

**RANCANGAN STRATEGI PEMASARAN PADA
PERUSAHAAN KONVENSIONAL**

(Kasus PT. Dian Insan Cipta Pekalongan)

Peneliti :

Siti Nurhayati
nurhayati.ms99@gmail.com

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEKALONGAN**

2018

KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa kami panjatkan ke hadirat Allah SWT., berkat rahmat dan petunjuknya peneliti telah berhasil menyelesaikan penyusunan laporan hasil penelitian yang berjudul “**Rancangan Strategi Pemasaran pada Perusahaan Konvensional** (Kasus PT. Dian Insan Cipta Pekalongan)” dengan tiada halangan yang berarti.

Penelitian ini bertujuan untuk menyusun rancangan strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaan agar pengelolaan bisnis bisa disusun dengan tepat. Responden penelitian adalah para eksekutif perusahaan yang terdiri atas 9 orang yang memiliki posisi sebagai manajer dan kepala bagian. Pendekatan analisis dilakukan dengan “**Matriks Daya Tarik Industri (MDTI)**” yang didahului dengan analisis SWOT untuk memetakan variabel-variabel strategis internal dan eksternal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi bisnis PT. Dian Insan Cipta berada pada kondisi kekuatan bisnis tinggi dan daya Tarik industry juga tinggi, atau berada pada posisi “**investasi dan tumbuh**”. Beberapa strategi pemasaran yang bisa dilakukan adalah “pertumbuhan dominasi, dan investasi maksimum”.

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi bagi para pengelola perusahaan (khususnya PT. Dian Insan Cipta di Pekalongan) dalam rangka penyusunan strategi bisnis kedepan. Kepada semua pihak yang telah membantu terlaksananya penelitian ini kami sampaikan terima kasih setulusnya.

Pekalongan, Desember 2018

Peneliti

ABSTRAK

Penelitian yang berjudul “Rancangan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan Konvensional” ini dilakukan pada Borobudur Cinema sebagai unit usaha tunggal dari PT. Dian Insan Cipta Pekalongan. Variabel penelitian terdiri atas variabel internal perusahaan yang dirumuskan dalam “kekuatan bisnis” dan variabel eksternal yang dirumuskan dalam “daya tarik industri”. Indikator dari kekuatan bisnis meliputi : pangsa pasar, variasi produk film, harga produk (tiket), lokasi perusahaan, kualitas produk film, efektivitas promosi, dan kualitas pelayanan. Sedangkan variabel daya tarik industri diwakili oleh indikator : daya beli konsumen, regulasi pemerintah daerah, perubahan teknologi, struktur persaingan, pertumbuhan pasar, psikografi penduduk, dan lingkungan industri/persaingan.

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara dan penyebaran kuesioner yang ditujukan kepada unsur pimpinan dan perwakilan karyawan PT. Dian Insan Cipta sebagai respondennya. Jumlah responden sebanyak 9 orang, terdiri atas unsur pimpinan sebanyak 4 orang dan wakil karyawan sebanyak 5 orang. Teknik analisis diawali dengan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor kunci internal dan eksternal, kemudian dilanjutkan dengan pemetaan kedalam “Matriks daya Tarik Industri (MDTI)”.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi strategis perusahaan berada pada kuadran dimana kekuatan bisnis berada dalam kategori tinggi, dan demikian juga daya tarik industri berada pada kategori tinggi. Posisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi “investasi dan tumbuh”, dengan alternatif strategi pemasaran yang tepat adalah “strategi pertumbuhan dominasi dan strategi investasi maksimum”. Alternatif strategi pemasaran yang bisa dikembangkan secara lebih rinci adalah sebagai berikut :

1. Strategi pertumbuhan dominasi dilakukan dengan cara :
 - a. Mengembangkan pasar secara keseluruhan, yang bisa dilakukan melalui “pembukaan pasar didaerah/lokasi lain, dan mencari konsumen baru”
 - b. Mempertahankan pangsa pasar yang ada dengan menambah jam tayang.
2. Strategi investasi maksimum, yang bisa dilakukan dengan cara :
 - a. Menambah gedung cinema
 - b. Menambah layanan eksklusif untuk kelas VIP dengan harga tiket lebih mahal

Kata Kunci : Kekuatan bisnis, daya tarik industri, strategi investasi dan tumbuh.

DAFTAR ISI

	Halaman
Kata Pengantar	i
Abstrak	ii
Daftar Isi	iii
Bab I Pendahuluan	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	4
1.3. Pembatasan Masalah	5
1.4. Perumusan Masalah	6
1.5. Tujuan Penelitian	6
1.6. Manfaat Penelitian	7
Bab II Kajian Pustaka	8
2.1. <i>State of the Art</i>	8
2.2. Landasan Teori	14
Bab III Metode Penelitian	23
3.1. Jenis dan Obyek Penelitian	23
3.2. Operasional Variabel	24
3.3. Metode Pengumpulan Data	25
3.4. Metode Analisis	26
Bab IV Gambaran Umum Obyek Penelitian	31
Bab V Analisis dan Pembahasan	39
5.1. Deskripsi Responden	39
5.2. Deskripsi Jawaban Responden	40
5.3. Analisis Data	46
Bab VI Simpulan dan Rekomendasi	51

6.1. Simpulan	51
6.2. Rekomendasi	55
Daftar Pustaka	57
Lampiran	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia bisnis belakangan ini semakin lama semakin dipengaruhi oleh adanya kompleksitas variabel, persaingan yang ketat, perubahan faktor lingkungan, dan ketidakpastian. Keadaan ini menimbulkan persaingan yang tajam antara perusahaan, baik karena disebabkan oleh jumlah pesaing yang semakin banyak, volume produk yang semakin meningkat, maupun bertambah pesatnya perkembangan teknologi. Untuk mengantisipasi kondisi seperti itu, perusahaan harus lebih cermat membaca keadaan pasar sehingga dapat menciptakan produk yang berkualitas dan memberikan pelayanan yang dapat memuaskan konsumen sehingga dapat memenangkan persaingan.

