

PERENCANAAN STRATEGI PROMOSI MELALUI ANALISIS SWOT PADA BISNIS DELICY

Nurita Ayu Kumalasari

Fakultas Manajemen Bisnis, Universitas Ciputra, Surabaya
E-mail: nayu01@student.ciputra.ac.id

Abstract: *Delicy was established on March 20th, 2013. This company was part of the entrepreneurial learning process at Ciputra University. Delicy engages in vegetable frozen food business. Some of the company's products include carrot nuggets, broccoli nuggets, and mushroom nuggets without meat, MSG and preservatives. The product is designed to be healthy for the body. The purpose of this research is to design Delicy's promotion strategy using SWOT analysis. This research is a qualitative research. Interviews with a project partners, a project facilitator, three consumers, and two competitors are used to collect research data. Triangulation technique is used to test the validity and reliability of the research data. Research results indicate that Delicy is in quadrant II which uses the diversification strategy. According to this strategy, there is a great opportunity for Delicy to develop its business. However, the possibility of multiple threats forces the company to find ways to minimize them. By knowing the position of the quadrant II can be designed promotion strategy that consists of eight types of promotion mix (advertising, sales promotion, events and experienced, public relation and publicity, direct marketing, interactive marketing, word of mouth marketing, personal selling). This research concludes that the SWOT analysis can be used to determine the right strategy for the company's future business development. The recommended strategies include the development of innovate products and increasing promotional efforts. As of now, the company only uses Twitter, reseller, and exhibition as promotion channels. In order to increase consumer's interest in Delicy's products, the company should consider using other online media, photo contests, giveaways, and discount vouchers, beside that Delicy can also develop strategies that have been assigned one of them innovative product that focus on the health value of a healthy society as the solution of choice.*

Keywords: *Strategy, Promotion strategy, SWOT analysis, Diversification strategy*

Abstrak: Delicy berdiri dari 20 Maret 2013. Delicy merupakan usaha yang bergerak di bidang makanan beku yang berbahan baku sayuran. Produk yang dihasilkan adalah nugget wortel, nugget brokoli dan nugget jamur tanpa tambahan daging, MSG dan bahan pengawet sehingga produk yang dihasilkan sehat dan tidak berbahaya bagi tubuh. Pada penelitian ini memiliki tujuan untuk merancang strategi promosi pada Delicy melalui analisis SWOT. Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara dengan satu orang rekan proyek, satu orang fasilitator proyek, tiga orang konsumen dan dua orang pesaing. Uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian ini adalah Delicy berada pada kuadran II yang menggunakan strategi diversifikasi. Strategi ini menjelaskan bahwa perusahaan memiliki peluang besar untuk pengembangan bisnisnya, tetapi masih banyak ancaman, sehingga perlu meminimalkan ancaman yang dihadapi perusahaan. Dengan mengetahui pada posisi kuadran II dapat dirancang strategi promosi yang terdiri dari delapan tipe bauran promosi (periklanan, promosi penjualan, peristiwa dan pengalaman, pemasaran hubungan masyarakat dan publisitas, pemasaran langsung, pemasaran interaktif, pemasaran mulut ke mulut, penjualan perorangan). Kesimpulan dari penelitian ini adalah dengan adanya pemakaian analisis SWOT dapat ditentukan strategi yang tepat untuk pengembangan perusahaan ke depannya. Penerapan strategi untuk rencana ke depannya yaitu dengan pengembangan inovasi produk dan meningkatkan

promosi yang semula hanya melalui twitter, reseller dan pameran saja, melainkan mulai memakai media online lain dan mengadakan photo contest atau giveaway, serta voucher discount untuk menarik minat konsumen terhadap produk Delicy, selain itu Delicy dapat juga mengembangkan strategi yang telah ditetapkan salah satunya inovasi produk yang berfokus pada nilai kesehatan sebagai solusi pilihan sehat masyarakat.

Kata Kunci: Strategi, strategi promosi, analisis SWOT, strategi diversifikasi.

PENDAHULUAN

Seiring dengan pertumbuhan ekonomi yang meningkat, kebutuhan dan beban hidup juga akan semakin meningkat, sehingga masyarakat memutuskan untuk bekerja untuk memenuhi hal tersebut. Di tengah kesibukan masyarakat yang bekerja khususnya di kota-kota besar, tuntutan orang untuk hidup praktis semakin tinggi, sehingga sebagian besar orang yang bekerja memilih makanan yang praktis, dikarenakan padatnya aktivitas yang dimiliki membuat mereka tidak memiliki waktu untuk mempersiapkan makanan. Adhi S Lukman selaku Ketua Umum Gabungan Asosiasi Pengusaha Makanan Minuman Indonesia (GAPMMI) dalam acara *Food Ingredients (Fi) Asia 2010* mengatakan bahwa sekarang sudah tren banyak wanita yang bekerja. Perempuan bekerja tidak bisa menyiapkan makanan di rumah, jadi butuh cara yang praktis (www.okezone.com, 8 September 2015).

