

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Usaha Kecil Menengah (UKM) mempunyai peran penting dan strategis bagi pertumbuhan ekonomi negara, baik negara berkembang maupun negara maju. Pada saat krisis ekonomi berlangsung di Indonesia, UKM merupakan sektor ekonomi yang memiliki ketahanan paling baik. Kemampuan UKM perlu diberdayakan dan dikembangkan secara terus menerus dengan berusaha mereduksi kendala yang dialami Usaha Kecil Menengah, sehingga mampu memberikan kontribusi lebih maksimal terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat (Sutaryo, 2004).

Wedoro adalah sebuah desa di wilayah kecamatan Sidoarjo Jawa Timur menjadi sentra pengrajin sepatu dan sandal yang lokasinya berbatasan dengan kelurahan Kutisari kecamatan Tenggilis Mejoyo Surabaya, menjadikan desa ini semakin mudah untuk dijangkau. Desa ini berkembang menjadi sentra industri kerajinan sepatu dan sandal sejak zaman penjajahan. Mata pencaharian masyarakat setempat sebelumnya adalah petani sawah, namun seiring dengan semakin berkembangnya area perumahan maka area persawahan yang menjadi mata pencaharian masyarakat setempat tersebut semakin sempit sehingga sejak tahun 1990 mata pencaharian sebagian besar penduduk desa wedoro adalah sebagai pengrajin sepatu dan sandal.

Desa Wedoro tidak hanya menarik bagi konsumen tetapi juga menjadi obyek wisata belanja sepatu dan sandal ini. Hal ini dapat dibuktikan pada tahun 2000 menurut data (www.eastjava.com/tourism) dari beberapa pengrajin sandal dan sepatunya untuk membuka toko di Wedoro. Ternyata disambut baik oleh konsumen. Ada 210 outlet penjual sepatu dan sandal dengan pengrajin sepatu dan sandal sebanyak 600 orang, sehingga semakin kuat desa ini sebagai sentra kerajinan sepatu

dan sandal. Produktivitas pengrajin sepatu dan sandal di desa ini cukup tinggi mencapai 2 kali lipat sepatu dan sandal per minggunya. Pesanan yang datang tidak hanya dari kabupaten Sidoarjo tetapi juga dari luar Sidoarjo (misalnya Surabaya, Malang, Jombang, Pasuruan, Bojonegara, dan Samarinda). Produk yang ditawarkan cukup bersaing banyak variasinya, inovatif dan harganya murah. Para pedagang dari luar kota maupun luar Jawa banyak yang datang mengambil barang (kulakan) di desa ini untuk dijual kembali di daerahnya masing-masing.

Para pengrajin tidak hanya membuatnya saja namun mendistribusikan hasil produksinya ke sejumlah pasar grosir, misalnya pasar Turi, Pasar Grosir Surabaya (PGB) dan sejumlah supermarket lainnya. Namun dengan seiring berjalannya waktu arus pembelanja sudah mulai tidak terlihat lagi dan hanya ada sekitar 20 outlet saja yang masih beroperasi, sedangkan UKM yang lain sudah beralih menjadi toko pakaian, toko sembako, bengkel dan lain-lain. Banyak faktor yang membuat para pengrajin menutup toko-tokonya yaitu tidak memiliki strategi yang bagus dan beberapa UKM masih menampilkan sepatu yang ketinggalan saat ini dan lebih mengarah dengan perkembangan produk. Karena itu, jelas merek kalah bersaing dengan produk sejenis. Apalagi banyak pedagang yang justru datang dari luar, bukan warga Wedoro. Jadi, mereka tidak mau susah cari strategi untuk tetap menganggotakan produk sandal dan sepatu.

Strategi pemasaran adalah suatu wujud rencana yang terurai di bidang pemasaran. Untuk memperoleh hasil yang optimal, strategi pemasaran ini mempunyai ruang lingkup yang luas di bidang pemasaran diantaranya adalah strategi dalam menghadapi persaingan, strategi harga, strategi produk, strategi pelayanan dan sebagainya. Perusahaan perlu mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam persaingan hal ini akan sangat membantu dalam mengenali diri, serta memanfaatkan setiap peluang yang ada dan menghindari atau meminimalkan risiko. Pemasaran di suatu perusahaan, selain bertindak dinamis juga harus selalu

menerapkan prinsip-prinsip yang unggul dan perusahaan harus meninggalkan kebiasaan-kebiasaan lama yang sudah tidak berlaku serta terus menerus melakukan inovasi.

Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor internal perusahaan dan faktor eksternal yang mempengaruhi potensi bisnis dan daya saing perusahaan secara sistematis dan menyesuaikan (match) diantara faktor tersebut untuk merumuskan strategi perusahaan. Kelebihan dan Keterbatasan Analisis SWOT: rentan terhadap penyalahgunaan dan analisa yang dangkal karena hanya menggunakan satu level analisis menghasilkan daftar yang panjang faktor yang sama dapat ditempatkan dalam dua kategori karena perbedaan cara pandang. Tidak ada kewajiban untuk menguji opini dengan data dan analisis.

