

yang berjumlah 83 yaitu sebanyak 42 yang terbagi dalam 3 tingkat jabatan, Sales Supervisor, Sales administration, Karyawan operasional.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Stratified Proportional Random Sampling* yaitu pengambilan sampel dengan menetapkan jumlah yang sama sesuai dengan proporsi masing-masing strata (perbedaan) atau mengajukan syarat-syarat agar suatu populasi dapat dipilih menjadi sampel bagi eksternal yaitu pelanggan PT Panahmas Dwitama Distrindo Regional Jember dan sudah melakukan hubungan kerjasama dengan PT Panahmas Dwitama Distrindo lebih dari 1 tahun. Bagi internal perusahaan sampel yang diambil adalah karyawan yang bekerja di PT Panahmas Dwitama Distrindo Jember dengan kriteria telah bekerja minimal 1 tahun.

Metode analisis yang di gunakan adalah analisis SWOT yang digambarkan dalam matrik SWOT. Adapun Langkah-langkah analisis SWOT adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi variable internal faktor dan variable eksternal faktor

2. Tahap Pengumpulan Data

2.1 Pengujian Instrumen

1) Uji Validitas

Uji ini dimaksudkan untuk menilai kesahihan dari suatu angket yang digunakan untuk menjangkau data, korelasi *product moment*. Validitas menurut Arikunto (2006:168).

Data dikatakan valid jika r (koefisien korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor) $> 0,3$ bisa dilihat nilai signifikasinya apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0.3 maka data tersebut dapat dikatakan valid. Sedangkan jika nilai signifikasinya lebih kecil dari 0.3 maka data tersebut dikatakan tidak valid. (Sugiyono,2006:115).

2) Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data (Arikunto, 2006:178). Uji reliabilitas digunakan juga untuk menguji keajegan hasil pengukuran yang berkaitan erat dengan masalah kepercayaan. Pada pengujian ini, uji reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha diketahui

bahwa variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,6$ (Santoso,2001:280)

a. Analisis Deskriptif

Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden dari daftar pertanyaan / kuesioner yang disebarikan dan berisikan variabel kekuatan,kelemahan, peluang dan ancaman. Untuk mengetahui frekuensi jawaban responden melalui progam SPSS. Setelah mengetahui frekuensi jawaban responden baru dapat diberikan penilaian terhadap masing-masing indikator variabel kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman. Setelah indikator variabel diberikan penilaian barulah menentukan bobot dan rating untu menentukan Matrik IFAS (*Internal Strategic Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Strategic Analysis Summary*)

3. Menentukan Matrik IFAS (*Internal Strategic Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Strategic Analysis Summary*)

Tahapan pertama ini data dibagi menjadi dua macam yaitu data eksternal dan data internal

a) Data Internal

Meneliti lingkungan internal serta memperkirakan faktor-faktor yang berkaitan dengan lingkungan internal tersebut. Proses awal analisis SWOT pada lingkungan internal adalah dengan mengidentifikasi berbagai macam kemungkinan kekuatan dan kelemahan yang terangkum dalam suatu tabel yaitu tabel IFAS (Rangkuti, 2004:25) atau *Internal Strategic Analysis Summary*. **Data Eksternal**

Variabel yang dilihat adalah peluang dan ancaman pada PT. Panahmas Dwitama Distrindo, Cara kerja atau mekanisme yang dilakukan untuk membuat suatu matrik SWOT adalah sama dengan lingkungan internal yaitu dimulai dari identifikasi peluang dan ancaman kemudian dirangkum dalam satu tabel yaitu EFAS (Rangkuti, 2006:24)

Menentukan Posisi Perusahaan

Pemberian bobot dan rating yang diringkas dalam kolom IFAS untuk faktor internal serta EFAS untuk faktor eksternal selanjutnya dipakai dalam menentukan posisi perusahaan dengan menggunakan Internal External Matrik yang

disingkat IE Matrik. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis tingkat korporat yang lebih detail (Rangkuti, 2006:42). IE Matrik mempunyai 9 (Sembilan kolom) yang terdiri dari 3 besaran output dasar yaitu strategi pertumbuhan, stabilitas dan penghapusan/ divestasi.

