

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA PT. GERIN SURYA GEMILANG

Austina Retnolia¹, Arifin Sitio²

¹Magister Manajemen, Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia,
email: stinolia25@gmail.com

²Magister Manajemen, Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia,
email: oppuabraham@gmail.com

Abstract

Increased business competition requires companies to always evaluate the marketing strategy undertaken. Every company will want to stay in business competition and increase profitability. The use of effective SWOT analysis can play an important role in determining competitive strategy, in order to know the strengths, weaknesses, opportunities and threats faced by the company in maintaining the viability and continuity of the company. The purpose of this study is to evaluate marketing strategies implemented by the company to improve the profitability of the company. This study uses primary data obtained through observation, interviews, and questionnaires and secondary data in the form of company reports. This research is done by using IFE analysis method to analyze internal factor, EFE analysis for external factor, then, incorporated into quantitative model that is IE Matrix, SWOT Matrix, SPACE and QSPM. The result of analysis shows that by using QSPM Matrix, then strategy chosen to support the achievement of the objectives of the company is Market Penetration Strategy.

Keywords: *Marketing Strategy, Segmentation Targeting Positioning (STP), IE Matrix, SWOT Matrix, QSPM.*

Abstrak

Peningkatan persaingan bisnis menuntut perusahaan untuk selalu mengevaluasi strategi pemasaran yang dilakukan. Setiap perusahaan pasti ingin tetap bertahan dalam persaingan usaha dan meningkatkan profitabilitasnya. Penggunaan analisis SWOT yang efektif dapat memegang peranan penting dalam menentukan strategi kompetitif, agar dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam menjaga kelangsungan hidup dan kontinuitas perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi strategi pemasaran yang dilaksanakan perusahaan untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan kuisioner dan data sekunder berupa laporan-laporan perusahaan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis IFE untuk menganalisis faktor internal, analisis EFE untuk faktor eksternal, kemudian, dimasukkan kedalam model kuantitatif yaitu Matrik IE, Matrik SWOT, Matriks SPACE dan QSPM. Hasil analisis menunjukkan bahwa dengan menggunakan Matrik QSPM, maka strategi yang dilakukan untuk meningkatkan hasil penjualan adalah strategi penetrasi pasar.

Kata Kunci : Strategi Pemasaran, Segmentasi Targeting Positioning (STP), Matrik IE, Matrik SWOT, Matrik QSPM.

I. PENDAHULUAN

PT. Gerin Surya Gemilang. PT. Gerin Surya Gemilang bergerak di bidang jasa pembuatan gear, general machining,

fabrikasi dan konstruksi baja dan sudah menjalankan usahanya selama kurang lebih 20 tahun. Permasalahan yang terjadi adalah

adanya penurunan nilai penjualan selama tiga tahun terakhir dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2016. Nilai penjualan pada tahun 2014 sebesar Rp 4.900.605.712 menurun menjadi Rp 3.920.484.570 pada tahun 2015, dan pada tahun 2016 kembali menurun menjadi Rp 3.528.436.113. Permasalahan yang terjadi terkait segmentasi PT. Gerin Surya Gemilang adalah bahwa perusahaan menetapkan konsumen industri ke dalam segmen-segmen pasar yang bersifat umum, yaitu industri yang membutuhkan produk instalasi dan fabrikasi besi baja. PT. Gerin Surya Gemilang belum mengidentifikasi segmen pasar industri secara lebih spesifik melalui riset pemasaran. Perusahaan tidak menganalisis informasi mengenai kebutuhan industri seperti penggunaan tentang produk, tingkat volume kebutuhan (besar, sedang atau rendah), penempatan, jenis industri kebijakan pembelian, atribut pembelian utama, dan karakteristik pribadi dari pembeli beserta perilaku pembelian.

Permasalahan yang terkait targeting PT. Gerin Surya Gemilang adalah tidak adanya evaluasi segmen pemasaran industri menyangkut potensi pasar dari setiap segmen, perkiraan penjualan dalam setiap periode, profitabilitas, persaingan, sasaran perusahaan dan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Potensi Pasar, merupakan perkiraan dari nilai dan kuantitas suatu produk bahwa keseluruhan / total pasar akan membeli di dalam suatu periode waktu yang telah ditetapkan.

Permasalahan yang terkait positioning adalah ketidakpuasan industri pengguna produk PT. Gerin Surya Gemilang. Hal ini dapat dilihat dari peningkatan retur atau pengembalian barang dari industri pengguna produk. Pada tahun 2014, pengembalian nilai pengembalian produk sebesar Rp 39.547.000, bertambah menjadi Rp 56.878.000 pada tahun 2015, dan 65.950.000 pada tahun 2016. Pengembalian produk disebabkan adanya cacat fisik, disfungsi mesin, dan ketidaksesuaian spesifikasi teknis.

Berdasarkan beberapa hal yang diuraikan tersebut, PT. Gerin Surya Gemilang perlu untuk menyusun strategi pemasaran yang akan dilakukan. Strategi segmentasi, targeting, dan positioning, yang merupakan faktor-faktor penting dalam strategi pemasaran. Hal ini sangat penting agar perusahaan dapat bertahan dalam persaingan bisnis. Dengan demikian, berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penulis bermaksud melakukan penelitian dengan judul “Analisis Strategi Pemasaran Pada PT. Gerin Surya Gemilang”.

II. KAJIAN TEORI

A. Pengertian Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting dalam dunia usaha. Pada kondisi usaha seperti sekarang ini, pemasaran merupakan pendorong untuk meningkatkan penjualan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Hermawan Kertajaya (2002) dalam Buchari Alma (2009:257), *“Marketing is a strategic business discipline that directs the process of creating, offering, and changing value from one initiator to its stakeholder”*.

B. Pengertian Strategi Pemasaran

Pemasaran yang berdaya saing merupakan wujud kesuksesan sebuah strategi pemasaran. Strategi pemasaran dirumuskan berdasarkan segmentasi, targeting, dan positioning. Menurut Kotler dan Armstrong (2008 : 10), *“Strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya”*.

C. Jenis-Jenis Strategi dalam Manajemen Strategis

Beberapa jenis strategi menurut David adalah sebagai berikut :

1. Strategi Integrasi

Strategi ini terdiri dari :

- a. Integrasi kedepan adalah upaya kepemilikan usaha yang dapat membantu distribusi produk.

- b. Integrasi kebelakang adalah upaya kepemilikan usaha yang dapat membantu pasokan untuk usaha.
- c. Integrasi Horizontal adalah upaya kepemilikan usaha pesaing yang memungkinkan minimal mengurangi “serangan” terhadap perusahaan.