QFD adalah metodologi terstruktur yang digunakan dalam proses perencanaan dan pengembangan produk untuk menetapkan spesifikasi kebutuhan dan keinginan konsumen, serta mengevaluasi kelebihan dan kekurangan secara sistematis kapabilitas suatu produk atau jasa dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen Cohen, (1995). Proses QFD dimulai dari mendengar suara pelanggan dan kemudian berlanjut melalui 4 aktivitas utama, yaitu Gaspersz, (2001): perencanaan produk (product planning), Desain produk (product design), Perencanaan proses (process planning), Perencanaan pengendalian proses (process planning control). Manfaat utama apabila perusahaan menggunakan QFD, yaitu untuk mengurangi biaya, meningkatkan pendapatan dan pengurangan waktu produksi. QFD merupakan praktek untuk merancang suatu proses sebagai tanggapan terhadap kebutuhan pelanggan. QFD menterjemahkan apa yang dibutuhkan pelanggan menjadi apa yang dihasilkan oleh organisasi. QFD memungkinkan organisasi untuk memprioritaskan kebutuhan pelanggan, menemukan tanggapan inovatif terhadap kebutuhan tersebut dan memperbaiki proses hingga tercapainya efektifitas maksimum. QFD juga merupakan

praktik menuju perbaikan proses yang dapat memungkinkan organisasi untuk melampaui harapan pelanggan.

Menurut Sulistiono, (2010) melakukan studi mengenai analisis strategi pemasaran pada UKM dengan menggunakan metode SWOT dan diaplikasikan pada UKM sepatu juga. Hasilnya peningkatan kreatifitas dalam membuat model sepatu sandal, sehingga semakin beraneka ragam bentuk dan modelnya, optimalisasi jaringan saluran pemasaran melalui pembangunan kerjasama dengan sesama pedagang atau pengusaha dan pasar lainnya, memperluas jaringan relasi pemasaran pemanfaatan website atau email sebagai sarana promosi dan pemasaran (pengembangan E-Commerce), mengalokasikan dana dalam hasil penjualan untuk meningkatkan teknologi produksi yang dipergunakan, bekerjasama dalam rangka optimalisasi operasi yang telah dibentuk sehingga mampu menyediakan bahan baku dan modal kerja serta mampu mengkoordinir distribusi produk jadi dan para pedagang bekerjasama untuk membangun kekuatan bersama sehingga bisa lebih menutupi atau mengatasi kelemahan. Penelitian tersebut hanya memberikan informasi tentang cara mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam UKM tersebut tidak melakukan pengembangan dalam hal desain

Pada tahun sebelumnya, Prawitasari (2011) melakukan studi mengenai strategi pemasaran dengan menggunakan SWOT yang diterapkan pada Dealer Honda Tunggul Sakti Di Semarang Tujuan dari studi ini adalah untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat dan kompetitif dengan pertama mengidentifikasi, menilai faktor internal dan lingkungan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Hasil dari penelitian tersebut strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan menggunakan Strategi Investasi, dimana posisi perusahaan berada di posisi AMAN dan jenis usahanya adalah usaha IDEAL. Strategi Investasi ini berarti lingkungan perusahaan mendukung untuk melakukan investasi dan kemudian menuai hasil (investing).

Sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan ini mengenai strategi pemasaran dalam UKM tidak hanya menggunakan metode SWOT tetapi juga akan berusaha dapat mengembangkannya di sentra UKM Wedoro tersebut dengan metode QFD. Metode SWOT digunakan sebagai pengantar sebelum melakukan analisis QFD. Karena setiap produk tidak hanya dilihat dari fungsinya namun juga penampilannya. Maka perlu lebih tambahan metode agar dapat sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Dengan tambahan metode QFD untuk mengembangkan produk yang bertujuan untuk memuaskan konsumen dan kemudian menerjemahkan permintaan konsumen menjadi poin utama dalam pengembangan produk untuk digunakan diseluruh tahap produksi nantinya

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan diantaranya adalah:

1. Alternatif strategi SWOT apa saja yang akan digunakan untuk meningkatkan UKM Lina Collection?
2. Apa saja yang menjadi tingkat karakteristik paling penting dalam UKM Lina Collection dari hasil output QFD?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Menentukan alternatif strategi SWOT yang akan digunakan untuk meningkatkan UKM Lina Collection
2. Untuk mengetahui tingkat karakteristik paling penting dalam UKM Lina Collection dari hasil output QFD.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diberikan dari penelitian ini, yakni

1. Manfaat UKM sepatu dan sandal di Wedoro
Dapat memperoleh masukan tentang strategi pemasaran yang harus dilakukan guna meningkatkan jumlah produksi dan minat masyarakat

2. Manfaat bagi penulis
 - a. Mengembangkan wawasan berpikir, menganalisa dan mengantisipasi suatu problem dengan mengacu pada materi teoritis dari disiplin ilmu yang telah ditempuh dan menggunakannya untuk menyelesaikan problem riil.
 - b. Menambah ilmu pengetahuan tentang penggunaan metode QFD (Quality Function Deployment) pada rencana pengembangan di UKM.
3. Manfaat bagi perpustakaan UKDC
Menambah referensi dan pustaka terkait dengan metode, serta penelitian di bidang strategi pemasaran dalam UKM.