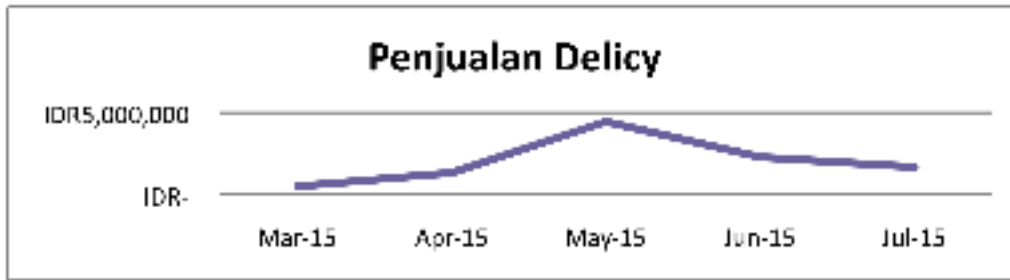
Dari pernyataan Adhi S Lukman, Delicy melihat suatu peluang peningkatan orang yang bekerja akan berdampak pada kebutuhan makanan praktis dan dapat menjadi solusi dari masalah tersebut. Delicy didirikan pada tahun 2013. Delicy bergerak di bidang industri makanan beku yang berbahan baku sayuran. Produk yang ditawarkan merupakan *Nugget Brokoli*, *Nugget Jamur* dan *Nugget Wortel* dengan masing-masing varian seharga Rp 27.000,- *per pack*. Ketika menjalankan usaha ini, Delicy melakukan berbagai cara untuk memasarkan produknya dengan *personal selling*, mengikuti berbagai pameran di Gresik, Surabaya dan Sidoarjo, selain itu Delicy juga berpartisipasi dalam iklan yang diadakan oleh beberapa akun publik di *twitter*, *broadcast* menggunakan *Blackberry Messenger*, promosi melalui *word of mouth* serta *reseller*.

Tabel 1. Perbandingan Harga Delicy Nugget dengan Kompetitor

| MERK | PRODUK | HARGA (Rp) |
|----------------------|---|-------------------|
| Delicy Nugget | Nugget Wortel Nugget Brokoli Nugget Jamur | 27.000 / 400 gram |
| Vegeta Nugget | Nugget Ayam Wortel Nugget Ayam Brokoli Nugget Ayam Bayam Hijau Nugget Ayam Bayam Merah | 25.000 / 250 gram |
| Master | Nugget Ayam Rumput Laut | 22.000 / 250 gram |

Sumber: Data Internal Perusahaan

Tabel 1 menunjukkan perbandingan harga pada produk Delicy dengan kompetitor. Produk Delicy seharga Rp 27.000 *per* 400 gram, produk Vegeta Nugget seharga Rp 25.000 *per* 250 gram dan produk Master seharga Rp 22.000 *per* 250 gram. Harga produk Delicy mampu bersaing dengan kompetitor lain, karena berat bersih produk sebanyak 400 gram dan selisih harga hanya sekitar Rp 2.000 sampai Rp 5.000 dari kompetitor. Hanya saja Delicy terbilang masih baru sehingga membutuhkan strategi yang tepat untuk membangun hubungan baik dengan konsumen agar konsumen memiliki loyalitas terhadap Delicy. Bahkan harga yang ditawarkan jauh lebih murah dibandingkan dari harga kompetitor, tetapi tingkat minat konsumen pada produk Delicy masih sangat kurang.



Gambar 1. Penjualan Delicy

Sumber: Data Internal Perusahaan

Gambar 1 menunjukkan total penjualan Delicy periode Maret 2015 hingga Juli 2015 dan dapat disimpulkan bahwa penjualan Delicy tidak stabil. Perusahaan mengalami kenaikan yang signifikan dan diikuti dengan penurunan yang signifikan juga. Dari banyaknya penjualan *personal selling*, diperoleh dari aktivitas mengikuti pameran. Dapat dilihat pada tabel 2, dari mengikuti pameran-pameran memang berhasil mendatangkan penjualan, namun laba yang diperoleh tidak sebanding dengan biaya yang dikeluarkan untuk mengikuti pameran.