2. Strategi Intensif

Strategi ini terdiri dari :

- a. Strategi Penetrasi Pasar adalah strategi mencari pangsa pasar dengan menggunakan produk yang sudah ada kemudian dikembangkan cara pemasarannya untuk dapat menghasilkan citra.
- b. Strategi Pengembangan Pasar adalah strategi untuk menjual produk yang sudah ada kepada konsumen yang baru di geografis yang baru.
- c. Strategi Pengembangan Produk adalah strategi untuk mengembangkan produk yang sudah ada baik dari segi kualitas, bentuk, dan variasi.

3. Strategi Diversifikasi

Strategi ini terdiri dari :

- a. Strategi Diversifikasi Konsentris adalah strategi yang dilaksanakan dengan menambah produk atau jasa yang tidak saling berhubungan. Tujuan strategi ini untuk membuat produk baru yang berhubungan untuk pasar yang sama.
- b. Strategi Diversifikasi Konglomerat adalah strategi menambahkan produk dan jasa yang baru yang tidak saling berhubungan. Tujuan strategi ini untuk menambah produk baru yang tidak saling berhubungan untuk pasar yang berbeda.
- c. Strategi Diversifikasi Horizontal adalah strategi yang dilakukan dengan menambah produk dan jasa yang baru, tetapi tidak saling berhubungan untuk ditawarkan kepada konsumen yang ada sekarang.

4. Strategi Defensif

- a. Joint Venture adalah strategi dimana perusahaan membentuk suatu perusahaan temporer atau konsorsium untuk tujuan kapitalisasi modal.
- b. Retrenchment adalah strategi yang dilaksanakan dengan mereduksi biaya dan aset perusahaan. Retrenchment disebut juga turnaround yang dirancang agar perusahaan mampu bertahan pada pasar persaingannya.
- c. Divestasi adalah strategi menjual satu divisi atau bagian dari perusahaan. Strategi ini digunakan dalam rangka penambahan modal dari suatu rencana investasi atau menindaklanjuti strategi akuisisi yang telah diputuskan untuk proses selanjutnya.
- d. Likuidasi adalah strategi menjual seluruh aset perusahaan yang dapat dihitung nilainya. Strategi ini bertujuan untuk menghentikan operasi perusahaan atau menutup perusahaan daripada meneruskan tetapi rugi.
- e. Kombinasi adalah gabungan dari dua strategi yang total nilainya tidak jauh berbeda. Strategi ini memungkinkan untuk diterapkan jika sumber daya dan kondisi perusahaan mampu menerapkan kedua strategi kombinasi ini. (David, 2011:50)

5. Segmentasi

Segmentasi pasar merupakan strategi yang sangat penting dalam mengembangkan program pemasaran. Dengan segmentasi pasar, diharapkan usaha-usaha pemasaran yang dilakukan dapat mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif. Menurut Assauri (2012:39), Segmentasi pasar adalah proses pembagian pasar ke dalam subset pelanggan dengan kebutuhan yang sama dan mempunyai ciri-ciri yang dapat diarahkan atas tanggapan mereka, sehingga dapat dilakukan cara-cara yang sama bagi produk tertentu yang ditawarkan, termasuk

program pemasarannya. Berbagai variabel segmentasi serta deskripsi untuk pasar organisasi adalah karakteristik organisasi, situasi penggunaan, keinginan/preferensi pembeli, dan tingkah laku pembelian.

6. Targeting

Setelah perusahaan mengidentifikasi peluang segmen pasar, selanjutnya adalah mengevaluasi beragam segmen tersebut untuk memutuskan segmen mana yang menjadi target market. Menurut Spellings dalam *Marketing Principles* (2012:144), Memilih kelompok orang dan organisasi pilihan untuk dijual disebut pemasaran tertarget, atau pemasaran terdiferensiasi. Ini adalah fenomena yang relatif baru. Pemasaran massal, atau pemasaran yang tidak berdiferensiasi, muncul lebih dulu. Ini berevolusi bersamaan dengan produksi massal dan melibatkan penjualan produk yang sama kepada semua orang. Menurut Kotler dalam Lupiyoadi dan Hamdani (2008:59), sebuah keunggulan yang patut ditampilkan harus memenuhi kriteria penting, berbeda, superior (unggul), dapat dikomunikasikan, pelopor, harga terjangkau, dan menguntungkan.

7. Positioning

Setelah memutuskan segmen pasar mana yang akan dimasuki, perusahaan harus memutuskan positioning (pemosisian) apa yang hendak ditempatkan dalam segmen tersebut. Menurut Lupiyoadi dan Hamdani (2008:58), Positioning mencakup perancangan dan penawaran citra perusahaan agar target pasar mengetahui dan menganggap penting posisi perusahaan di mata pesaing. Beberapa hal penting dalam strategi positioning adalah diferensiasi, pemosisian fisik dan perseptual, pemilihan konsep pemosisian dalam strategi pemosisian, dan penetapan dan penilaian efektivitas strategi pemosisian.

8. Lingkungan Pemasaran

Sumber kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman perusahaan terdiri dari :

a. Faktor-Faktor Internal

- 1) Pemasaran, yaitu dapat digambarkan sebagai proses mendefinisikan, mengantisipasi, menciptakan, dan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan akan produk dan layanan. Ada tujuh fungsi dasar pemasaran: (1) analisis pelanggan, (2) menjual produk/jasa, (3) perencanaan produk dan layanan, (4) penetapan harga, (5) distribusi, (6) penelitian pemasaran, dan (7) analisis peluang. Memahami fungsi-fungsi ini membantu strategi mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pemasaran.
- 2) Keuangan, yaitu kondisi keuangan sering dianggap sebagai ukuran terbaik dari posisi kompetitif perusahaan dan daya tarik keseluruhan bagi investor. Menentukan kekuatan dan kelemahan finansial organisasi sangat penting untuk merumuskan strategi secara efektif. Likuiditas, leverage, modal kerja, profitabilitas, utilisasi aset, arus kas, dan ekuitas perusahaan dapat menghilangkan beberapa strategi sebagai alternatif yang layak. Faktor keuangan sering mengubah strategi yang ada dan mengubah rencana implementasi.
- 3) Produksi/Operasional, yaitu fungsi produksi/ operasi suatu bisnis terdiri dari semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang dan jasa. Manajemen produksi/ operasi berkaitan dengan input, transformasi, dan output yang bervariasi antar industri dan pasar. Operasi manufaktur mengubah atau mengubah input seperti bahan baku, tenaga kerja, modal, mesin, dan fasilitas menjadi barang jadi dan jasa. Roger Schroeder menyarankan agar manajemen

produksi / operasi terdiri dari lima fungsi atau area keputusan: proses, kapasitas, persediaan, tenaga kerja, dan kualitas.