1.5. Batasan Masalah

Untuk lebih mengarahkan pemecahan masalah dan menghindari pembahas yang terlalu meluas, maka batasan permasalahan perlu dilakukan. Batasan masalah tersebut adalah:

1. UKM Lina Collection
2. Data responden hanya orang yang membeli produk di UKM Lina Collection di WEDOROWARU, SIDOARJO.

1.6. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan diutarakan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, pembatasan masalah, dan sistematika penulisan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan dikemukakan tentang teori dasar yang berkaitan dengan UKM, strategi pemasaran teori tentang SWOT dan QFD yang berkaitan dengan permasalahan

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai langkah-langkah dalam penelitian, termasuk lokasi penelitian, waktu, metode pelaksanaan, metode pengambilan data, dan materi yang dipaparkan.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai langkah dan hasil pengumpulan data yang telah diperoleh, beserta dengan hasil pengolahan data.

BAB V ANALISA DAN INTERPRETASI DATA

Pada bab ini akan dijelaskan berbagai macam hasil analisa data serta hasil penghitungan menggunakan metode SWOT dan QFD agar dapat menjawab berbagai permasalahan yang ada di bab I.

BAB VI PENUTUP

Dalam bab ini berisikan kesimpulan dan saran dari hasil analisis data yang telah diperoleh.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. UKM (Usaha Kecil dan Menengah)

2.1.1. Pengertian UKM (Usaha Kecil dan Menengah)

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) adalah jenis usaha yang paling banyak jumlahnya di Indonesia, tetapi saat ini batasan mengenai kriteria usaha kecil di Indonesia masih beragam. Pengertian kecil dalam usaha kecil bersifat relatif, sehingga perlu ada batasan yang dapat menimbulkan definisi usaha kecil dari berbagai segi.

Menurut M. Tohar dalam bukunya *Membuat Usaha Kecil* (1999) definisi usaha kecil dari berbagai segi tersebut adalah sebagai berikut

a. Berdasarkan total asset

Pengusaha kecil adalah pengusaha yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat membuka usaha.

b. Berdasarkan total penjualan

Pengusaha kecil adalah pengusaha yang memiliki hasil total penjualan bersih/tahun paling banyak Rp 1.000.000.000.

c. Berdasarkan status kepemilikan

Pengusaha kecil adalah usaha berbentuk perseorangan yang bisa berbadan hukum atau tidak berbadan hukum yang didalamnya termasuk koperasi.

Adapun pengertian UKM dan Industri Kecil menurut berbagai ahli adalah sebagai berikut:

a) Menurut Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag)

Industri Kecil adalah industri perdagangan yang mempunyai tenaga kerja antara 15 orang.

b) Menurut Badan Pusat Statistik (BPS)

Industri kecil adalah sebuah perusahaan dengan jumlah tenaga kerja kurang dari 20 orang, termasuk yang dibayar, pekerja pemilik dan pekerja keluarga yang tidak dibayar.

Selanjutnya BPS memberikan ~~erita~~ ~~erita~~ yang sederhana berdasarkan jumlah tenaga kerja atau unit usaha seperti berikut:

- 1) Industri rumah tangga dengan tenaga kerja ~~10 orang~~ ~~10 orang~~.
 - 2) Industri kecil dengan tenaga kerja ~~15 orang~~ ~~15 orang~~.
 - 3) Industri sedang dengan tenaga kerja ~~20 orang~~ ~~20 orang~~.
 - 4) Industri besar dengan tenaga kerja ~~100 orang~~ ~~100 orang~~ atau lebih.
- c) Menurut Departemen Keuangan.
Usaha kecil adalah usaha produksi milik keluarga atau perorangan Warga Negara Indonesia yang memiliki asset penjualan paling banyak Rp 1 Milyar/tahun.
- d) Menurut Menteri Negara Koperasi dan UKM.
Usaha Kecil adalah ~~milik~~ ~~milik~~ Warga Negara Indonesia baik perorangan maupun berbadan hukum yang memiliki kekayaan bersih ~~sebesar~~ ~~sebesar~~ ~~banyak~~ ~~banyak~~ ~~banyaknya~~ Rp 200.000.000 dan mempunyai omzet atau nilai output penjualan paling banyak Rp 1.000.000.000 dan usaha tersebut berdiri sendiri.

2.1.2. Permasalahan UKM

Setiap kegiatan usaha pasti adanya masalah hambatan dalam mengembangkan kegiatan usahanya. Hambatan mengembangkan usaha setiap perusahaan akan berbeda antara satu usaha dengan usaha yang lain, namun secara umum hambatan yang sering terjadi pada UKM ~~antara~~ ~~antara~~ lain kurangnya kemampuan manajemen, kurangnya kemampuan untuk melakukan pengendalian penggunaan dana, kurangnya kemampuan untuk membuat rencana serta modal untuk pengembangan. Ada beberapa ~~faktor~~ ~~faktor~~ penghambat berkembangnya Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) antara lain kurangnya modal, minimnya ketrampilan manajemen serta masalah mental. ~~Kendala~~ ~~Kendala~~ inilah yang diharapkan dapat diatasi melalui sinergi kompak berbagai pihak, baik pemerintah maupun kalangan swasta.