Tabel 2. Laba Rugi Berdasarkan Kegiatan

| Kegiatan | Modal | Penjualan | Laba/Rugi |
|--|--------------|--------------|----------------|
| Pameran di Semen Gresik (September 2013) | Rp 1.800.000 | Rp 3.275.000 | Rp 1.475.000 |
| Pameran di GOR Sidoarjo (Oktober 2013) | Rp 500.000 | Rp 350.000 | (-) Rp 150.000 |
| Pameran di Delta (Oktober 2013) | Rp 1.000.000 | Rp 125.000 | (-) Rp 875.000 |
| Pameran di Unair (September 2013) | Rp 300.000 | Rp 175.000 | (-) Rp 125.000 |
| Pameran di SD Muhammadiyah (April 2013) | Rp 100.000 | Rp 900.000 | Rp 800.000 |
| Pameran Pasar Jongkok (April 2014) | Rp 400.000 | Rp 755.000 | Rp 355.000 |
| Pameran PTC (April 2014) | Rp 450.000 | Rp 595.000 | Rp 145.000 |

Sumber: Data Internal Perusahaan

Penurunan omset Delicy juga disebabkan adanya penurunan penjualan yang dilakukan *reseller*. Berikut adalah laporan penjualan produk dari *reseller* dan *end user*:

Tabel 3. Penjualan Delicy Nugget melalui Reseller dan End User Periode Maret-Juli 2015

| Bulan | End User | Reseller A | Reseller B | Reseller C | Reseller D | Reseller E |
|--------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Maret | 11 pack | - | - | - | 4 pack | 3 pack |
| April | 31 pack | 3 pack | 5 pack | - | 5 pack | 5 pack |
| Mei | 102 pack | 10 pack | 12 pack | 5 pack | 20 pack | 15 pack |
| Juni | 52 pack | - | 15 pack | 7 pack | - | 10 pack |
| Juli | 39 pack | - | - | - | 13 pack | 10 pack |
| Total | 235 pack | 13 pack | 32 pack | 12 pack | 42 pack | 43 pack |

Sumber: Data Internal Perusahaan

Reseller produk Delicy yang awalnya berjumlah lima, kini hanya dua yang masih aktif menjual produk Delicy namun mengalami penurunan setiap bulannya. Penurunan penjualan dari *reseller* dikarenakan beberapa alasan yaitu *reseller* tidak agresif menawarkan produk Delicy kepada konsumen, *reseller* tidak hanya menjual produk Delicy namun beberapa produk lain juga dan *reseller* tidak rutin membuka *Pre Order* dengan berbagai alasan pribadi.

Merangkum dari semua penjelasan tersebut, penulis menyimpulkan diperlukannya perencanaan strategi bisnis untuk perusahaan Delicy agar penjualan bisa berjalan stabil dan meningkat. Oleh karena itu penulis perlu melakukan analisis SWOT pada Delicy. Alasan penulis menggunakan SWOT karena sampai saat ini Delicy belum pernah melakukan perencanaan strategi melalui analisis SWOT untuk mengembangkan dan meningkatkan bisnis agar dapat bersaing.

Analisis SWOT adalah metode untuk mendapatkan strategi yang tepat dengan mengevaluasi sumber daya internal dalam perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternal (peluang dan ancaman) (Pearce dan Robinson, 2013). Pentingnya memahami faktor-faktor tersebut bahwa perusahaan tidak berdiri sendiri melainkan dengan lingkungan satu dengan yang lain. Kedua faktor tersebut berhubungan dengan analisis SWOT, yaitu faktor internal adalah kekuatan (*Strenght*), kelemahan (*Weakness*) dan faktor eksternal adalah peluang (*Opportunity*), ancaman atau tantangan (*Threat*). Analisis SWOT merupakan bagian dari strategi manajemen yang bertujuan mencapai visi dan misi perusahaan. Sehingga analisis SWOT diperlukan oleh penulis agar usaha Delicy Nugget mampu meningkatkan penjualan dan *brand* perusahaan.

Berdasarkan fenomena, penulis tertarik untuk melakukan analisis SWOT terhadap perusahaan Delicy. Berdasarkan hal tersebut, penulis ingin membuat penelitian dengan judul adalah Perencanaan Strategi Promosi melalui Analisis SWOT pada Bisnis Delicy.

LANDASAN TEORI

Strategi

Pengertian strategi menurut Chandler dalam Rangkuti (2014), mengatakan bahwa strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Dipertegas juga dengan pernyataan David (2012) mengenai strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai oleh sebuah perusahaan.