- 4) Penelitian dan Pengembangan, yaitu area operasi internal kelima yang harus diperiksa untuk kekuatan dan kelemahan spesifik adalah penelitian dan pengembangan (Litbang). Banyak perusahaan saat ini tidak melakukan litbang, namun banyak perusahaan lain bergantung pada kegiatan Litbang yang berhasil untuk bertahan hidup. Perusahaan yang mengejar strategi pengembangan produk terutama perlu memiliki orientasi litbang yang kuat. Organisasi berinvestasi di Litbang karena mereka percaya bahwa investasi semacam itu akan menghasilkan produk atau layanan unggulan dan akan memberi mereka keunggulan kompetitif. Pengeluaran penelitian dan pengembangan diarahkan untuk mengembangkan produk baru sebelum pesaing melakukannya, memperbaiki kualitas produk, atau memperbaiki proses manufaktur untuk mengurangi biaya. (David, 2011:103-115)
- b. Faktor-Faktor Eksternal
- 1) Kekuatan Ekonomi, yaitu faktor ekonomi memiliki dampak langsung terhadap potensi daya tarik berbagai strategi. Berbagai faktor kekuatan ekonomi yaitu : pergeseran ke ekonomi jasa, ketersediaan tingkat kredit, suku bunga, tingkat inflasi, tingkat harga pasar uang, defisit anggaran pemerintah, tren produk domestik bruto, pola konsumsi, tren pengangguran, tingkat produktivitas pekerja, fluktuasi harga, kebijakan moneter, dan kebijakan fiskal, serta tarif pajak.

- 2) Kekuatan Sosial Budaya, yaitu demografis, dan lingkungan alam, perubahan sosial, budaya, demografi, dan lingkungan memiliki dampak besar pada hampir semua produk, layanan, pasar, dan pelanggan. Organisasi kecil, besar, untuk nirlaba, dan nirlaba di semua industri terhuyung dan ditantang oleh peluang dan ancaman yang timbul dari perubahan variabel sosial, budaya, demografis, dan lingkungan. Faktor-faktor tersebut antara lain program Jaminan Sosial, pendapatan per kapita, lokasi usaha ritel, manufaktur dan bisnis, sikap terhadap bisnis, kemacetan lalu lintas, lingkungan kota, sikap terhadap pemerintah, sikap terhadap pekerjaan, masalah etika, sikap terhadap investasi, peraturan pemerintah, tanggung jawab sosial, pengelolaan limbah polusi udara dan pencemaran air.
- 3) Kekuatan politik, yaitu pemerintahan, dan hukum, pemerintah federal, negara bagian, lokal, dan asing adalah regulator utama, deregulator, subsidator, pengusaha, dan pelanggan organisasi. Oleh karena itu, faktor politik, pemerintahan, dan hukum dapat mewakili peluang atau ancaman utama bagi organisasi kecil dan besar. Faktor-faktor tersebut antara lain : peraturan pemerintah atau deregulasi, perubahan undang-undang perpajakan, undang-undang perlindungan lingkungan, tingkat pengeluaran pertahanan, perundang-undangan tentang ketenagakerjaan, dan tingkat subsidi pemerintah, serta perundang-undangan antimonopoli.
- 4) Kekuatan Teknologi, yaitu perubahan dan penemuan teknologi revolusioner memiliki dampak dramatis pada

organisasi. Internet telah mengubah sifat peluang dan ancaman dengan mengubah siklus hidup produk, meningkatkan kecepatan distribusi, menciptakan produk dan layanan baru, menghapus keterbatasan pasar geografis tradisional, dan mengubah trade-off historis antara standarisasi produksi dan fleksibilitas. Tidak semua sektor ekonomi terpengaruh sama-sama oleh perkembangan teknologi. Industri komunikasi, elektronik, aeronautika, dan farmasi jauh lebih mudah berubah daripada industri tekstil, kehutanan, dan logam.

- 5) Kekuatan Kompetitif, yaitu mengumpulkan dan mengevaluasi informasi tentang pesaing sangat penting untuk perumusan strategi yang berhasil. Mengidentifikasi pesaing utama tidak selalu mudah karena banyak perusahaan memiliki divisi yang bersaing dalam industri yang berbeda. Pertanyaan kunci tentang pesaing : (1). Apa kekuatan pesaing utama?, (2). Apa kelemahan pesaing utama?, (3). Apa tujuan dan strategi pesaing utama?, (4). Bagaimana pesaing utama kemungkinan besar merespons tren ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan kompetitif saat ini yang mempengaruhi industri kita?, (5). Seberapa rentan pesaing utama strategi perusahaan alternatif kita?, (6). Bagaimana produk atau layanan kita diposisikan relatif terhadap pesaing utama?, dan lain-lain.

III. METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam kajian tesis ini adalah metode

penelitian kombinasi yang merupakan penelitian dimana peneliti mengumpulkan dan menganalisis data, mengintegrasikan temuan, dan menarik kesimpulan secara inferensial dengan menggunakan dua pendekatan atau metode penelitian kualitatif dan kuantitatif dalam satu studi. Untuk metode penelitian kombinasi yang digunakan disini adalah metode kombinasi model concurrent triangulation, yaitu metode penelitian campuran kuantitatif dan kualitatif secara berimbang. Metode penelitian kualitatif yaitu metode penelitian dimana dalam meneliti kondisi suatu obyek kajian ilmiah peneliti berperan sebagai instrumen kunci. Metode penelitian kuantitatif dinamakan sebagai metode postpositivik karena berdasarkan filsafat postpositivisme. Metode ini disebut juga sebagai metode artistik, karena proses penelitiannya lebih bersifat seni. Metode ini juga disebut sebagai metode interpretif karena data hasil penelitian lebih berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan. Metode ini juga sering disebut sebagai metode konstruktif karena dengan metode kuantitatif dapat ditemukan data-data yang berserakan, selanjutnya dikonstruksikan dalam suatu tema yang lebih bermakna dan mudah dipahami (Sugiono, 2009:95).

B. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

Variabel penelitian ini adalah : segmentasi, targeting, dan positioning. Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan Skala Likert.

C. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Gerin Surya Gemilang sejumlah 38 orang. Latar belakang pendidikan karyawan terdiri dari S1 (Strata 1) dan SMK (Sekolah Menengah Kejuruan). Karyawan dengan latar belakang pendidikan S1 sebanyak 8 orang, dan karyawan yang berpendidikan SMK sebanyak 30 orang. Teknik pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *purposive random sampling*. Sampel dalam penelitian ini adalah Manajer

Operasional dan Manajer Keuangan PT. Gerin Surya Gemilang.

D. Metode Analisis Data

1. Matriks IFE

Untuk menyusun matrik IFE, memerlukan pengumpulan dan asimilasi informasi mengenai manajemen, pemasaran, keuangan / akuntansi, produksi / operasi, penelitian dan pengembangan (R & D) perusahaan, dan operasi sistem informasi manajemen.

2. Matriks EFE

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) memungkinkan ahli strategi meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan.