Permasalahan yang dihadapi oleh UKM dapat dibagi ke dalam faktor internal dan faktor ~~keternal~~ ~~keternal~~ yaitu antara lain meliputi:

1. Faktor Internal:

a. Kurangnya permodalan

Permodalan merupakan faktor utama yang diperlukan untuk mengembangkan suatu unit usaha. Kurangnya permodalan UKM, karena pada umumnya usaha kecil dan menengah merupakan usaha perorangan atau perusahaan yang sifatnya tertutup.

b. Sumber Daya Manusia yang terbatas

Keterbatasan SDM usaha kecil baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan keterampilannya sangat berpengaruh pada manajemen pengelolaan usahanya, sehingga usaha tersebut sulit untuk berkembang secara optimal.

c. Lemahnya Jaringan Usaha dan Kemampuan Penetrasi Usaha Kecil

Jaringan usaha yang sangat terbatas dan kemampuan penetrasi rendah maka produk yang dihasilkan kualitasnya sangat terbatas dan mempunyai kualitas yang kurang kompetitif.

2. Faktor Eksternal:

a. Iklim usaha belum sepenuhnya kondusif dengan kebijaksanaan Pemerintah untuk menumbuhkembangkan Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Terlihat dari masih terjadinya persaingan yang kurang sehat antara pengusaha pengusaha kecil dan pengusaha besar.

b. Terbatasnya Sarana dan Prasarana Usaha Kurangnya informasi yang berhubungan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi menyebabkan sarana dan prasarana yang mereka miliki tidak cepat berkembang dan kurang mendukung kemajuan usaha.

c. Terbatasnya akses pasar akan menyebabkan produk yang dihasilkan tidak dapat dipasarkan secara kompetitif baik dipasar nasional maupun internasional.

Permasalahan yang dimiliki Usaha Kecil Menengah (Tambunan, 2002) adalah

- a. Kesulitan pemasaran
Hasil dari studi lintas Negara yang dilakukan oleh James dan Akarasanee (1988) di sejumlah Negara ASEAN menyimpulkan salah satu aspek yang terkait dengan masalah pemasaran yang umum dihadapi pengusaha UKM adalah tekanan-tekanan persaingan, baik dipasar domestik dari produk-produk yang serupa buatan pengusaha-pengusaha besar dan impor, maupun dipasar ekspor.
- b. Keterbatasan financial
UKM di Indonesia menghadapi dua masalah utama dalam aspek finansial antara lain: modal (baik modal awal maupun modal kerja) dan finansial jangka panjang untuk investasi yang sangat diperlukan untuk pertumbuhan output jangka panjang.
- c. Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM)
Keterbatasan sumber daya manusia juga merupakan salah satu kendala serius bagi UKM di Indonesia, terutama dalam aspek-aspek kewirausahaan, manajemen, teknik produksi, pengembangan produk, control kualitas, akuntansi, mesin-mesin, organisasi, pemrosesan data, teknik pemasaran, dan penelitian pasar. Semua keahlian tersebut sangat diperlukan untuk mempertahankan atau memperbaiki kualitas produk, meningkatkan efisiensi dan produktifitas dalam produksi, memperluas pangsa pasar dan menembus pasar baru.
- d. Masalah bahan baku
Keterbatasan bahan baku dan input lain juga sering menjadi salah satu masalah serius bagi pertumbuhan output atau kelangsungan produksi bagi UKM di Indonesia. Terutama selama masa krisis, banyak sentra sentra UKM seperti sepatu dan produk-produk textile mengalami kesulitan mendapatkan bahan baku atau input lain karena harganya dalam rupiah menjadi sangat mahal akibat depresiasi nilai tukar terhadap dolar AS.

e. Keterbatasan teknologi

Berbeda dengan Negara-negara maju, UKM di Indonesia umumnya masih menggunakan teknologi tradisional dalam bentuk mesin-mesin tua atau alat-alat produksi yang sifatnya manual. Keterbelakangan teknologi ini tidak hanya membuat rendahnya jumlah produksi dan efisiensi di dalam proses produksi, tetapi juga rendahnya kualitas produk yang dibuat serta kesanggupan UKM di Indonesia untuk dapat bersaing di pasar global. Keterbatasan teknologi disebabkan oleh banyak faktor seperti keterbatasan modal investasi untuk membeli mesin-mesin baru, keterbatasan informasi mengenai perkembangan teknologi, dan keterbatasan sumber daya manusia yang dapat mengoperasikan mesin-mesin baru.

2.2. Strategi Pemasaran

Definisi bauran pemasaran menurut Kotler dan Armstrong (2001) adalah sebagai berikut: Seperangkat alat pemasaran taktis dan terkontrol yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan pasar sasaran. Bauran pemasaran terdiri atas segala sesuatu yang dapat dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi permintaan produknya. Kemungkinan-kemungkinan itu dapat dikelompokkan menjadi tujuh kelompok variabel yang dikenal dengan “7P”: product, price, place, promotion, people, process dan physical evidence (produk, harga, tempat, promosi, orang, proses dan lingkungan fisik).

2.2.1. Product (produk)

Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan. Produk yang ditawarkan tersebut meliputi barang fisik, jasa, orang atau pribadi, tempat, organisasi, dan ide. Jadi produk adalah berupa manfaat tangible

maupun intangible yang dapat memuaskan pelanggan (Tjiptono, 2002).