4. Menentukan Alternatif Strategi Pemasaran pada Perusahaan.

Analisis data yang dilakukan berdasarkan atas matrik IFAS dan EFAS diatas yaitu matrik yang menggambarkan kondisi internal dan eksternal. Proses penganalisisan melalui tahapan matrik SWOT. Pada matrik ini menggambarkan kekuatan dan kelemahan secara bersama-sama dipadukan dengan peluang serta ancaman sehingga secara umum hakekat SWOT adalah berusaha secara bersama-sama memaksimalkan kekuatan dan peluang dengan meminimalkan ancaman dan kelemahan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Data

Identifikasi Faktor-Faktor Internal

1. Produk (*Product*)

Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang pendistribusian produk, ada beberapa produk dari PT Unilever Tbk yang didistribusikan seperti: a) *Home care* yaitu peralatan rumah tangga seperti, Rinso, Pepsoden, Molto, Sunlight, Surf, Lifebuoy, lux, Blue-band, Royco dan lain-lain, b) *Personal care* yaitu Kebutuhan tubuh seperti Vaseline, Sunsilk, Clear, Lifebuoy, Pons dan lain-lain.

2. Harga (*Price*)

Penentuan harga ditentukan sesuai dengan pricing strategi bagi masing-masing perusahaan *principal*.

3. Saluran Distribusi (*Place*)

Distribusi yang dilakukan oleh PT Panahmas Dwitama Distrindo adalah dilakukan di seluruh wilayah Jember. Dan outlet-outlet yang ada di jadikan menjadi 2 kategori yaitu, tradisional dan *second dealer*. Outlet tradisional adalah outlet yang menjual langsung ke pengguna, sedangkan outlet *second dealer* adalah outlet yang menjual barangnya ke toko yang tidak di cover oleh *team sales*.

4. Promosi (*Promotion*)

Dalam melakukan promosi perusahaan di bantu oleh PT Sanjaya yang merupakan PT yang ditunjuk oleh PT Unilever untuk melakukan promosi, dan team ini disebut *team merchandiser*, dan untuk even-even tertentu PT Unilever juga menunjuk pihak lain untuk melakukan kegiatan promosi.

Kegiatan promosi yang dilakukan perusahaan dan *team merchandiser* antara lain: a) Melakukan pemajangan produk di outlet-outlet; b) Memberikan hadiah yang berupa souvenir atau uang kepada tuan toko; c) Memasang spanduk di jalan-jalan umum; d) Mengadakan lomba pajangan di outlet-outlet; e) Memberikan diskon tambahan diluar diskon reguler pada outlet untuk pengambilan yang telah ditentukan.

5. Karyawan

Karyawan PT Panahmas Dwitama Distrindo terdiri dari 83 karyawan, yang terbagi dalam 3 divisi yaitu sales supervisor 12 orang, sales administrasi 16 orang dan bagian operasional 55 orang.

Berdasarkan uraian berbagai faktor internal perusahaan maka dapat ditentukan yang menjadi kekuatan dan kelemahan.

Identifikasi Faktor-Faktor Eksternal

1. Analisis Lingkungan Makro

a. **Ekonomi**; Jember adalah kabupaten di Jawa Timur. Secara geografis kabupaten Jember terletak di sebelah barat propinsi Jawa Timur. Berdasarkan atas Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember, saat ini Jember mempunyai jumlah penduduk sebanyak 2.136.999 jiwa dan kepadatan penduduk sebesar 648,89 jiwa/km² dengan luas daerah Tingkat inflasi rendah sekitar 0,76 persen yang jauh lebih rendah dibanding daerah lain dengan kisaran antara 1.17 persen hingga 2,09 persen (Bank Indonesia, Kabupaten Jember). Sektor pemberian kontribusi terbesar dalam PDRB : Pertanian (50,32 persen); Perdagangan (20,74 persen); Industri (9,03 persen), Jasa dan sector lainnya (20,66 persen). Dengan kondisi perekonomian daerah yang cukup baik maka hal ini berpengaruh terhadap terbukanya pasar usaha Ritel.

b. **Pemerintahan**; keputusan pemerintah dengan menaikkan harga secara umum sangat berpengaruh terhadap situasi perusahaan, hal ini dapat mempengaruhi kegiatan yang sekarang sedang berjalan karena akan semakin

membengkaknya biaya operasional perusahaan. Perkembangan bisnis di Indonesia mengalami perubahan yang signifikan sejak dikeluarkannya Keppres 96/2000 (yang kemudian diperbaharui dengan Keppres 118/2000) tentang " Bidang Usaha yang Tertutup dan Bidang Usaha yang Terbuka dengan Persyaratan Tertentu bagi Penanam Modal" sehingga banyak investor yang asing masuk dan menambah tigginya tingkat persaingan.