3. Matriks IE (Internal External)

Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: skor total total IFE pada sumbu x dan nilai bobot total EFE pada sumbu y. Ingatlah bahwa setiap divisi sebuah organisasi harus membuat Matriks IFE dan Matriks EFE untuk bagian organisasinya. Total skor tertimbang yang berasal dari divisi memungkinkan konstruksi Matriks IE tingkat korporat. Tabel 4.4 menunjukkan Matriks Internal Eksternal. Pada sumbu x Matriks IE, nilai bobot total IFE 1,0 sampai 1,99 mewakili posisi internal yang lemah; Skor 2,0 sampai 2,99 dianggap rata-rata; Dan skor 3,0 sampai 4,0 adalah kuat. Demikian pula, pada sumbu y, nilai bobot total EFE 1,0-1,99 dianggap rendah; Skor 2,0 sampai 2,99 adalah medium; Dan skor 3,0 sampai 4,0 adalah tinggi. Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga wilayah utama yang memiliki implikasi strategi yang berbeda.

Pertama, resep untuk divisi yang termasuk dalam sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan berkembang. Intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi integratif (integrasi terbelakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) dapat paling sesuai

untuk divisi ini. Kedua, perpecahan yang masuk ke dalam sel III, V, atau VII dapat dikelola dengan baik dengan strategi bertahan dan mempertahankan; Penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang umum digunakan untuk jenis divisi ini. Ketiga, resep umum untuk divisi yang termasuk dalam sel VI, VIII, atau IX adalah panen atau divestasi. Organisasi yang sukses mampu mencapai portofolio bisnis yang diposisikan di dalam atau di sekitar sel di IE Matrix.. Seperti yang ditunjukkan oleh posisi lingkaran, tumbuh dan membangun strategi sesuai untuk Divisi 1, Divisi 2, dan Divisi 3. Divisi 4 adalah kandidat untuk panen atau divestasi. Divisi 2 menyumbang persentase terbesar dari penjualan perusahaan dan oleh karena itu diwakili oleh lingkaran terbesar. Divisi 1 memberikan kontribusi terbesar terhadap total keuntungan; ini memiliki potongan pie persentase terbesar. (David, 2011:189)

4. Matriks SWOT

Matriks *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT) adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman). Strategi pertama, kedua, ketiga, dan keempat adalah strategi SO, WO, ST, dan WT. Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Semua manajer ingin agar organisasinya berada dalam posisi di mana kekuatan internal dapat digunakan untuk memanfaatkan tren dan peristiwa eksternal. Organisasi umumnya akan mengejar strategi WO, ST, atau WT untuk memasuki situasi di mana mereka dapat menerapkan Strategi SO. Ketika sebuah perusahaan memiliki kelemahan besar, perusahaan akan berusaha untuk mengatasinya dan membuat mereka memiliki kekuatan. Ketika sebuah organisasi menghadapi ancaman besar, perusahaan akan berusaha menghindari mereka untuk berkonsentrasi pada peluang. Strategi WO bertujuan

memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Terkadang ada peluang eksternal utama, namun sebuah perusahaan memiliki kelemahan internal yang mencegahnya mengeksploitasi peluang tersebut. Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Ini tidak berarti bahwa organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman di lingkungan eksternal secara langsung. (David, 2011:178)

5. *Strategic Position and Action Evaluation (SPACE)*

Hasil analisis IFE dan EFE dilanjutkan dengan analisis Matrik SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*) untuk menggambarkan keadaan organisasi dengan menggunakan diagram grafik yang terdiri dari 4 (empat) kuadran serta skala ukurannya. Diagram grafik terdiri dari dua dimensi yaitu : dimensi kekuatan dan kelemahan (sumbu X) yang terdiri dari FS (*Financial Strength*) keuangan, modal, anggaran, dan ES (*Enviromental Stability*) yaitu teknologi, permintaan, harga jual. Sedangkan dimensi peluang dan ancaman (sumbu Y), yang terdiri dari IS (*Industry*

Strength) antara lain pertumbuhan ekonomi, financial, produktivitas, dan kapasitas. CA (*Competitive Advantage*) kualitas produk, besar pasar dan lain-lain.

6. *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*

Prioritas strategi diperoleh dengan analisis Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM). Penggunaan alat QSPM ini memerlukan pertimbangan yang bersifat intuitif. Penilaian kemenarikan dan pembobotan pada QSPM dihasilkan dari Focus Group Discussion. Hasil perbandingan QSPM akan menghasilkan strategi alternatif yang cukup menarik. Dengan menilai daya tarik (*Attractive Score*) dan dikalikan bobot *Attractive Factor* dari IFE dan EFE yang telah ditentukan sebelumnya, maka akan memperoleh *Total Attractive Score*, setelah dijumlahkan akan menghasilkan nilai masing-masing kemenarikan strategi. Jumlah keseluruhan daya tarik total (*Sum Total Attractiveness Score-STAS*) setelah membandingkan STAS antara alternatif strategi dan akan diperoleh skor STAS tertinggi yang merupakan strategi paling menarik.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

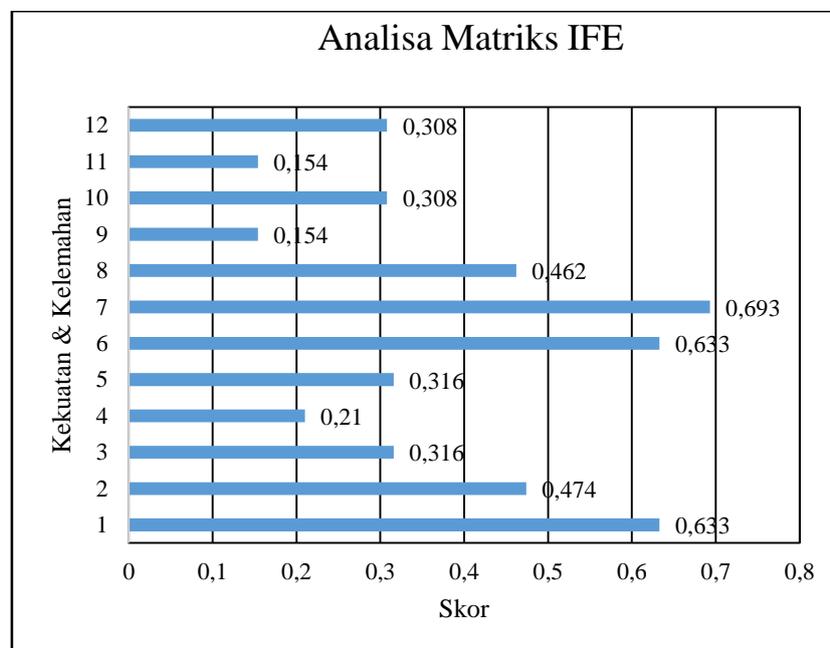
A. Hasil

1. *Analisis Kekuatan dan Kelemahan Segmentasi, Targeting, Positioning*

Tabel 1. Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) PT. Gerin Surya Gemilang