1. Atribut Produk

Atribut produk adalah unsur produk yang dipandang penting oleh konsumen dan dijadikan dasar pengambilan keputusan pembelian (Tjiptono, 2002).

- a. Merk merupakan nama, istilah, tanda, symbol/lambang, desain, warna, gerak, atau kombinasi atribut produk lainnya yang diharapkan dapat memberikan identitas dan diferensiasi terhadap produk pesaing. Pada dasarnya suatu merek juga merupakan janji penjual untuk secara konsisten menyampaikan serangkaian ciri, manfaat, dan jasa tertentu kepada para pembeli.
- b. Kemasan merupakan proses yang berkaitan dengan perancangan dan pembuatan wadah (container) atau pembungkusan (wrapper) untuk suatu produk.
- c. Pelayanan Merupakan ciri pembentuk citra produk yang sulit dijabarkan karena bersifat intangible (tidak berwujud) ini biasanya terdapat pada service atau jasa.
- d. Jaminan produk bertujuan untuk menyakinkan konsumen bahwa perusahaan akan mengganti produk yang sudah dibeli bila terdapat cacat pada produk tersebut.

2. Klasifikasi Produk

Klasifikasi produk bisa dilakukan atas berbagai macam sudut pandang. Berdasarkan berwujud tidaknya, produk dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kelompok utama yaitu (Tjiptono, 2002):

- a. Barang Tidak Tahan Lama (Non-durable Goods) Barang tidak tahan lama adalah barang berwujud yang biasanya habis dikonsumsi dalam satu atau beberapa kali pemakaian.
- b. Barang Tahan Lama (Durable Goods) Barang tahan lama merupakan barang berwujud yang biasanya bisa bertahan lama dengan banyak pemakaian.
- c. Jasa (Service) Jasa merupakan aktivitas, manfaat atau kepuasan yang ditawarkan untuk dijual.

2.2.2.Price (Harga)

Definisi harga Harga bisa diungkapkan dengan berbagai istilah, misalnya tarif sewa, bunga, premium, komisi, upah, gaji, dan sebagainya. Dari sudut pemasaran, harga merupakan satuan moneter atau ukuran lainnya (termasuk barang dan jasa lainnya) yang ditukarkan agar memperoleh hak kepemilikan atau penggunaan suatu barang atau jasa (Tjiptono, 2002).

Tujuan penetapan harga Pada dasarnya ada empat jenis tujuan penetapan harga (Tjiptono, 2002), yaitu:

- a. Tujuan berorientasi pada laba. Prinsip teori ekonomi klasik menyatakan bahwa setiap perusahaan selalu memilih harga yang dapat menghasilkan laba paling tinggi. Tujuan ini dikenal dengan istilah maksimalisasi laba. Dalam era persaingan global dimana kondisi yang dihadapi semakin kompleks dan semakin banyak variabel yang berpengaruh terhadap daya saing setiap perusahaan, maksimisasi laba sangat sulit dicapai, karena sukar sekali untuk dapat memperkirakan jumlah penjualan yang dapat dicapai pada tingkat harga tertentu.
- b. Tujuan berorientasi pada volume. Harga ditetapkan sedemikian rupa agar dapat mencapai target volume penjualan atau pangsa pasar. Tujuan ini banyak diterapkan oleh perusahaan-perusahaan penerbangan. Hal ini dikarenakan biaya penerbangan untuk satu pesawat yang terisi penuh maupun yang hanya terisi separuh tidak banyak berbeda.
- c. Tujuan berorientasi pada citra. Perusahaan dapat menetapkan harga tinggi untuk membentuk atau mempertahankan citra prestisius. Sementara itu harga rendah dapat digunakan untuk membentuk citra nilai (image of value), misalnya dengan memberikan jaminan bahwa harganya merupakan harga terendah di suatu wilayah tertentu. Pada hal lainnya baik penetapan harga tinggi maupun harga rendah bertujuan untuk meningkatkan

persepsi konsumen terhadap seluruh bauran produk yang ditawarkan perusahaan.

- d. Tujuan stabilisasi harga dalam pasar yang konsumennya sangat sensitif terhadap harga, bila suatu perusahaan menurunkan harganya, maka para pesaingnya harus menurunkan pula harga mereka. Kondisi seperti ini yang mendasari terbentuknya tujuan stabilisasi harga dalam industri-industri tertentu (misalnya minyak bumi). Tujuan stabilisasi dilakukan dengan jalan menetapkan harga untuk mempertahankan hubungan yang stabil antara harga suatu perusahaan dan harga pemimpin industri (industry leader).

2.2.3.Place(tempat, termasuk juga distribusi)

2.2.3.1.Definisi Place

Termasuk aktivitas perusahaan untuk membuat produk tersedia bagi konsumen sasaran. Guna mencapai sasaran bagi produk yang akan siap dipasarkan ke masyarakat luas, maka produk memakai suatu sarana yang disebut dengan saluran distribusi. Distribusi merupakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menyebarkan, menyebarkan, serta menyampaikan barang yang dipasarkannya kepada konsumen. Saluran distribusi sangat diperlukan, bahwa tidak mungkin bagi produsen untuk mengalokasikan secara langsung kepada konsumen, saluran distribusi dapat didefinisikan sebagai berikut. Saluran distribusi adalah serangkaian organisasi yang saling tergantung yang terlibat dalam proses untuk menjadikan suatu produk atau jasa siap untuk digunakan dan dikonsumsi.