2. Analisis Lingkungan Mikro

a. **Pesaing**; Dalam menjalankan operasi bisnisnya perusahaan harus berhadapan dengan perusahaan saingan. Kondisi persaingan pasar merupakan faktor lingkungan ekstern bisnis lain yang berada di luar kekuasaan manajemen perusahaan. Di Jember banyak terdapat beberapa kompetitor diantaranya PT Wings Surya, PT Borwita dengan produk P&G, Indo Marco, dan tidak jarang mereka mengadakan

promosi yang gencar dan berbagai alternatif penjualan untuk menarik minat konsumen.

b. **Pangsa Pasar**; Pangsa pasar yang dibidik oleh PT Panahmas Dwitama Distrindo adalah seluruh masyarakat kabupaten Jember. Melalui outlet-outlet yang telah bekerjasama dengan PT Panahmas Dwitama Distrindo.

Karakteristik Responden

Pengetahuan tentang karakteristik responden sangat penting bagi perusahaan untuk mempermudah dalam melakukan segmentasi pasar. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengetahui karakteristik responden melalui penelitian ini. Hal ini berguna khususnya bagi pengelolanya untuk dapat mengembangkan usahanya dengan melihat pangsa pasar.

Proses pengambilan sampel (responden) dilakukan sebanyak lima kali dengan melakukan kunjungan tiga kali. Hasil pengambilan sampel dapat dilihat pada Tabel 1 berikut :

Tabel 1: Hasil Pengambilan Sampel (Responden)

Kunjungan ke	Tgl/ Bln / Thn Pelaksanaan	Jumlah Responden yang di wawancarai	Jumlah Responden yang memenuhi syarat
1	27 April 2010	40	32
2	11 Mei 2010	35	32
3	25 Mei 2010	35	30
4	08 Juni 2010	30	25
5	22 Juli 2010	35	30
Jumlah			149

Sumber : Data Primer

Pada Tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa dari lima kali kunjungan yang dilakukan dan dari lima kali penyebaran kuesioner didapat 149 responden. Termasuk dari sisi Internal perusahaan (karyawan) dan Eksternal perusahaan (pelanggan). Jumlah tersebut sudah memenuhi syarat dari jumlah sampel yang telah ditetapkan dalam penelitian.

Karakteristik masing-masing responden untuk Internal dimana dalam penelitian ini adalah karyawan yang meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Sedangkan untuk eksternal dimana dalam penelitian adalah para pelanggan meliputi usia, distrik dari outlet, pendidikan terakhir dan lama berlangganan.

Adapun karekteristik dari masing-masing

responden dapat ditegaskan sebagai berikut :

1. Jenjang Pendidikan Responden

Jenjang pendidikan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dari setiap individu. Dalam sisi Internal (karyawan) jenjang pendidikan mempengaruhi kinerja mereka, dan dalam sisi Eksternal (pelanggan) jenjang pendidikan juga sangat berpengaruh dalam menghadapi segala macam pilihan termasuk dalam memilih produk yang akan mereka beli ataupun menghadapi pertanyaan dalam kaitannya dengan persamaan persepsi misalnya kuesioner.

Secara lengkap distribusi pendidikan responden dari sisi Internal-Eksternal yaitu SMA 34 orang atau 80%, Perguruan Tinggi 20 atau 20%.

Komposisi jenjang pendidikan diatas menggambarkan bahwa latar belakang pendidikan karyawan PT Panahmas Dwitama Distrindo (Internal) cukup mendukung dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya dan memahami pertanyaan yang diajukan peneliti. Sedangkan Distribusi Responden Eksternal Menurut Jenjang Pendidikan yaitu : SMA 75 atau 70%, Perguruan Tinggi 32 atau 30%. Komposisi jenjang pendidikan diatas menggambarkan bahwa latar belakang pendidikan pelanggan PT Panahmas Dwitama Distrindo (Eksternal) cukup mendukung dalam memahami pertanyaan yang diberikan oleh peneliti.

2. Usia

Distribusi usia karyawan (Internal) PT Panahmas Dwitama Distrindo yang dijadikan sampel penelitian secara lengkap terdiri dari : 20 – 30 Tahun sejumlah 26 orang atau 61%, 31 – 40 Tahun sejumlah 14 orang atau 33%, 41 – 50 Tahun sejumlah 2 orang atau 6%.