No.	Faktor-Faktor Internal	Bobot awal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan					
1	Kebutuhan terhadap mesin produksi berbahan besi dan baja tinggi	4	0,211	3	0,633
2	Penggunaan mesin fabrikasi besi baja	3	0,158	3	0,474
3	Ukuran perusahaan yang menjadi target/ sasaran produk mulai dari skala kecil sampai dengan skala besar	3	0,158	2	0,316
4	Memusatkan pada pelanggan (perusahaan) yang menyukai kontrak jasa	2	0,105	2	0,210
5	Merek produk cukup dikenal di kalangan industri manufaktur khususnya area Jawa	3	0,158	2	0,316

No.	Faktor-Faktor Internal	Bobot awal	Bobot	Rating	Skor
6	Desain produk sesuai dengan kebutuhan pelanggan (industri)	4	0,211	3	0,633
Total Kekuatan		19	1,000		2,582
Kelemahan					
7	Pemasaran terkonsentrasi di area Jawa	3	0,231	3	0,693
8	Kebijakan Pembelian dan Penggantian mesin tidak diatur dengan jelas	3	0,231	2	0,462
9	Biaya pemasaran rendah	1	0,077	2	0,154
10	Kemampuan keuangan perusahaan sedang	2	0,154	2	0,308
11	Retur produk meningkat	2	0,154	1	0,154
12	Pemasaran tidak dilakukan dengan gencar	2	0,154	2	0,308
Total Kelemahan		13	1,000		2,079
Kekuatan-Kelemahan (S-W)					0,503



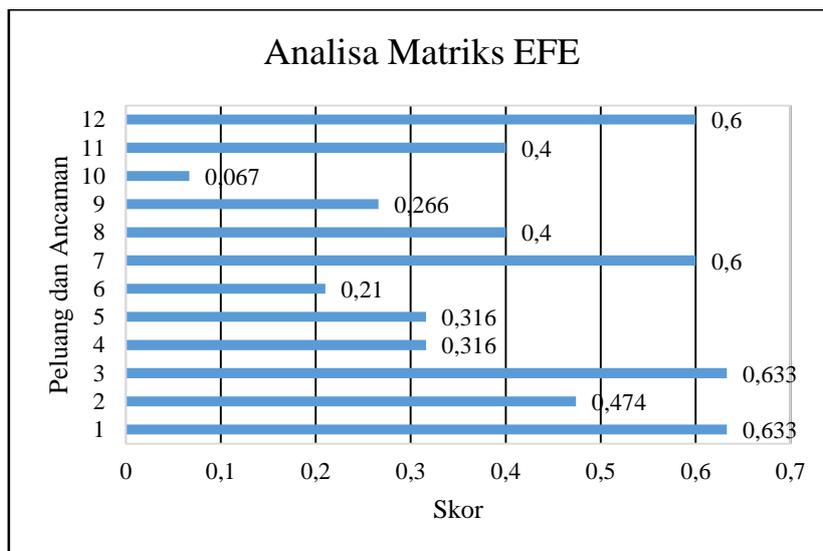
Grafik 1. Skor Kekuatan dan Kelemahan PT. Gerin Surya Gemilang

2. Analisis Peluang dan Ancaman Segmentasi, Targeting, Positioning

Tabel 2. Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE) PT. Gerin Surya Gemilang

No.	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot Awal	Bobot	Rating	Skor
Peluang					
1	Pertumbuhan industri otomotif meningkat	4	0,211	3	0,633
2	Area pemasaran baru di luar Jawa sangat luas	3	0,158	3	0,474
3	Permintaan moda transportasi transjakarta cukup tinggi	4	0,211	3	0,633
4	Permintaan dari kalangan industri bidang jasa perhotelan dan rekreasi cukup tinggi	3	0,158	2	0,316
5	Kebutuhan pelanggan (industri) terhadap mesin produksi dengan teknologi canggih	3	0,158	2	0,316
6	Kebutuhan pelanggan (industri) terhadap mesin produksi ramah lingkungan	2	0,105	2	0,210
Total Peluang		19	1,000		2,582

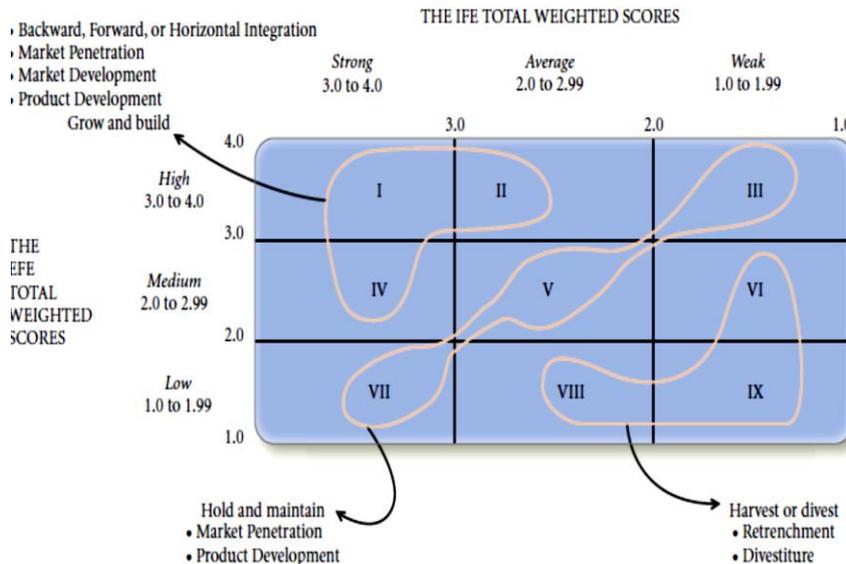
Ancaman					
No.	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot Awal	Bobot	Rating	Skor
7	Perdagangan bebas Masyarakat Ekonomi ASEAN	3	0,200	3	0,600
8	Produksi besi baja industri dalam negeri masih rendah	3	0,200	3	0,600
9	Fluktuasi harga bahan baku besi dan baja	2	0,133	2	0,266
10	Pesaing menetapkan harga yang lebih murah dalam kontrak jasa	1	0,067	1	0,067
11	Adanya produk pesaing dengan teknologi lebih modern	3	0,200	3	0,600
12	Persaingan semakin tinggi	3	0,200	3	0,600
Total Ancaman		15	1,000		2,733
Peluang-Ancaman (O-T)					(0,151)