2.2.3.2.Peranan Perantara Dalam Pemasaran

Yang dimaksud dengan perantara adalah orang atau perusahaan yang menghubungkan aliran barang dari produsen ke konsumen akhir dan konsumen industrial (Stanton, 2005). Dalam hal ini produsen dan konsumen dihubungkan ke dalam kegiatan pembelian dan penjualan kembali barang yang dihasilkan produsen kepada konsumen. Secara umum perantara terbagi atas merchant middleman dan agent middleman. Merchant middleman

adalah perantara yang memiliki barang untuk kemudian dijual kembali. Sedangkan yang disebut dengan *agent middleman* adalah perantara yang hanya mencarikan pembeli, menegosiasikan dan melakukan transaksi atas nama produsen. Jadi ia tidak memiliki sendiri barang yang dinegosiasikan.

2.2.4.Promotion(promosi)

2.2.4.1.Definisi Promosi

Promosi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu program pemasaran. Promosi pada hakikatnya adalah semua kegiatan yang dimaksudkan untuk menyampaikan atau mengkomunikasikan suatu produk kepada pasar sasaran, untuk memberi informasi tentang keistimewaan, kegunaan, dan yang paling penting adalah tentang keberadaannya untuk mengubah sikap ataupun untuk mendorong orang untuk bertindak (Tjiptono, 2002).

2.2.4.2.Tujuan Promosi

Tujuan utama dari promosi adalah menginformasikan, mempengaruhi dan membujuk, serta mengingatkan pelanggan sasaran tentang perusahaan dan bauran pemasarannya. Tujuan promosi adalah sebagai berikut (Tjiptono, 2002):

- a.Menginformasikan(*Informing*)
- b.Membujuk pelanggan sasaran(*Persuading*)
- c.Mengingatnkan(*Reminding*)

Andaleeb dan Conway (2006) dalam penelitiannya yang berjudul “Customer satisfaction in the restaurant industry: an examination of the *transaction specific model*” menggunakan strategi pemasaran yang mempengaruhi kepuasan konsumen pada industri restoran. Strategi tersebut adalah:

1. Responsiveness Dewasa ini konsumen memiliki orientasi yang lebih kompleks terhadap jasa layanan perusahaan. Salah satu orientasi konsumen adalah memperoleh pelayanan yang cepat.
2. Food quality/reliability Konsumen akan puas jika sebuah restoran mampu menyediakan kualitas makan yang baik, dengan rasa yang enak. Dapat dipahami bahwa

konsumen datang ke sebuah restoran, konsumen mengharapkan dapat menikmati menu makanan dan minuman dengan kualitas yang baik serta rasa yang enak.

3. Pshycical design and appearance kepuasan konsumen pada penyedia jasa layanan restoran juga dipengaruhi desain fisik atau tampilan restoran. Restoran yang memiliki fasilitas fisik dan tampilan yang baik akan memberikan stimuli positif bagi konsumen.
4. Price Agar dapat sukses dalam memasarkan suatu barang atau jasa, setiap perusahaan harus menerapkan secara tepat. Harga merupakan satusatunya unsur bauran pemasaran yang memberikan pemasukan atau pendapatan bagi perusahaan, sedangkan ketiga lainnya menyebabkan timbulnya biaya atau pengeluaran. Harga merupakan unsur bauran pemasaran yang bersifat *flexible*, artinya dapat diubah dengan cepat. Harga adalah jumlah uang yang dibutuhkan untuk memperoleh beberapa kombinasi sebuah produk dan pelayanan yang menyertainya (Stanton, 2005). Konsumen biasanya akan puas jika apa yang ia bayarkan sesuai dengan apa yang diterima.

2.2.5. People (orang)

Yang dimaksud parsitipan disini adalah karyawan penyedia jasa layanan maupun penjualan, atau orang-orang yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam proses layanan itu sendiri, diantaranya adalah para *managers*, mekanik, dan marketing

2.2.6. Proses (proses)

Proses adalah kegiatan yang menunjukkan bagaimana pelayanan diberikan kepada konsumen selama melakukan pembelian barang. Pengelola klinik melalui front liner sering menawarkan berbagai macam bentuk pelayanan untuk tujuan menarik konsumen. Fasilitas pengiriman produk, pembelian tiket, credit card, card member, dan fasilitas layanan yang berpengaruh pada image perusahaan.