Menurut Porter dalam Tandoko (2015), strategi generik memungkinkan organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif dari tiga landasan yang berbeda yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Biaya (*cost leadership*)
 - Tipe 1, Strategi biaya rendah (*low-cost*)
 - Tipe 2, Strategi nilai terbaik (*best-value*)
2. Diferensiasi (*differentiation*)
3. Fokus (*focus*)
 - Tipe 4, (*low-cost focus*)
 - Tipe 5, fokus nilai terbaik (*best-value focus*)

Promosi

Menurut Kotler dan Keller (2012), promosi adalah kunci utama dalam kampanye pemasaran yang terjadi dari kumpulan alat-alat *intensif* yang sebagian besar memiliki jangka pendek dan dirancang untuk merangsang pembelian produk atau jasa tertentu dalam jumlah besar oleh konsumen atau perdagangan.

Pengertian dari *Promotion Mix* menurut Kotler dan Armstrong (2010) adalah campuran khusus dari alat promosi yang digunakan perusahaan untuk mengajak berkomunikasi tentang manfaat bagi konsumen dan membangun hubungan dengan konsumen. *Promotion mix* berdasarkan Kotler dan Keller (2012) terbagi menjadi:

1. Advertising.

Komunikasi non-personal melalui media (visual, audio atau audio visual) dan promosi ide, barang atau jasa melalui sponsor yang jelas.

2. Sales Promotion.

Alat promosi yang digunakan menstimulasi konsumen untuk membeli suatu produk dalam jangka pendek. Contohnya: kupon, diskon, penukaran stempel, *free sample*, member, dan lain-lain.

3. Events and Experienced.

Promosi yang dilakukan dengan mensponsori suatu kegiatan atau program yang dirancang untuk menciptakan interaksi yang berhubungan dengan suatu merek.

4. Public Relation and Publicity.

Berbagai program yang dirancang oleh perusahaan sebagai sarana promosi atau untuk melindungi citra perusahaan atau produknya sehingga bisa diterima oleh publik.

5. Direct Marketing.

Komunikasi secara langsung, khususnya untuk jarak jauh dengan menggunakan surat, telepon, faksimili, email atau internet untuk meminta respon pelanggan.

6. Interactive Marketing.

Komunikasi yang paling cepat berkembang untuk penjualan langsung ke pelanggan elektronik melalui program pemasaran berbasis *online*.

7. *Word Of Mouth Marketing.*

Promosi tidak langsung yang berdampak terhadap perusahaan tanpa mengeluarkan biaya. Promosi ini dapat berbentuk komunikasi lisan, tertulis dan elektronik antar masyarakat yang berisi rekomendasi atau komentar terhadap produk atau jasa.

8. *Personal Selling.*

Interaksi tatap muka dengan konsumen untuk tujuan menawarkan produk atau jasa dengan melakukan presentasi atau komunikasi. Ada dua keuntungan dari tipe promosi ini, yang pertama konsumen bisa lebih mengerti produk yang ditawarkan, yang kedua perusahaan bisa mengadaptasikan produknya sesuai kebutuhan konsumen.

Analisis SWOT

Galavan (2014) mengatakan bahwa, analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities dan Threats*) adalah analisis yang digunakan untuk menentukan strategi yang tepat untuk diterapkan perusahaan berdasarkan keadaan publik dan pasar, dimana peluang dan ancaman digunakan untuk mengidentifikasi lingkungan eksternal perusahaan dan membandingkannya dengan kekuatan dan kelemahan yang didapatkan melalui analisis lingkungan internal.

Menurut Pearce dan Robinson (2013), analisis SWOT didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari kesesuaian yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). Berikut ini penjabaran SWOT menurut Pearce dan Robinson (2013):

1. *Strength*

Kekuatan merupakan sumber daya atau kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibandingkan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya.

2. *Weakness*

Kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya atau kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.

3. *Opportunity*

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Tren utama merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan atau regulasi, perubahan teknologi dan membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan.

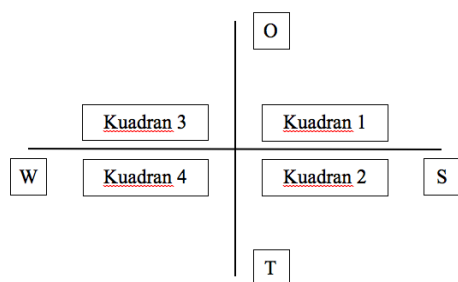
4. *Threat*

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan.

Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah sebuah alat penentuan yang sangat penting dimana hal itu akan membantu *manager* mengembangkan empat strategi: SO (*strength opportunities*), WO (*weakness opportunities*), ST (*strength threat*), WT (*weakness threat*) (David, 2012).