Grafik 2. Skor Peluang dan Ancaman PT. Gerin Surya Gemilang

3. Matriks IE (Internal Eksternal Evaluation) PT. Gerin Surya Gemilang

The Internal-External (IE) Matrix

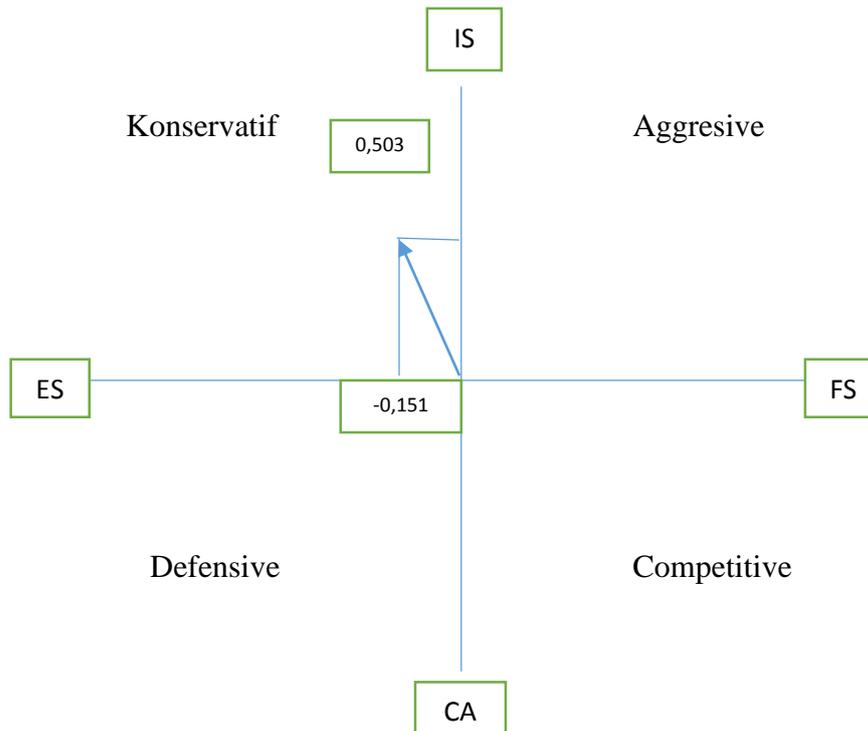


Gambar 1. Matriks IE (Internal Eksternal Evaluation) PT. Gerin Surya Gemilang

Dari hasil analisis Matriks IFE diperoleh skor 2,331 pada sumbu X, dan hasil analisis Matriks EFE diperoleh skor 2,458. Sehingga diperoleh titik koordinat (2,331, 2,458). Dari

gambar di atas dapat diketahui bahwa posisi PT. Gerin Surya Gemilang berada pada posisi kuadran V. Menurut David (2011), perusahaan yang berada pada posisi tersebut memiliki kemampuan internal sedang dan kemampuan eksternal medium. Strategi yang tepat untuk posisi ini menurut David (2011) adalah strategi bertahan (*Hold and Maintain*). Strategi utama yang dapat dilakukan PT. Gerin Surya Gemilang adalah strategi intensif penetrasi pasar dan pengembangan produk.

4. *Matriks SPACE (Strategy Position and Action Evaluation) PT. Gerin Surya Gemilang*
 $X = \text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} = 2,582 - 2,079 = 0,503$
 $Y = \text{Peluang} - \text{Ancaman} = 2,582 - 2,733 = -0,151$



Gambar 2. Matriks SPACE (Strategy Position and Action Evaluation) PT. Gerin Surya Gemilang

5. *Matriks SWOT (Strengths Weaknesses Opportunities Threats) PT. Gerin Surya Gemilang*

Tabel 3. Matriks SWOT PT. Gerin Surya Gemilang

Faktor Internal	Strengths (S)	Weaknesses(W)
Faktor Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan terhadap mesin produksi berbahan besi dan baja tinggi. 2. Penggunaan mesin fabrikasi besi baja 3. Ukuran perusahaan yang menjadi target/ sasaran produk mulai dari skala kecil sampai dengan skala besar 4. Memusatkan pada pelanggan (perusahaan) yang menyukai kontrak jasa 5. Merek produk cukup dikenal di kalangan industri manufaktur khususnya area Jawa 6. Desain produk sesuai dengan kebutuhan pelanggan (industri) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemasaran terkonsentrasi di area Jawa 2. Kebijakan Pembelian dan Penggantian mesin tidak diatur dengan jelas 3. Biaya pemasaran rendah 4. Kemampuan keuangan perusahaan sedang 5. Retur produk meningkat 6. Pemasaran tidak dilakukan dengan gencar

<p>Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pertumbuhan industri otomotif meningkat 2. Area pemasaran baru di luar Jawa sangat luas 3. Permintaan moda transportasi transjakarta cukup tinggi 4. Permintaan dari kalangan industri bidang jasa perhotelan dan rekreasi cukup tinggi 5. Kebutuhan pelanggan (industri) terhadap mesin produksi dengan teknologi canggih 6. Kebutuhan pelanggan (industri) terhadap mesin produksi ramah lingkungan 	<p>SO Strategy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi penetrasi pasar (S1,S2,S3,S4,O1,O2,O3,O4) 2. Strategi pengembangan produk (S5,S6, O5,O6) 	<p>WO Strategy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi penetrasi pasar (W1, O2) 2. Memperbaiki/meningkatkan kualitas produk (W2, W5,O1,O3,O4,O5,O6) 3. Menambah modal usaha melalui fasilitas kredit perbankan (W3,W4,W6, O1,O2,O3)
<p>Threats (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perdagangan bebas Masyarakat Ekonomi ASEAN 2. Produksi besi baja industri dalam negeri masih rendah 3. Fluktuasi harga bahan baku besi dan baja 4. Pesaing menetapkan harga yang lebih murah dalam kontrak jasa 5. Adanya produk pesaing dengan teknologi lebih modern 6. Persaingan semakin tinggi 	<p>ST Strategy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mencari alternatif pemasok yang dapat memberikan harga bahan baku yang lebih murah (S1, S2, T1, T2,T3,T4) 2. Memperbaharui teknologi peralatan produksi (S6, T5, T6) 	<p>WT Strategi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan fungsi Quality Control untuk jaminan mutu produk (W2,W5,T4,T5,T6) 2. Melaksanakan promosi yang lebih gencar (W1,W6, T1, T6)