2.2.7. Physical evidence (lingkungan fisik)

Lingkungan fisik adalah keadaan atau kondisi yang dalamnya juga termasuk suasana tempat beroperasinya jasa pelayanan. Karakteristik lingkungan fisik merupakan segi yang paling nampak dalam kaitannya dengan situasi, dekorasi, ruangan, suara, aroma, cahaya, dan layout yang tampak atau lingkungan yang penting sebagai obyek stimulin

2.3. SWOT

2.3.1. Pengertian Analisis SWOT

Bisnis yang baik jika bisnis tersebut memiliki strategi yang baik pula dalam menjalankan usahanya. Menurut Freddy Rangkuti (2009:8) 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) Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (strategic planner) harus menganalisis faktor faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua factor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT merupakan sebuah singkatan dari Strengthnes (S), Weakness (W), Opportunities (O), dan Threats (T). Analisis SWOT dapat memisahkan masalah pokok dan memudahkan pendekatan strategis dalam suatu organisasi. Mary dan Robbins Coulte dalam Erwin Suryatama (2014) mendefinisikan analisis SWOT adalah suatu analisis organisasi dengan menggunakan kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman dari lingkungan. Sedangkan menurut (Erwin Suryatama, 2014) analisis SWOT merupakan

sebuah metode yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis atau proyek yang mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut.

a. Kekuatan (Strength)

Strength atau kekuatan adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini. Strength merupakan faktor internal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya seperti sumber daya, keahlian atau kelebihan yang lain.

b. Kelemahan (Weakness)

Weakness adalah kegiatan organisasi yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh organisasi tetapi tidak dimiliki oleh organisasi. Weakness merupakan faktor internal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor penghambat dapat berupa fasilitas yang tidak lengkap, kurang sumber daya keuangan, kemampuan mengelola keahlian pemasaran, dan citra perusahaan.

c. Opportunity

Opportunity atau kesempatan adalah faktor positif yang muncul dari lingkungan dan memberikan kesempatan bagi organisasi. Opportunity merupakan faktor eksternal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan. Faktor eksternal yang mendukung dalam pencapaian tujuan dapat berupa perubahan kebijakan, perubahan lingkungan, perubahan teknologi, dan perkembangan supplier dan buyer.

d. Threat

Threat atau ancaman adalah faktor negatif dari lingkungan yang memberikan hambatan bagi berkembangnya atau berjalannya sebuah organisasi. Threat merupakan faktor eksternal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor eksternal yang menghambat perusahaan dapat berupa masuknya pesaing baru, perubahan pasar yang

lambat, meningkatnya bargaining power daripada supplier dan buyer utama, perubahan teknologi serta kebijakan baru.

Diagram analisis SWOT dapat dilihat pada Gambar 2.1 dibawah ini:

	Strength(S) Daftar semua kekuatan yang dimiliki	Weakness(W) Daftar semua kelemahan yang dimiliki
Opportunities(O) Daftar semua peluang yang dapat diidentifikasi	Strategi SO Gunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada	Strategi WO Atasi semua kelemahan dengan memanfaatkan semua peluang yang ada
Threads(T) Daftar semua ancaman yang dapat diidentifikasi	Strategi ST Gunakan semua kekuatan untuk menghindari semua ancaman	Strategi WT Tekan semua kelemahan dan cegah semua ancaman

Gambar 2.1 Diagram Analisis SWOT

Kuadran 1: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growth oriented strategy)

Kuadran 2: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/jasa).

- Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan Question Mark pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih. Misalnya Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk baru dalam industry microcomputer
- Kuadran 4: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

2.4.QFD (Quality Function Deployment)

Quality Function Deployment (QFD) adalah metode perencanaan dan pengembangan secara terstruktur yang memungkinkan tim pengembangan mendefinisikan secara jelas kebutuhan dan harapan pelanggan, dan mengevaluasi kemampuan produk atau jasa secara sistematis untuk memenuhi kebutuhan dan harapan tersebut (Ariani, 2002). Menurut Subagyo dalam Marimin 2004, Quality Function Deployment adalah suatu cara untuk meningkatkan kualitas barang atau jasa dengan memahami kebutuhan konsumen, lalu menghubungkannya dengan ketentuan teknis untuk menghasilkan barang atau jasa di tiap tahap pembuatan barang atau jasa yang dihasilkan. QFD didefinisikan sebagai suatu proses atau mekanisme terstruktur untuk menentukan kebutuhan pelanggan dan menerjemahkan kebutuhan itu ke dalam kebutuhan teknis yang relevan, di mana masing-masing area fungsional di tingkat organisasi dapat mengerti dan bertindak. Ia mencakup juga pemantauan dan pengendalian yang tepat dari proses manufaktur menuju sasaran (Gaspersz, 1979). QFD digunakan untuk memperbaiki

pemahaman tentang pelanggan dan untuk mengembangkan produk, jasa serta proses dengan cara yang lebih berorientasi kepada pelanggan (Rampersad, 2006).

2.4.1. Manfaat QFD (Quality Function Deployment)

Ada 3 manfaat utama yang diperoleh perusahaan bila menggunakan metode QFD, yaitu:

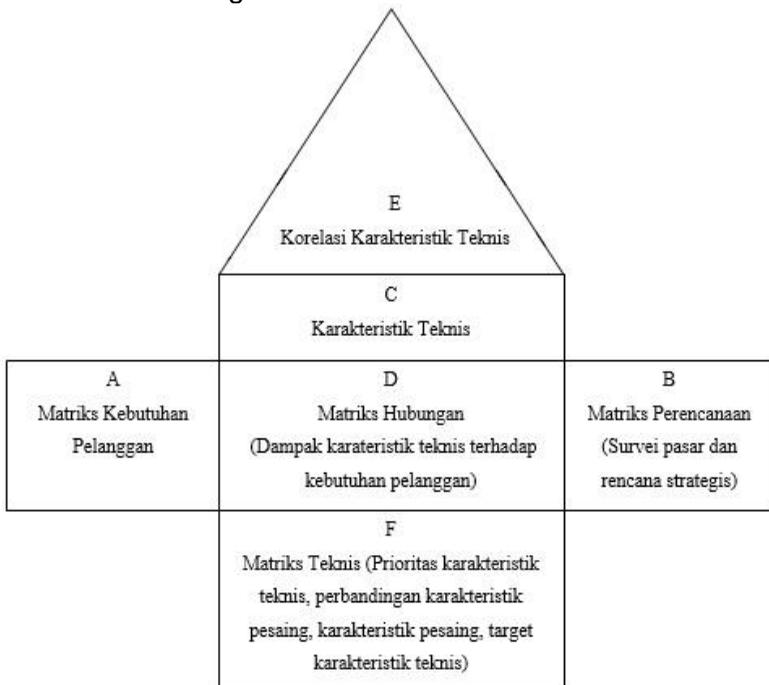
1. Mengurangi Biaya: Hal ini dapat terjadi karena produk yang dihasilkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan konsumen dan harapan konsumen sehingga tidak ada pengulangan pekerjaan dan pembuangan bahan-bahan yang tidak sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan oleh konsumen. Pengurangan biaya dapat dicapai dengan pengurangan biaya pembelian bahan baku, biaya overhead atau pengurangan upah dan penyederhanaan proses produksi.
2. Meningkatkan Pendapatan: Dengan pengurangan biaya, untuk hasil yang kita terima akan lebih meningkat. Dengan QFD produk atau jasa yang dihasilkan akan lebih dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.
3. Mengurangi Waktu Produksi: QFD akan membuat tim pengembangan produk atau jasa untuk memfokuskan pada program pengembangan kebutuhan dan harapan konsumen
 - a) Manfaat lain yang diperoleh dari penerapan QFD ini juga meliputi:
 - fokus pada pelanggan customer focused yaitu mendapatkan input dan umpan balik dari pelanggan mengenai kebutuhan dan harapan pelanggan. Hal ini penting, karena performansi suatu organisasi tidak bisa lepas dari pelanggan.
 - b) Efisien waktu (time efficient), dengan menerapkan QFD maka program pengembangan akan memfokuskan pada harapan dan kebutuhan pelanggan.
 - c) Orientasi kerjasama (cooperations oriented), QFD menggunakan pendekatan yang berorientasi pada kelompok. Semua keputusan didasarkan pada konsensus

dan keterlibatan semua orang dalam diskusi dan pengambilan keputusan.

- d) Orientasi pada dokumentasi (documentation oriented), QFD menggunakan data dan dokumentasi yang berisi proses mendapatkan seluruh kebutuhan dan harapan pelanggan. Data dan dokumentasi ini digunakan sebagai informasi mengenai kebutuhan dan harapan pelanggan yang selalu diperbaiki dari waktu ke waktu.

2.4.2. House of Quality (HoQ)

Di dalam metode QFD ini hal yang sangat penting adalah pembangunan matriks HoQ. Matriks ini menunjukkan keinginan dan kebutuhan responden serta respon untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan responden tersebut. Secara umum bentuk matriks HoQ adalah sebagai berikut.



Gambar 2.2 Model HoQ (House of Quality)

Keterangan:

- a. Kolom A atau Keinginan dan Kebutuhan konsumen Berisi keinginan responden dan harapan responden yang didapat dari survey pasar. Kolom ini juga disebut “What Room”.
- b. Kolom B dan Matriks Perencanaan Berisi prioritas keinginan responden dan tingkat kepuasan responden terhadap perusahaan yang dibandingkan bila ada.
- c. Kolom C atau Karakteristik Teknis Berisi bahasa teknis yang mengidentifikasi karakteristik teknis untuk memenuhi kepuasan responden. Secara normal penggambaran teknik disusun dari kebutuhan dan harapan pelanggan di kolom A. Kolom ini disebut juga “How Room”.
- d. Kolom D atau Matriks Hubungan Berisi pertimbangan tim tentang hubungan yang kuat atau lemah antara kolom A dan kolom C. Dalam pengisian kolom ini digunakan simbol sebagai berikut:
 - Menunjukkan hubungan yang kuat antar kedua kolom. Nilai = 9.
 - Menunjukkan hubungan yang sedang antar kedua kolom. Nilai = 3.
 - △ Menunjukkan hubungan yang lemah antar kedua kolom. Nilai = 1.
 - (kosong) Menunjukkan tidak ada hubungan antar kedua kolom. Nilai = 0
- e. Kolom E atau Matriks Korelasi Berisi hubungan antar karakteristik teknik atau penilaian terhadap pelaksanaan hubungan antar masing-masing karakteristik teknis. Simbol yang digunakan sebagai berikut:
 - ++ Menunjukkan korelasi positif kuat
 - + Menunjukkan korelasi positif
 - Menunjukkan korelasi negative
 - Menunjukkan korelasi negatif kuat
 - (kosong) Menunjukkan tidak ada korelasi

- f. Kolom F atau Matriks Teknis Berisi daftar spesifikasi teknis yang akan memenuhi kebutuhan responden. Kolom ini disebut juga “How Much Room”