Menurut Rangkuti (2014), berdasarkan matriks TOWS atau SWOT terdapat 4 kuadran berbeda, yaitu:



Gambar 2. Matriks TOWS atau SWOT

Sumber: Rangkuti (2014)

1. Kuadran 1 SO (*Strength – Opportunity*)

Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan yang berada di kuadran ini memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Pada kuadran pertama strategi yang dapat diambil adalah strategi agresif.

Strategi agresif adalah strategi yang mendukung perusahaan untuk terus memaksimalkan kekuatan serta peluang yang ada untuk terus maju dan meraih kesuksesan yang lebih besar.

2. Kuadran 2 ST (*Strength – Threat*)

Perusahaan yang berada di kuadran ini menghadapi banyak ancaman namun masih memiliki kekuatan dari segi internal. Pada kuadran kedua strategi yang dapat diambil adalah strategi diversifikasi.

Strategi diversifikasi adalah strategi yang menuntut perusahaan untuk melakukan perubahan guna menutup kelemahannya dan mengejar peluang tersedia.

3. Kuadran 3 WO (*Weakness – Opportunity*)

Di posisi ini sebuah perusahaan sebenarnya memiliki peluang pasar yang sangat besar. Tetapi di lain pihak ia menghadapi banyak kendala internal. Pada kuadran ketiga strategi yang dapat diambil adalah strategi turn-around.

Strategi turn-around adalah strategi yang mendukung perusahaan untuk memaksimalkan kekuatan yang ada untuk mengubah arah usaha dikarenakan saat ini sudah banyak sekali ancaman yang dapat menghancurkan perusahaan.

4. Kuadran 4 WT (*Weakness – Threat*)

Perusahaan yang berada di posisi yang sangat tidak menguntungkan. Perusahaan ini menghadapi banyak ancaman dan kelemahan internal. Sedangkan pada kuadran keempat strategi yang dapat diambil adalah strategi defensif.

Strategi defensif adalah strategi yang mendukung perusahaan untuk terus mempertahankan posisi perusahaan dengan segala kemampuan yang ada. Hal itu dikarenakan terjadi banyak sekali ancaman dari pihak dalam maupun luar perusahaan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode eksploratif yang akan memberi gambaran maupun pemahaman mengenai permasalahan yang diteliti. Pengambilan data akan dilakukan dengan wawancara.

Wawancara adalah sebuah proses interaksi komunikasi yang dilakukan oleh setidaknya dua orang, atas dasar ketersediaan dan dalam setting alamiah, dimana arah pembicaraan mengacu kepada tujuan yang telah ditetapkan dengan mengedepankan *trust* sebagai landasan utama dalam proses memahami (Herdiansyah: 2013). Dalam penelitian ini, menggunakan wawancara semi terstruktur yang akan dilakukan dengan rekan *project*, fasilitator *project*, konsumen dan pesaing untuk mendapatkan data internal dan eksternal perusahaan. Periode pengumpulan data wawancara adalah 5 Oktober – 14 November 2015.

Tahapan Analisis Data dalam penelitian ini adalah:

1. Mengumpulkan dan menggabungkan data hasil wawancara dan menyeleksi data yang tidak diperlukan.
2. Melakukan penelitian kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan dengan analisis faktor internal dan eksternal.

Menurut David (2010), langkah-langkah dalam melakukan evaluasi faktor internal adalah sebagai berikut:

- Berilah pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (semua penting). Bobot ditentukan oleh responden.
- Berilah peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengidentifikasi apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat = 1), lemah (peringkat = 2), kuat (peringkat = 3), atau sangat kuat (peringkat = 4). Perhatikan bahwa kekuatan harus mendapat peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2. Peringkat ditentukan oleh penulis.
- Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing-masing variabel.
- Jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total organisasi.

Langkah-langkah dalam melakukan evaluasi faktor eksternal adalah sebagai berikut (David, 2010):

- Berilah pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Jumlah total seluruh bobot yang diberikan pada faktor itu harus sama dengan 1,0. Bobot ditentukan oleh responden.
- Berilah peringkat antara 1 sampai 4 pada setiap faktor eksternal utama untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespons faktor tersebut, dimana 4 = responsnya sangat bagus, 3 = responsnya di atas rata-rata, 2 = responsnya rata-rata dan 1 = responsnya di bawah rata-rata. Peringkat didasarkan pada keefektifan strategi perusahaan. Oleh karenanya, peringkat tersebut berbeda antar perusahaan, sementara bobot di langkah 2

berbasis industri. Baik ancaman maupun peluang dapat menerima peringkat 1, 2, 3 atau 4. Peringkat ditentukan oleh penulis.

- Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot.
 - Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total untuk organisasi.
3. Menentukan posisi perusahaan dengan analisis SWOT.
 4. Memasukkan total dari selisih faktor SW dan OT pada matriks SWOT.
 5. Merencanakan strategi.
 6. Menyusun simpulan penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembahasan Analisis SWOT

Tabel 4. Tabel IFAS (Internal Factor Analysis Summary) Delicy

| Faktor Internal | Bobot | Peringkat | Skor Bobot |
|-------------------------------|----------|------------------|------------|
| <i>Strengths</i> (Kekuatan) | | | |
| Harga yang terjangkau | 0,17 | 3 | 0,51 |
| Inovasi dan keunikan produk | 0,17 | 4 | 0,68 |
| Kemasan yang menarik | 0,08 | 4 | 0,32 |
| Sub Total | | | 1,6 |
| <i>Weakness</i> (Kelemahan) | | | |
| Kurangnya varian produk | 0,13 | 2 | 0,26 |
| Distribusi yang kurang meluas | 0,25 | 2 | 0,5 |
| Brand masih baru | 0,10 | 2 | 0,2 |
| Promosi produk kurang efektif | 0,10 | 2 | 0,2 |
| SubTotal | | | 1,1 |
| Total | 1 | (1,6-1,1) | 0,5 |

Sumber: Data diolah.

Faktor kekuatan dan kelemahan dalam tabel IFAS tersebut diperoleh dari hasil wawancara penulis kepada rekan *project*, fasilitator *project* dan konsumen. Penentuan bobot dilakukan oleh informan. Penentuan peringkat dilakukan oleh penulis sesuai dengan keadaan perusahaan. Untuk menentukan skor bobot bahwa dengan cara bobot tiap indikator dikalikan dengan peringkat tiap indikator, kemudian tiap indikator dari faktor internal dan eksternal dijumlah dan dihitung selisih antara kedua faktor tersebut.

Tabel 4 menunjukkan nilai kekuatan lebih besar 0,5 dibanding nilai kelemahan yang dimiliki perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kekuatan lebih besar daripada kelemahan yang dimiliki perusahaan.

Setelah melakukan evaluasi faktor internal, selanjutnya dilakukan evaluasi faktor eksternal sebagai berikut:

Tabel 5. Tabel EFAS (External Factor Analysis Summary) Delicy

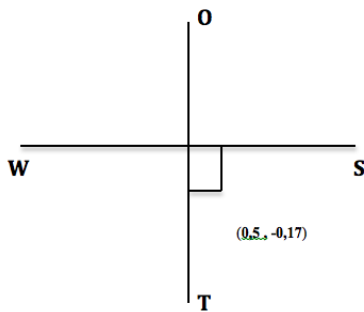
| Faktor Eksternal | Bobot | Peringkat | Skor Bobot |
|--------------------------------------|----------|--------------------|--------------|
| <i>Opportunity</i> (Peluang) | | | |
| <i>Demand</i> konsumen meningkat | 0,08 | 4 | 0,32 |
| <i>Trend</i> pola hidup sehat | 0,17 | 4 | 0,68 |
| Pertumbuhan penduduk tiap tahunnya | 0,25 | 3 | 0,75 |
| Sub Total | | | 1,75 |
| <i>Threat</i> (Ancaman) | | | |
| Persaingan yang kompetitif | 0,17 | 4 | 0,68 |
| Perijinan BPOM yang sulit didapatkan | 0,25 | 4 | 1 |
| Pendatang baru | 0,08 | 3 | 0,24 |
| SubTotal | | | 1,92 |
| Total | 1 | (1,75-1,92) | -0,17 |

Sumber: Data diolah.

Faktor peluang dan ancaman dalam tabel EFAS diperoleh dari hasil wawancara penulis terhadap pesaing dan rekan *project*. Penentuan bobot dilakukan oleh informan. Penentuan peringkat dilakukan oleh penulis sesuai dengan keadaan perusahaan. Untuk menentukan skor bobot bahwa dengan cara bobot tiap indikator dikalikan dengan peringkat tiap indikator, kemudian tiap indikator dari faktor internal dan eksternal dijumlah dan dihitung selisih antara kedua faktor tersebut.

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai ancaman lebih besar 0,17 dibanding peluang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa ancaman-ancaman yang ada lebih besar dibanding peluang yang tersedia.

