedua produk sudah diberitahu terlebih dahulu dan responden diberikan informasi seperti harga, kualitas bahan dan produsen dibuat oleh satu perusahaan yang sama. Berikut hasil *preliminary research* dari pertanyaan ketiga, di dapatkan bahwa:

- 18 dari 31 responden memilih X, karena menurut responden lebih baik mengeluarkan biaya yang lebih banyak untuk merk yang terkenal karena responden percaya akan kualitas barang tersebut. Ada juga responden yang mengatakan bahwa merk terkenal akan lebih memperhatikan bahan-bahan yang mereka pakai, bisa saja walaupun produsennya sama namun bahan-bahan yang digunakan berbeda. Selain itu ada juga responden yang

mengatakan jika barang dengan merk terkenal dapat menambah gengsi saat memakainya. Ada juga responden lain yang mengatakan bahwa iklan atau promosi yang diberikan menambah wawasan konsumen terhadap perusahaan X tersebut.

- 13 dari 31 responden memilih Y, karena menurut responden kenyamanan produk saat dipakai lebih penting daripada merk. Ada juga responden yang mengatakan bahwa mereka akan lebih memilih harga yang lebih murah untuk berhemat. Responden lain juga mengatakan jika ada produk dengan harga yang jauh lebih murah kenapa harus beli produk yang harganya lebih mahal. Ada juga responden yang mengatakan produk tersebut memiliki fungsi yang sama, kenapa harus beli yang mahal.

Hasil *preliminary reseacrh* yang diberikan kepada 31 responden, dapat dilihat bahwa ada beberapa pertimbangan responden saat akan membeli sepatu atau sandal yang pertama pada bagian citra produk (*brand image*). Menurut Schiffman dan Kanuk (2008), konsumen cenderung untuk mempercayai produk dengan merek yang disukai ataupun terkenal. Melalui citra produk konsumen mampu mengenali sebuah produk, mengevaluasi kualitas, mengurangi resiko pembelian. Selain itu pertimbangan responden saat akan membeli sepatu atau sandal yang kedua ada pada atribut produk. Menurut Tjiptono (2008), atribut produk adalah unsur-unsur produk yang dipandang penting oleh konsumen dan dijadikan dasar pengambilan keputusan pembelian. Atribut produk adalah unsur-unsur dari sebuah produk yang dipandang penting oleh konsumen selain itu atribut produk dapat mencerminkan pengembangan suatu produk untuk dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan konsumen untuk membeli produk tersebut. Citra produk yang baik mengakibatkan atribut produk baik

Penulis melakukan wawancara dengan pemilik perusahaan. Menurut informasi yang didapat dari pemilik dan manager Perusahaan YY, adanya penurunan penjualan karena keterbatasan salesman yang mengorderkan barang-barang mereka dan terkadang pemilik perusahaan YY turun langsung untuk mengorderkan barang mereka dan mulai kalah dengan pengusaha atau penjual sepatu yang mempromosikan dan menjual barang mereka. Seperti contoh pemilik dan manager

perusahaan YY mengatakan bahwa banyaknya pesaing penjual sepatu yang menjual barang mereka lewat media sosial seperti *instagram*, *facebook*, ataupun *twitter* dan ada juga yang mempunyai web untuk menjual barang mereka yang membuat merk pesaing terlihat seperti berkelas walaupun produk mereka berasal dari *local brand*. Ada juga pesaing-pesaing yang melakukan kolaborasi dengan *selebgram*. Namun strategi pemasaran atau promosi yang dilakukan oleh perusahaan YY belum mengikuti arus perkembangan zaman yang mengakibatkan produk YY susah terkenal dan berkembang”.

Dari informasi yang didapat dari pemilik dan manajer Perusahaan YY, masalah yang dirasakan oleh Perusahaan YY adalah promosi. Menurut Kotler (2012:76) “*Promotion means activities that communicate the merits of the product and persuade target customers to buy it*”. Produk yang disediakan dan dibentuk perusahaan diharapkan dapat membuat citra perusahaan semakin baik dan memberikan keuntungan bagi perusahaan itu sendiri.

Dalam menjalankan bisnis, pasti ada kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari lingkungan internal dan dari lingkungan eksternal. Begitupun dengan yang dihadapi oleh perusahaan YY saat ini. Menurut Jogiyanto (2005), SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan-tantangan yang dihadapi. Menurut Pearce dan Robinson (2008) SWOT merupakan akronim dan *strengths* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) internal dari suatu perusahaan, serta *opportunity* (peluang) dan *threats* (ancaman) dari lingkungan yang dihadapi.

Faktor-faktor yang digunakan untuk menganalisis strategi pemasaran pada Perusahaan YY, antara lain:

- Perusahaan YY adalah salah satu pelaku usaha sepatu yang saat ini belum memiliki strategi pemasaran yang cukup jelas untuk menghadapi berbagai persaingan, sehingga dalam hal ini penulis ingin melakukan penelitian pada strategi pemasaran yang telah dijalankan perusahaan terhadap produk sepatu

dan ingin memberikan masukan untuk strategi pemasaran baru berdasarkan kondisi yang sedang dialami oleh perusahaan.