Hal ini menggambarkan adalah tingkat usia karyawan perusahaan sangat memadai yaitu pada masa-masa produktif sehingga dalam bekerja mereka dapat menciptakan ide-ide kreatif mereka untuk kemajuan perusahaan.

Sedangkan Distribusi Responden Eksternal Menurut Usia, terdiri dari : 20 - 30 Tahun sejumlah 19 orang atau 17%, 31 - 40 Tahun sejumlah 42 orang atau 39%,

41 - 50 Tahun sejumlah 26 orang atau 24%, 51– 60 Tahun sejumlah 20 orang atau 20%, hal ini menunjukkan bahwa usia pelanggan yang menjadi responden penelitian adalah tingkat usia pelanggan sangat memenuhi syarat untuk menjawab pertanyaan yang di berikan oleh peneliti.

Analisis Data

1) Uji Validitas Variabel Penelitian

Sebelum kuesioner disebar kepada 149 orang responden baik dari sisi Internal (karyawan) dan dari sisi Eksternal (pelanggan) sebagai sumber data primer atau responden sebenarnya. Terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap 70 orang pelanggan yang direncanakan menjadi responden sebenarnya. Setelah itu dilakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas instrumen (kuesioner). Setelah dilakukan perbaikan terhadap kuesioner, selanjutnya

kuesioner disebar kepada 149 responden yang terdiri dari Internal (karyawan) sebanyak 42 orang dan Eksternal (pelanggan) sebanyak 107 orang.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan pendapat Sugiyono (2006:115) yang menerangkan data dikatakan valid jika r (koefisien korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor) $> 0,3$ bisa dilihat dari signifikasinya apabila nilai signifikasinya lebih besar dari 0,3 maka data tersebut dapat dikatakan valid. Sedangkan jika nilai signifikasinya lebih kecil dari 0,3 maka data tersebut dikatakan tidak valid.

a. Uji Validitas Indikator Variabel kekuatan S

Hasil uji validitas terhadap butir-butir pertanyaan sebagai indikator variabel kekuatan S : pertanyaan 1 = 0,411, pertanyaan 2 = 0,500, pertanyaan 3 = 0,779, pertanyaan 4 = 0,717, pertanyaan 5 = 0,812. Seluruh butir pertanyaan variabel kekuatan bisa dikatakan valid, karena terlihat dari koefisien korelasi yang muncul yaitu $> 0,3$. Sehingga keseluruhan skor indikator-indikator tersebut dapat memberikan representasi yang baik pada variabel kekuatan tersebut.

b. Uji Validitas Indikator Variabel Kelemahan W

Hasil uji validitas terhadap butir-butir pertanyaan sebagai indikator variabel kelemahan W: pertanyaan 1 = 0,411, pertanyaan 2 = 0,500, pertanyaan 3 = 0,779, pertanyaan 4 = 0,717, pertanyaan 5 = 0,812. Seluruh butir pertanyaan variabel kelemahan bisa dikatakan valid, karena terlihat dari koefisien korelasi yang muncul yaitu $> 0,3$. Sehingga keseluruhan skor indikator-indikator tersebut dapat memberikan representasi yang baik pada variabel kelemahan tersebut.

c. Uji Validitas Indikator Variabel Peluang O

Hasil uji validitas terhadap butir-butir pertanyaan sebagai indikator variabel peluang O : pertanyaan 1 = 0,629, pertanyaan 2 = 0,666, pertanyaan 3 = 0,692, pertanyaan 4 = 0,485, pertanyaan 5 = 0,714. Seluruh butir pertanyaan variabel peluang dapat dikatakan valid, karena terlihat dari koefisien korelasi yang muncul yaitu $> 0,3$. Sehingga keseluruhan skor indikator-indikator tersebut dapat memberikan representasi yang baik pada variabel peluang tersebut.

d. Uji Validitas Indikator Variabel Ancaman T

Hasil uji validitas terhadap butir-butir pertanyaan sebagai indikator variabel Ancaman T: pertanyaan 1 = 0,462, pertanyaan 2 = 0,719, pertanyaan 3 = 0,720, pertanyaan 4 = 0,763, pertanyaan 5 = 0,663. Seluruh butir pertanyaan variabel ancaman dapat dikatakan valid, karena terlihat dari koefisien korelasi yang muncul yaitu > 0,3. Sehingga keseluruhan skor indikator-indikator tersebut dapat memberikan representasi yang baik pada variabel ancaman tersebut.

Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan Cronbach Alpha. Variabel dikatakan valid reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,6 (Santoso, 2001:280), secara ringkas hasil perhitungan Koefisien Alpha Cronbach yaitu : Variabel Kekuatan (S) = 0,671 (reliabel); Kelemahan (W) = 0,671(reliabel), Peluang (O)= 0,619 (reliabel), Ancaman (T) = 0,633 (reliabel).

seluruh variabel yang diteliti berstatus reliabel (handal) dengan melihat koefisien *Alpha Cronbach* yang muncul adalah > 0,6. Sehingga keempat variabel penelitian tersebut dapat dianalisis dengan analisis SWOT.

Analisis Diskriptif

Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden dari daftar

pertanyaan yang disebarikan dan berisikan variabel kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman bagi perusahaan.

Menentukan Matrik IFAS (*Internal Strategic Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Strategic Analysis Summary*)

Faktor-faktor strategis perusahaan yang didapat kemudian diformulasikan dalam bentuk tabel IFAS (*Internal Strategic Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Strategic Analysis Summary*) yang mana sebelumnya memformulasikan IFAS dan EFAS terlebih dahulu dilakukan pembobotan terhadap masing-masing faktor strategis perusahaan. Pemberian nilai bobot Internal dan Eksternal didasarkan pada perhitungan kategori nilai penilaian terhadap setiap faktor strategis perusahaan dimana dalam penelitian menggunakan Statistik Distribusi Frekuensi, dan dari situlah terlihat indikator mana yang paling memiliki pengaruh yang besar sampai yang memiliki pengaruh kecil maka disitulah peneliti memberikan penilaian. Fungsinya adalah untuk mengetahui faktor strategis perusahaan dan dapat memberikan dampak positif dan negative. Dampak positif dapat menjadi faktor kekuatan dan peluang, sedangkan dampak negatif dapat menjadi kelemahan dan ancaman.

Tabel 2 : Hasil IFAS (*Internal Strategic Analysis Summary*)

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
Karyawan dengan SDM yang memadai dibidang pemasaran	0,082	4	0,328
Lokasi perusahaan yang strategis di pusat kota	0,082	3	0,246
Pelayanan karyawan yang baik pada pelanggan	0,118	4	0,472
Permodalan perusahaan yang memadai	0,082	3	0,246
Kerja sama yang baik antar karyawan dalam manajemen perusahaan	0,118	4	0,472
Kelemahan			
Kurang efektifnya promosi yang dilakukan, misalnya pemberian diskon, hadiah, dan lain-lain.	0,082	2	0,164
Ketidak tepatan jadwal pengiriman barang	0,082	1	
Kurangnya pengembangan karyawan dalam perusahaan	0,118	2	0,236
Perusahaan tidak bisa menentukan harga jual produk mandiri.	0,082	2	0,164
Sarana pengiriman barang yang kurang memadai	0,118	2	0,236
Total			2,646

Sumber: data diolah

Dari Tabel terlihat PT.Panahmas Dwitama Distrindo dengan nilai rating rata-rata 4 yang berarti mempunyai nilai positif sangat besar itu berarti semua kekuatan yang ditimbulkan bisa digunakan

untuk bersaing dengan kompetitor, sedangkan untuk kelemahan rata-rata rating adalah 2 yang berarti memiliki pengaruh negatif besar sehingga perlu diperhatikan oleh pihak perusahaan.

Tabel 3: Hasil EFAS (Eksternal Strategic Analysis Summary)