Selanjutnya adalah memasukkan nilai selisih dari faktor Kekuatan dan Kelemahan (0,5) serta Peluang dan Ancaman (-0,17) pada kuadran matriks SWOT



Gambar 3. Matriks SWOT Bisnis Delicy

Sumber: Data diolah

Dari gambar 3 diketahui bahwa Delicy berada pada kuadran dua yakni kuadran antara kekuatan dan ancaman. Penulis akan berfokus pada strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghindari berbagai ancaman yang ada.

Pembahasan Hasil Wawancara

Dari pembahasan mengenai analisis SWOT dapat dilihat bahwa letak perusahaan Delicy berada pada kuadran dua, sehingga menggunakan strategi ST yaitu dengan meminimalkan ancaman yang ada untuk dapat mencapai kekuatan besar yang ada. Strategi tersebut dapat berupa dengan pengembangan produk sehingga dapat menangkap pangsa pasar yang banyak dan inovasi yang selalu berfokus pada nilai kesehatan. Inovasi yang dibutuhkan perusahaan yaitu peningkatkan pada promosi agar produk-produk Delicy dapat lebih dikenal oleh masyarakat dengan luas dan berdasarkan hasil wawancara dengan informan juga tanggapan yang diberikan para informan mengarah ke permasalahan promosi dan penulis menganalisa perancangan strategi perusahaan, menggunakan alat bantu dari analisa bauran promosi.

Untuk membantu proses analisis strategi maka penulis menggunakan pendekatan *promotion mix* (Kotler dan Keller, 2012). Perusahaan harus melakukan berbagai macam promosi. *Advertising* yang digunakan pada saat pertama adalah mulai beriklan hanya melalui media sosial twitter dengan selanjutnya menambah media promosi dengan media sosial Instagram serta web. Melakukan promosi dengan beriklan adalah cara perusahaan untuk menginformasikan produk kepada semua umur, dengan web jugalah promosi dapat diberikan secara mendetail. *Sales promotion* menjadi kekurangan yaitu hanya memberi diskon disaat perusahaan mengikuti event, alat promosi yang digunakan menstimulasi konsumen untuk membeli suatu produk dalam jangka pendek (Kotler dan Keller, 2012).

Menurut Kotler dan Keller (2012) *Events and Experienced* adalah promosi yang dilakukan dengan mensponsori suatu kegiatan atau program yang dirancang untuk menciptakan interaksi yang berhubungan dengan suatu merek, dalam hal ini perusahaan berkolaborasi dengan komunitas hidroponik untuk menjadi sponsor dalam sebuah acara pelatihan hidroponik. Kemudian mengenai *word of mouth marketing* Promosi tidak langsung yang berdampak terhadap perusahaan tanpa mengeluarkan biaya. Promosi ini dapat berbentuk komunikasi lisan, tertulis dan elektronik antar masyarakat yang berisi rekomendasi atau komentar terhadap produk atau jasa, akan tetapi Delicy melakukan kerja sama dengan para *food blogger* yang sekarang menjadi pusat perhatian masyarakat dan melakukan *endorse* kepada artis Indonesia untuk menarik minat konsumen terhadap produk Delicy. Untuk indikator *direct marketing* yang dijelaskan (Kotler dan Keller, 2012) komunikasi secara langsung, khususnya untuk jarak jauh dengan menggunakan surat, telepon, faksimili, email atau internet untuk meminta respon pelanggan., perusahaan berencana melakukan kerja sama dengan para distributor dan mencari beberapa agen di tiap-tiap kota besar seperti Malang,

Jakarta, Bandung, Yogyakarta, Makassar, Denpasar dan Balikpapan. Dengan strategi tersebut diharapkan dapat memperluas wilayah pemasaran Delicy dan dapat memudahkan konsumen untuk mendapatkan produk Delicy. Menurut Kotler dan Keller (2012) *Personal Selling* adalah Interaksi tatap muka dengan konsumen untuk tujuan menawarkan produk atau jasa dengan melakukan presentasi atau komunikasi. Ada dua keuntungan dari tipe promosi ini, yang pertama konsumen bisa lebih mengerti produk yang ditawarkan, yang kedua perusahaan bisa mengadaptasikan produknya sesuai kebutuhan konsumen, dalam hal ini

Implikasi Manajerial

Dengan mengetahui letak posisi perusahaan, maka dapat diketahui strategi apa yang tepat. Menggunakan bantuan indikator dari analisis *promotion mix* maka perancangan strategi perusahaan yang akan diusulkan antara lain:

Tabel 6. Penerapan Strategi Promosi

| Indikator | Sebelum Penelitian | Setelah Penelitian |
|--------------------------------------|---|---|
| <i>Advertising</i> | - Beriklan melalui twitter. | - Menambah penggunaan iklan melalui instagram. - Membuat website untuk pengenalan produk – produk Delicy lebih detil. |
| <i>Sales Promotion</i> | - Memberlakukan diskon pada saat pameran saja. | - Mulai memberikan diskon atau potongan harga kepada pelanggan tetap yang membeli lebih dari satu produk (<i>redeem</i> kode kupon yang telah di sms) |
| <i>Events and Experienced</i> | - Perusahaan belum memiliki strategi sebelumnya pada dimensi ini. | - Berkolaborasi dengan komunitas hidroponik untuk menjadi sponsor dalam sebuah acara pelatihan hidroponik. |
| <i>Public Relation and Publicity</i> | - Perusahaan belum pernah melakukan strategi ini sebelumnya. | - Mempromosikan produk Delicy melalui media cetak tanpa berbayar. |
| <i>Direct Marketing</i> | - Memasarkan melalui reseller. | - Melakukan kerja sama dengan <i>distributor</i> . - Mencari agen di setiap kota, khususnya kota-kota besar (Malang, Jakarta, Bandung, Yogyakarta, Makassar, Denpasar, Balikpapan) |
| <i>Interactive Marketing</i> | - Memasarkan melalui salah satu situs <i>e-commerce</i> yaitu olx.com dan indonetwork.co.id | - Bergabung dalam situs <i>e-commerce</i> internasional (alibaba.com, tradekey.com) |
| <i>Word Of Mouth Marketing</i> | - Memasarkan produk melalui arisan dan pengajian. | - Melakukan endorse pada artis Indonesia (Chelsea Islan dan Tatjana Saphira). - Bekerja sama dengan food blogger untuk mereview produk Delicy |
| <i>Personal Selling</i> | - Mengikuti pameran hanya di area Gresik, Surabaya dan Sidoarjo | - Mengikuti pameran berskala internasional. |

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat diperoleh simpulan bahwa bisnis Delicy dengan adanya pemakaian analisis SWOT berada pada posisi kuadran dua yang menggunakan strategi diversifikasi atau strategi ST yaitu dengan melakukan inovasi produk baru. Dengan mengetahui pada posisi kuadran dua dapat dirancang strategi promosi yang terdiri dari delapan tipe bauran promosi. Penetapan hasil tersebut dari tujuh informan yang telah dilakukan, diantaranya adalah satu rekan *project*, tiga konsumen, satu fasilitator dan dua pesaing. Dengan menetapkan perancangan strategi promosi agar Delicy semakin berkembang dalam industri makanan beku diantaranya dengan adanya pengembangan inovasi produk yang sebelumnya hanya *nugget* saja namun dengan menambah variasi produk dan meningkatkan promosi secara *online* yang semula hanya melalui *twitter* saja, melainkan mulai menambah *instagram* dan mengadakan *photo contest* atau *giveaway*, serta *voucher discount* untuk menarik minat konsumen terhadap produk Delicy.

Keterbatasan dan Saran

Penelitian yang telah dilakukan ini, penulis menyadari bahwa masih ada kekurangan atau kurang optimal dalam penelitian ini. Penulis memiliki beberapa keterbatasan dalam melakukan penelitian ini, yaitu keterbatasan waktu dalam melakukan penelitian, keterbatasan dalam mendapatkan informan pesaing dalam melakukan wawancara, sehingga strategi yang dihasilkan terbatas.

Perusahaan Delicy dapat mengembangkan strategi yang telah ditetapkan salah satunya inovasi produk yang berfokus pada nilai kesehatan sebagai solusi pilihan sehat masyarakat dan penggunaan dana *marketing* perusahaan harus lebih efektif lagi yaitu dengan mengurangi mengikuti pameran yang ada pada tingkatan kampus atau kalangan anak muda dan hanya mengikuti pameran setahun sekali yang berskala nasional atau internasional.

DAFTAR PUSTAKA

- David, F. R. (2010). *Manajemen Strategis Konsep* (12 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R. (2012). *Konsep Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Galavan, R. (2014). *Doing Business Strategy*. Ireland: NuBooks.
- Herdiansyah, H. (2013). *Wawancara, Observasi, dan Focus Groups: Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kotler, P., & Armstrong. (2010). *Manajemen Pemasaran* (12 ed., Vol. 1). (B. Molan, Trans.) Jakarta: PT Indeks.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Pearce II, J. A., & Robinson, R. B. (2013). *Manajemen Strategis (Formulasi, Implementasi dan Pengendalian)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rangkuti, F. (2014). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Tandoko, C. (2015). Strategi Pengembangan Bisnis Pada PT. Grand Prix Indoagung. *AGORA*, 3.