6. Matriks QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) PT. Gerin Surya Gemilang

Tabel 4. Matriks QSPM PT. Gerin Surya Gemilang

No	Critical Success Factor	Weight	Strategi Penetrasi Pasar		Strategi Pengembangan Produk	
			AS	TAS	AS	TAS
1	Kebutuhan terhadap mesin produksi berbahan besi dan baja tinggi.	0,211	3	0,633	3	0,633
2.	Penggunaan mesin fabrikasi besi baja	0,158	3	0,474	3	0,158
3.	Ukuran perusahaan yang menjadi target/ sasaran produk mulai dari skala kecil sampai dengan skala besar	0,158	2	0,316	3	0,474
4	Memusatkan pada pelanggan (perusahaan) yang menyukai kontrak jasa	0,105	2	0,210	2	0,210
5	Merek produk cukup dikenal di kalangan industri manufaktur khususnya area Jawa	0,158	2	0,316	2	0,316
6	Desain produk sesuai dengan kebutuhan pelanggan (industri)	0,158	3	0,474	2	0,316
7	Pemasaran terkonsentrasi di area Jawa	0,231	3	0,693	2	0,462
8	Kebijakan Pembelian dan Penggantian mesin tidak diatur dengan jelas	0,231	2	0,462	3	0,693
9	Biaya pemasaran rendah	0,077	2	0,154	2	0,154
10	Kemampuan keuangan perusahaan sedang	0,154	2	0,308	2	0,308
11	Retur produk meningkat	0,154	1	0,154	2	0,308
12	Pemasaran tidak lakukan dengan gencar	0,154	2	0,308	1	0,154
13	Pertumbuhan industri otomotif meningkat	0,211	3	0,633	2	0,422

No	Critical Success Factor	Weight	Strategi Penetrasi Pasar		Strategi Pengembangan Produk	
			AS	TAS	AS	TAS
14	Area pemasaran baru di luar Jawa sangat luas	0,158	3	0,474	3	0,474
15	Permintaan moda transportasi transjakarta cukup tinggi	0,251	3	0,753	3	0,753
16	Permintaan dari kalangan industri bidang jasa perhotelan dan rekreasi cukup tinggi	0,158	2	0,316	2	0,316
17	Kebutuhan pelanggan (industri) terhadap mesin produksi dengan teknologi canggih	0,158	2	0,316	1	0,158
18	Kebutuhan pelanggan (industri) terhadap mesin produksi ramah lingkungan	0,105	2	0,210	2	0,210
19	Perdagangan bebas Masyarakat Ekonomi ASEAN	0,200	3	0,600	3	0,600
20	Produksi besi baja industri dalam negeri masih rendah	0,200	3	0,600	3	0,600
21	Fluktuasi harga bahan baku besi dan baja	0,133	2	0,266	3	0,399
22	Pesaing menetapkan harga yang lebih murah dalam kontrak jasa	0,067	1	0,067	1	0,067
23	Adanya produk pesaing dengan teknologi lebih modern	0,200	3	0,600	3	0,600
24	Persaingan semakin tinggi	0,200	3	0,600	3	0,600
	Total	1,000		9,937		9,385

B. Pembahasan

PT. Gerin Surya Gemilang melaksanakan kegiatan pemasaran yang berfokus di area Jawa. Perusahaan tidak melakukan pemasaran di daerah lain yang merupakan pasar yang potensial untuk memasarkan produk. Peluang yang ada seperti pertumbuhan industri otomotif, permintaan dari industri perhotelan dan taman rekreasi belum dimanfaatkan dengan baik oleh perusahaan, kebutuhan atas mesin produksi yang canggih dan ramah lingkungan belum dimanfaatkan dengan baik oleh perusahaan. Kekuatan strategi segmentasi yang dimiliki perusahaan adalah terletak pada aspek penggunaan produk dalam proses produksi perusahaan yang menjadi konsumennya. PT. Gerin Surya Gemilang mengklasifikasikan dengan baik produknya sesuai dengan pengaplikasiannya pada proses produksi pelanggannya.

PT. Gerin Surya Gemilang menasar industri manufaktur skala kecil sampai dengan skala besar. Fokus perusahaan adalah konsumen (industri) yang menyukai kontrak jasa. Hal ini merupakan kekuatan strategi targeting perusahaan. PT. Gerin Surya Gemilang

perlu mengevaluasi segmen pasar sehingga target pasar lebih tepat sesuai dengan tujuan perusahaan. Ancaman bagi perusahaan terkait target pasar adalah bahwa pesaing memberikan harga yang lebih murah dibandingkan harga yang ditawarkan PT. Gerin Surya Gemilang. Hal tersebut disebabkan teknologi yang dimiliki perusahaan pesaing dalam menghasilkan produk lebih canggih/modern dibandingkan perusahaan.

Kekuatan Strategi Positioning PT. Gerin Surya Gemilang adalah merek produk sangat dikenal di lingkungan industri manufaktur. Selain itu perusahaan memiliki banyak pengalaman dalam mendesain produk sesuai dengan spesifikasi teknis dari konsumen (industri). PT. Gerin Surya Gemilang penting untuk meningkatkan fungsi Quality Control. Hal ini perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan mutu produk. Adanya pengembalian produk dari konsumen menunjukkan bahwa kualitas produk perusahaan tidak baik. Perusahaan juga perlu mempertimbangkan ancaman dari perdagangan bebas Masyarakat Ekonomi ASEAN. Karna konsumen akan ditawarkan

desain produk yang bervariasi dengan harga yang lebih bersaing.

Berdasarkan matrik Internal dan Eksternal PT. Gerin Surya Gemilang berada pada kuadran V. hal ini menunjukkan bahwa kekuatan internal perusahaan sedang dan kekuatan eksternalnya Medium. Strategi yang dapat dilakukan adalah Hold and Maintain yaitu strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Berdasarkan analisis matrik SPACE strategi yang dapat dilakukan perusahaan adalah strategi konservatif. Strategi ini dapat dilakukan apabila kondisi keuangan perusahaan tidak mengalami pertumbuhan atau stagnan. Berdasarkan analisis matrik SWOT beberapa strategi yang dapat dilakukan adalah strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan produk, penambahan modal usaha dengan memanfaatkan fasilitas kredit perbankan, mencari alternatif pemasok bahan baku yang dapat memberikan harga yang lebih murah, melakukan promosi yang gencar, dan meningkatkan kualitas produk. Berdasarkan matrik QSPM, strategi yang dapat dilakukan perusahaan adalah strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk. Namun strategi yang memiliki nilai TAS tertinggi adalah strategi penetrasi pasar untuk meningkatkan penjualan.

V. KESIMPULAN

Strategi Segmentasi PT. Gerin Surya Gemilang dikonsentrasikan pada industri manufaktur yang tersebar di Pulau Jawa. Perusahaan belum mempertimbangkan segmen pasar yang potensial yang ada di luar Pulau Jawa. Strategi Targeting PT. Gerin Surya Gemilang ditargetkan pada industri manufaktur skala kecil sampai dengan skala besar. Perusahaan tidak mengklasifikasikan harga jasa sesuai dengan skala usaha konsumennya (industri). Perusahaan juga

tidak mempertimbangkan teknologi dalam penentuan target pasarnya. Strategi Positioning PT. Gerin Surya Gemilang adalah kepuasan konsumen. Walaupun merek produk sangat dikenal, namun kepuasan konsumen menurun karena penurunan kualitas produk yang mengakibatkan peningkatan pengembalian produk dari konsumen. Strategi yang dapat dilaksanakan PT. Gerin Surya Gemilang untuk meningkatkan penjualan adalah strategi penetrasi pasar. Perusahaan penting untuk memperluas pangsa pasar dengan menggunakan produk yang sudah ada melalui promosi yang gencar.