- Citra merk dari Perusahaan YY belum dikenal oleh konsumen karena tidak ada promosi yang dilakukan oleh perusahaan tersebut, padahal perusahaan YY memiliki kualitas produk yang baik serta harga yang dapat dijangkau oleh konsumen dan masih ada peluang dipasar untuk dapat bersaing dengan merek-merek lain.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis dapat merumuskan masalah yaitu:

1. Bagaimana strategi pemasaran yang sudah diterapkan oleh Perusahaan YY?
2. Bagaimana kekuatan, kelemahan yang dimiliki dan apa sajakah peluang serta ancaman yang dihadapi oleh Perusahaan YY?
3. Bagaimana strategi pemasaran yang dapat diusulkan untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi Perusahaan YY?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi pemasaran yang sudah diterapkan oleh Perusahaan YY.
2. Untuk mengetahui kekuatan, kelemahan yang dimiliki dan apa sajakah peluang serta ancaman yang dihadapi oleh Perusahaan YY.
3. Untuk memberikan usulan strategi pemasaran yang sebaiknya diterapkan oleh Perusahaan YY untuk mengatasi permasalahan yang ada.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pihak yang terkait, diantaranya Perusahaan YY tentang bagaimana memperbaiki strategi perusahaan.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini sebagai suatu media untuk mengaplikasikan teori-teori manajemen pemasaran yang telah didapatkan selama belajar di tingkat perguruan tinggi ke dalam dunia bisnis yang sesungguhnya.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai sarana untuk menambah pengetahuan mengenai konsep bauran promosi yang digunakan dalam mengukur niat beli, dan tentunya hal-hal lain yang berhubungan dengan bidang manajemen pemasaran.

1.5 Kerangka Pemikiran

Dalam situasi lingkungan yang selalu mengalami perubahan dan perkembangan, manajemen perusahaan harus dapat membuat strategi yang lebih antisipatif terhadap setiap perubahan yang terjadi agar dapat mempertahankan posisi bersaing dan mencapai tujuan perusahaan. Strategi tersebut harus dapat menyelaraskan perubahan dari eksternal dengan kondisi internal perusahaan. Dalam menghadapi persaingan ini diperlukan strategi pemasaran yang dapat mengantisipasi seluruh keinginan dan kebutuhan konsumen. Perubahan teknologi yang sangat cepat dan perubahan sosial menimbulkan tantangan dan peluang baru dalam melakukan bisnis.

Menurut Ali Hasan (2013), pemasaran adalah tindakan penyesuaian suatu organisasi yang berorientasi pasar dalam menghadapi kenyataan bisnis baik dalam lingkungan mikro maupun makro yang terus berubah. Keputusan yang tepat mengenai perubahan tidak selalu mudah dibuat. Manajer pemasaran harus memutuskan rancangan untuk produk baru, menentukan lokasi penjualan, menentukan harga yang akan ditawarkan kepada pelanggan dan menentukan biaya yang dikeluarkan untuk promosi penjualan. Kemampuan pemasaran merupakan proses pembelajaran yang tidak pernah berakhir (Kotler, 2012).

Setelah melakukan strategi perusahaan harus melakukan evaluasi, evaluasi tersebut bisa dilakukan dalam analisis SWOT. Gamble (2013) mengatakan bahwa analisis SWOT memberikan dasar untuk merancang strategi yang mengkapitalisasi kekuatan-kekuatan perusahaan untuk bisa memanfaatkan peluang

yang dimiliki perusahaan dan menghindari perusahaan dari ancaman yang ada. Matriks EFE dan matriks IFE akan membantu mengevaluasi kondisi eksternal dan internal perusahaan setelah analisis SWOT dilakukan. Menurut Fred R. David (2011), kedua matriks ini merupakan alat untuk merangkum dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama didalam area fungsional bisnis juga peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan.

Dalam perumusan strategi, matriks SWOT dan matriks IFE merupakan alat yang akan merumuskan strategi dan alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan sedangkan matriks EFE merupakan alat yang akan merumuskan strategi dan alternatif strategi untuk perusahaan pesaing. Matriks SWOT merupakan alat yang membantu perusahaan dalam membuat alternative strategi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan.

Selain itu ada juga *Porter's Five Force* sebagai alat untuk mengetahui faktor lingkungan bisnis, analisis ini biasanya digunakan untuk mengetahui dimana posisi sebuah perusahaan, apakah berada pada posisi puncak ataupun rendah. Sehingga perusahaan dapat meningkatkan kekuatan, mengantisipasi kelemahan dan menghindarkan perusahaan dalam mengambil keputusan yang salah.

Penelitian ini akan menggunakan matriks SWOT, matriks IFE, matriks EFE serta menggunakan *Porter's Five Force* untuk memberikan usulan strategi kepada Perusahaan YY.