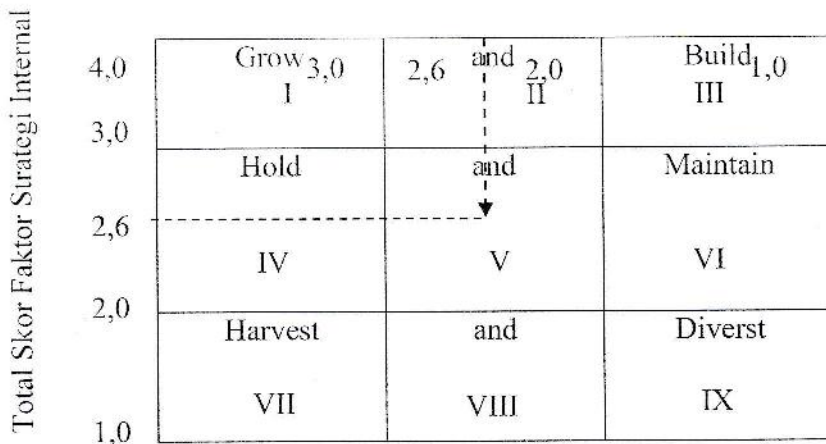
Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
Semakin diminatinya produk Unilever di masyarakat	0,100	4	0,400
Kemudahan mendapatkan modal untuk perluasan usaha	0,100	4	0,400
Pencitraan yang baik dari perusahaan pada setiap media informasi	0,100	4	0,400
Pengembangan dan peningkatan kualitas kerja	0,100	3	0,300
Dapat menambah produk baru yang di distribusikan	0,100	3	0,300
Ancaman			
Munculnya pesaing dengan produk yang sejenis	0,100	2	0,200
Pesaing memberikan harga yang lebih rendah atau murah	0,100	1	0,100
Kenaikan tingkat harga secara umum	0,100	2	0,200
Kenaikan tarif listrik	0,100	2	0,200
Munculnya banyak distributor baru dengan produk baru dengan pelayanan yang variatif	0,100	1	0,100
	1,000		2,600

Sumber: data diolah

Dari Tabel 3 EFAS bisa dilihat rata-rata rating yang dihasilkan adalah 4 yang berarti memiliki pengaruh positif sangat besar dengan begitu peluang yang dihasilkan PT.Panahmas Dwitama Distrindo bisa dimanfaatkan menjadi kekuatan,

sedangkan ancaman yang mempunyai nilai rating rata-rata 2 yang berarti memiliki pengaruh negatif besar jadi ancaman yang dihasilkan / timbul harus benar-benar diperhatikan oleh perusahaan. Menentukan Posisi Perusahaan sebagai berikut:

Total Skor Faktor Strategi Eksternal



Gambar 1 : Hasil IE Matriks

Gambar 1 memperhitungkan matrik Internal Eksternal (IE Matrik) perusahaan berdasarkan skor total untuk faktor-faktor strategis yang berdasarkan klasifikasi IFAS adalah 2,646 pada tabel dan EFAS adalah 2,600, formulasi IE Matrik, didapatkan posisi strategi perusahaan yaitu pada kuadran V (Lima).

Keputusan strategis PT.Panahmas Dwitama Distrindo dalam menerapkan strateginya difokuskan pada penambahan atau perbaikan terhadap

pelaksanaan fungsi masing-masing kegiatan dalam unit pemasaran.

Menentukan Alternatif Strategi Pemasaran Pada Perusahaan

Berdasarkan variabel Internal dan Eksternal pada IFAS dan EFAS pada Tabel 2 dan 3 selanjutnya dicari alternatif strategi pemasaran pada PT. Panahmas Dwitama Distrindo melalui formulasi matrik analisis SWOT. Berikut adalah formulasi matrik SWOT:

Tabel 4 : Diagram Matriks SWOT

<div style="text-align: center;">IFAS</div> <div style="text-align: center;">EFAS</div>	Kekuatan (Strength) 1. Karyawan dengan SDM yang memadai dibidang pemasaran 2. Lokasi perusahaan yang strategis di pusat kota 3. Pelayanan karyawan yang baik pada pelanggan 4. Permodalan perusahaan yang memadai 5. Kerja sama yang baik antar karyawan dalam manajemen perusahaan	Kelemahan (Weakness) 1. Kurang efektifnya promosi yang dilakukan, misalnya pemberian diskon, hadiah, dan lain-lain 2. Ketidak tepatan jadwal pengiriman barang 3. Kurangnya pengembangan karyawan dalam perusahaan 4. Perusahaan tidak bisa menentukan harga jual produk 5. Sarana pengiriman barang yang kurang memadai
Peluang (Opportunity) 1. Semakin diminatnya produk Unilever di masyarakat 2. Kemudahan mendapatkan modal untuk perluasan usaha 3. Pencitraan yang baik dari perusahaan pada setiap media informasi 4. Pengembangan dan peningkatan kualitas kerja 5. Dapat menambah produk baru yang di distribusikan	S - O STRATEGY 1. Meningkatkan Promosi khususnya produk-produk baru. 2. Peningkatan jumlah <i>outlet cover</i> 3. Menjaga kualitas barang dagangan agar kualitasnya selalu terjaga, hal ini penting untuk menjaga kepercayaan konsumen akan jaminan mutu produk yang kaitannya dengan adanya image yang baik di mata masyarakat. 4. Peningkatan pelayanan kepada konsumen/pelanggan 5. Memperluas pasar dengan menambah produk yang dijual	W - O STRATEGY 1. Menambah produk-produk baru yang sedang berkembang / Up to date di mata masyarakat. 2. Memberikan diskon atau hadiah pada saat-saat tertentu dan pembelian barang-barang tertentu 3. Mengadakan Kerjasama dengan pihak luar untuk menarik konsumen 4. Menambah outlet baru yang menjual produk ULI untuk memperluas pasar 5. Memperbaharui armada promosi yang dimiliki
Ancaman (Threat) 1. Munculnya pesaing dengan produk yang sejenis 2. Pesaing memberikan harga yang lebih rendah atau murah 3. Kenaikan tingkat harga secara umum 4. Kenaikan tarif listrik 5. Munculnya banyak distributor baru dengan produk baru dengan pelayanan yang variatif	S - T STRATEGY 1. Lebih memanfaatkan kualitas SDM yang dimiliki untuk bersaing dengan kompetitor. 2. Memaksimalkan kinerja karyawan untuk memajukan perusahaan. 3. Memberikan potongan harga pada saat-saat tertentu. 4. Lay out barang di usahakan semenarik mungkin dan mempermudah pelanggan untuk mendapat barang yang diinginkan sehingga keberadaan stok barang selalu ada.	W - T STRATEGY 1. Memberikan diskon kepada konsumen untuk kategori produk yang perputarannya lambat. 2. Menetapkan strategi bisnis baru yang lebih efisien dan efektif 3. Mengadakan inovasi terhadap pelayanan terhadap pelanggan dan konsumen. 4. Peningkatan kinerja promosi

Sumber : Data diolah

Menentukan Pilihan Alternatif Strategi Pemasaran Perusahaan

Berdasarkan hasil formulasi matrik SWOT, maka didapatkan alternatif strategi pemasaran yang dapat diterapkan pada PT. Panahmas Dwitama Distrindo dalam pemanfaatan kekuatan dan peluang, serta untuk mengatasi kelemahan dan ancaman. Dari beberapa alternatif strategi diatas perlu dipilih satu strategi yang terbaik dari yang ada. Berdasarkan kondisi perusahaan yang pada awalnya adalah sebuah distributor kecil dan belum dikenal oleh konsumen dan terus memperbaiki kinerja dan mencari orientasi pasar mereka. Dan usaha mereka untuk mengenalkan bisnis mereka di bidang pendistribusian produk ini cukup berhasil dan konsumen cukup merespon kehadiran PT. Panahmas Dwatama Distrindo. Hingga PT. Panahmas Dwatama Distrindo banyak dikenal konsumen. Namun seiring dengan berkembangnya bisnis, maka banyak bermunculan distributor-distributor dengan produk sejenis tetapi dengan merk lain ataupun toko-toko yang dapat menjual produk Unilever lebih murah daripada PT. Panahmas Dwatama Distrindo. Oleh karena itu peneliti menyimpulkan bahwa strategi yang terbaik dan yang perlu diambil oleh PT. Panahmas Dwatama Distrindo adalah Strategi Stabilitas dengan alternatif strategi pengembangan pasar (*Market Development*).

Strategi ini diharapkan dapat meningkatkan penjualan PT. Panahmas Dwatama Distrindo yang akan dapat meningkatkan profitabilitas yang sekaligus peningkatan laba perusahaan. Dari alternatif strategi pengembangan perusahaan tersebut antara lain yang dapat dipilih sebagai berikut : 1) Penambahan jumlah outlet yang ada, sehingga outlet-outlet yang masih berada di wilayah regional Jember dapat tercover secara maksimal; 2) Meningkatkan kualitas layanan, selain memberikan jasa layanan yang diberikan yakni pemenuhan produk yang diperlukan pelanggan juga penggantian produk untuk produk rusak supaya dipermudah, sehingga outlet yang menjadi pelanggan akan merasa diperhatikan; 3) Peningkatan efektifitas promosi yang selama ini dilakukan guna memperkenalkan produk-produk (baik yang lama maupun baru) dan memajang produk di setiap outlet dengan menarik; 4) Memberikan

diskon-diskon khusus pada waktu/ even-even tertentu kepada pelanggan dan konsumen.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan beserta analisisnya dapat disimpulkan :