PT. Gerin Surya Gemilang sebaiknya memperluas segmentasi pasarnya ke luar Pulau Jawa. Perusahaan juga dapat memperluas segmentasi pasarnya kepada industri perhotelan dan pariwisata karena peluang yang ada sangat besar. Perusahaan perlu meningkatkan teknologi mesin dan peralatan produksi yang dimiliki perusahaan. Hal ini sangat penting dilakukan karena pesaingnya memberikan harga yang lebih murah dengan teknologi yang lebih baik. Perusahaan sebaiknya menggunakan fasilitas kredit perbankan untuk menambah modal usahanya. Hal ini sangat penting dilakukan mengingat perusahaan dalam kondisi keuangan yang tidak baik. PT. Gerin Surya Gemilang dapat mengembangkan produk yang sudah ada saat ini. Pengembangan produk tidak hanya menyangkut desain dan kualitas, namun juga mengenai pelayanan setelah penjualan.

Batasan Penelitian ini adalah variabel penelitian hanya mengenai segmentasi, targeting, dan positioning. Oleh karena itu variabel bauran pemasaran produk, harga, promosi, dan lokasi dapat menjadi variabel penelitian yang dilakukan di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

Afrilita, Nur. (2013). "Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Sepeda Motor Pada PT.

Samekarindo Indah di Samarinda". *Journal Administrasi Bisnis*. Volume 1. Nomor 1. 56-70

- Anwar, Syukriah dan Kurtina. (2017). "Strategi Pemasaran PT Honda Arista Kota Lhoksemawe Dalam Meningkatkan Penjualan". *Industrial Engineering Journal*. Vol. 6. No. 2. 39 – 44
- Assauri, Sofjan. 2012. *Strategic Marketing: Sustaining Lifetime Customer Value*. Rajagrafindo Persada. Depok.
- Danjuma, Ibrahim. (2016). "Strategic Marketing Approaches for Differentiating Nigerian Technological Universities". *The International Journal Of Business & Management*. Vol. 4. ISSN 2321–8916. 35 – 39
- David, Fred R. *Strategic Management : Concept and Cases*. 13th ed. Prentice Hall. New Jersey.
- Firmansyah, Fani dan Kotijah Fadilah Abdilah. (2014). "Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan Pada PT. Panin Bank Syariah, Tbk. Kantor Cabang Malang". *Modernisasi*. Vol. 10. No.2. 77 – 96
- Hajar, Ibnu, Sri Wiyati Mahrani, Sinarwati. (2014). "Segmentation, Targeting, Positioning and Strategy of Radio Company in Kendari, Southeast Sulawesi". *International Journal of Humanities and Social Science Invention*. Vol. 3. IISN 2319-7714. 47 – 54
- Hassan, Salah, Stephen Craft. (2012) "Examining World Market Segmentation and Brand Positioning Strategies". *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 29. ISSN 0736-3761. 344 – 356
- Jaman, Mustofa. (2012). "Critical Analysis of Segmentation Strategy For Potential Product Launch - Mapping The Customers". *International Journal Of Scientific & Technology Research*. Vol. 1. ISSN 2277-8616. 62 – 65
- Kotler Philip dan Lane Keller. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Penerjemah Bob Sabran. Edisi 13. Jilid 2. Erlangga. Jakarta.
- Kusnadi, Andry, Ryan Sastradihardja, Frida Findriani, Timotheus Lesmana Wanadjaja. (2008)." Pengembangan Strategi Pemasaran Baru Pada PT. Simex Pharmaceutical Untuk Meningkatkan Brand Awareness Produk Vipro-G". *Journal of Business Strategy and Execution*. Vol. 1. No. 1.135-157
- Liu, Yunxiu, Niopat Jitphrasong. (2016). "The Analysis of Taobao C2C E-Commerce Marketing Strategy". *International Journal of Management and Commerce Innovations*. Vol.4. ISSN 2348-7585. 172 – 181
- Lopatovska, Olesya. (2015). "Operational And Strategic Positioning Of Enterprises In The Target Market". *International Journal of Economics and Society*. Vol. 2. 176 – 180
- Lupiyoadi Rambat dan Hamdani. 2008. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi 2. Salemba Empat. Jakarta.
- Melati, Diyani Putri dan Marbudyo Tyas Widodo. (2015). "Komparasi Analisis SWOT dan SPACE Dalam Menetapkan Strategi Bisnis Berdasarkan Kondisi Lingkungan Perusahaan Pada Perusahaan Outsourcing". *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*. Vol. 10. No. 2. 201 – 222
- Noor, Syamsudin. (2014). "Penerapan Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Daihatsu Luxio Di Malang (Studi Kasus Pada PT. Astra International Tbk. –Daihatsu Malang)". *Jurnal INTEKNA*. No. 2. 102 – 209
- Nurlaela, Sari, Marza Yopita, dan Acep Durahman. (2012). "Corporate Strategic Management Analysis of PT Ultrajaya Milk Industry and Trading Company Tbk". *International Journal of Science and Research*. Vol. 3. ISSN 2319-7064. 2178 – 2183
- Sharma, Deepak, Deepa Sharma, Jai Prakash Sharma. (2015). "Market Segmentation". *International Journal of Advanced Engineering Research and Technology*. Vol.3. ISSN 2348 – 8190. 1-3

- Subagja, Iwan Kurniawan. (2016). "Pelaksanaan Strategi Bisnis dan Pemasaran PT. Blue Bird, Tbk". *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*. Vol. 4. No. 3. 3 – 18
- Sugiyono.2009. *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta. Bandung
- Tjutjusaputra, Aswin Agustinus. (2017). "Strategi Intensif Untuk Pertumbuhan Persaingan di Classico Jersey". *Jurnal Logistik Bisnis*. Vol. 7. No. 1. 24 – 36
- Vladi, Eriketa. (2014)." Tourism Development Strategies, SWOT Analysis and Improvement of Albania's Image". *European Journal of Sustainable Development*. Vol.3. ISSN: 2239-5938. 167 – 178
- Widjaya, Pieter Gunawan. (2017). "Analisis Segmenting, Targeting, Positioning dan Marketing Mix Pada PT.Murni Jaya". *Agora*. Vol. 5. No. 1. 50 – 57
- Yabs, James Kimutai. (2014). "Market Segmentation Strategies Used as Competitive Advantage Tool: A Case of Chloride Exide Kenya Limited". *Journal of Economics and Sustainable Development*.Vol.5. ISSN 2222-1700. 42 – 49
- Zulkarnaen, Halim Oky dan Sutopo. (2013) "Analisis Strategi Pemasaran Pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Makanan Ringan (Studi Penelitian UKM Snack Barokah di Solo)". *Diponegoro Journal of Management*. Vol. 2. No. 3. 1-13