1. Faktor Strategis Perusahaan yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman PT. Panahmas Dwitama Distrindo terdiri dari: a) Faktor kekuatan terdiri dari karyawan dengan SDM yang memadai dibidang pemasaran, lokasi perusahaan yang strategis dipusat kota, pelayanan karyawan yang baik pada pelanggan, permodalan perusahaan yang memadai serta kerja sama yang baik dalam manajemen perusahaan; b) Faktor kelemahan terdiri dari kurang efektifnya promosi yang dilakukan, ketidak tepatan jadwal pengiriman barang, Kurangnya pengembangan karyawan dalam perusahaan, Perusahaan tidak bisa menentukan harga jual produk dan sarana pengiriman barang yang kurang memadai; c) Faktor peluang terdiri dari semakin diminatnya produk Unilever di masyarakat, kemudahan mendapatkan modal dalam perluasan usaha, Pencitraan yang baik dari perusahaan pada setiap media informasi, pengembangan dan peningkatan kualitas kerja dan dapat menambah produk baru yang didistribusikan; d) Faktor ancaman terdiri dari munculnya pesaing dengan produk yang sejenis, pesaing memberikan harga yang lebih rendah, Kenaikan tingkat harga secara umum, Kenaikan tarif listrik dan munculnya banyak distributor baru dengan produk baru dan pelayanan yang variatif.
2. Posisi Perusahaan dalam penelitian ini berada pada Kuadran V (*Hold and Maintain*). Merupakan penekanan atau pemeliharaan pasar, sehingga perusahaan menetapkan strategi stabilitas yang berarti perusahaan tetap melayani masyarakat pada sektor produk dengan difokuskan kepada penambahan perbaikan terhadap pelaksanaan fungsinya. Dengan alternatif strategi pengembangan pasar (*Market Development*).

Saran

Adapun saran yang sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi pihak manajemen PT. Panahmas Dwitama Distrindo yaitu:

1. Agar dapat meningkatkan keuntungan, kebijakan yang perlu diambil pihak manajemen PT. Panahmas Dwitama Distrindo adalah mempertahankan kebijakan penetapan harga yang berlaku, yaitu menetapkan harga jual sesuai dengan standart yang telah ditentukan dan melalui prosedur yang sudah ditetapkan oleh pihak prinsipal yaitu PT. Unilever Tbk.
2. Perusahaan harus menerapkan strategi pengembangan pasar (*Market Development*), implementasi dari strategi ini adalah PT. Panahmas Dwitama Distrindo lebih
3. Perusahaan juga harus lebih menjalin kerja sama yang baik dengan pihak *principle* khususnya PT. Unilever Tbk agar pengiriman barang dari pabrik tidak ada kendala sehingga tidak terjadi keterlambatan pengiriman ke pelanggan. PT. Panahmas Dwitama Distrindo Jember.
4. Untuk penelitian lebih lanjut selain dengan menggunakan analisis SWOT dapat juga digunakan alat analisis BCG.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2006, **Prosedur penelitian Suatu Pendekatan Praktek**, Rineka Cipta, Jakarta.
- David, Fred R. 2006, **Manajemen Strategi**, Edisi Sepuluh, Buku Pertama. Salemba Empat, Jakarta.
- Iriantara, Yosai 2004, **Manajemen Strategis Public Relation**, Cetakan Pertama, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Kotler, Philip., 2002, **Manajemen Pemasaran**, Edisi Milenium, Jilid I, Prenhallindo, Jakarta
- Kleinstueber, Fritz & Sutojo, Siswanto. 2002. **Strategi Manajemen Pemasaran**. Damar Mulia Pustaka, Jakarta
- Lawrence R Jauch Dan William F Glueck, 1999, **Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan**, Edisi Ketiga, Cetakan Ketujuh, Erlangga, Jakarta.
- Nazir Mohammad Ph.D, 2003, **Metode Penelitian**, Cetakan Kelima, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Rangkuti, Freddy., 2006, **Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis Dan Analisis Kasus**, Cetakan Kedua Belas, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Santoso, Singgih, 2001, **Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik**, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sugiyono, 2006, **Metode Penelitian Bisnis**, Alfabeta, Bandung
- Singarimbun, Masri dan Effendi Sofyan. 1989. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta
- Siagian, Sondang. 2004. *Manajemen Strategik*. Jilid V. PT. Bumi Aksara. Jakarta.