Menurut Ardiansyah (2007), persaingan bisnis sesungguhnya adalah di mana layaknya seperti arena pertandingan, maka perusahaan akan menggunakan berbagai jurus-jurus “sakti dan pamungkas” agar bisa segera “menjatuhkan” lawan. Dalam konteks ini, salah sedikit saja dalam mengambil keputusan bisnis, bisa berakibat merosotnya penjualan produk kita dibanding produk kompetitor, begitu juga sebaliknya. Oleh karena itu setiap pelaku usaha diharuskan memikirkan dan menentukan strategi apa yang akan dijalankan untuk menghadapi persaingan dunia usaha yang semakin kompleks ini agar usahayang mereka jalankan selama ini tidak mengalami kerugian dan menyebabkan kemunduran pada usaha tersebut.

Penerapan strategi bisnis tentu tidak semudah yang dibayangkan karena memang dalam menjalankan sebuah usaha tidak hanya beorientasi pada pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen melainkan juga untuk lebih mempertimbangkan apa-apa yang sudah dilakukan dan dapat mengevaluasi kinerja pemasaran yang selama ini sudah dilakukan. Pemasaran, seperti halnya dengan ilmu pengetahuan, bersifat dinamis dan selalu mengalami perubahan. Perubahan dalam dunia pemasaran merupakan suatu keharusan lantaran dunia bisnis sebagai induk dari pemasaran terus-menerus berubah menyesuaikan diri dengan kemajuan jaman perusahaan dituntu untuk menerapkan prinsip-prinsip unggul, dimana perusahaan harus meninggalkan kebiasaan-kebiasaan yang lama dan sudah tidak berlaku, serta terus menerus melakukan inovasi. Karena sekarang bukanlah jaman dimana produsen bisa memaksakan kehendak kepada konsumen, melainkan sebaliknya konsumen yang memaksakan kehendaknya kepada produsen (Freddy Rangkuti, 2005).

Perusahaan harus bisa mengembangkan strategi bersaing untuk keberhasilan usahanya. Pengembangan strategi bersaing ini bertujuan agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal, yang sangat penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen, dan dengan dukungan optimal dari sumber daya yang ada (Freddy Rangkuti, 2005). Menurut Glueck dan Jauch (1993), strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh, dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Salah satu strategi yang bisa digunakan dalam penentuan kebijakan pemasaran perusahaan adalah dengan pendekatan manajemen strategis yang diawali dengan melakukan analisis lingkungan sebagai input atau dasar dalam perumusan alternatif strategi pemasaran. Analisis SWOT, yang merupakan singkatan dari *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang), serta *Threats* (ancaman) banyak digunakan oleh para pelaku usaha baik usaha yang masuk dalam kategori besar dan juga yang bersifat kecil-menengah dengan tujuan agar dapat berkompetisi di dunia usaha. Hal itu disebabkan karena faktor lingkungan berubah sangat cepat dan dinamis, sehingga para pelaku usaha mau tidak mau harus melakukan analisis lingkungan yang setiap saat bisa berubah tersebut.

Penerapan strategi bisnis harus dilakukan oleh setiap perusahaan, termasuk perusahaan yang bergerak di bidang cinema (perfilman atau bioskop). Pada kurun

waktu sebelum 1990 an, usaha dibidang cinema cukup berkembang di beberapa daerah di Indonesia, termasuk Pekalongan. Namun seiring dengan menjamurnya bisnis *play station*, penyewaan *video compact disc* (CD), serta perkembangan teknologi internet , telah menyebabkan usaha perfilman menjadi tergeser. Demikian juga halnya yang terjadi di Kota Pekalongan. Di era 80an, kota seluas 45 Km² ini, mempunyai 6 gedung bioskop , yaitu: Merdeka, Remaja, Gajah Mada, Rahayu, Fajar, dan Mataram; ditambah 2 bioskop di pinggiran Pekalongan seperti bioskop Cakra dan Semar di Kedungwuni, Bioskop Garuda di Banyuurip dan bioskop Misbar (Gerimis Bubar, bioskop di area terbuka, di sekitar pantai atau Boom). Setelah sekitar 10 tahun tidak ada hiburan berupa gedung bioskop, kini kerinduan warga Kota Pekalongan untuk bisa menikmati film-film bagus lewat layar lebar bisa terobati. Sebuah bioskop dengan nama Borobudur Cinema sebagai unit usaha dari PT Dian Insan Cipta diresmikan Walikota Pekalongan dr. HM Basyir Ahmad pada bulan April 2012. Bioskop itu berada di lingkungan Mall Banjarsari dan terdiri atas dua ruang cinema.

Perjalanan PT. Dian Insan Cipta masih sangat muda, manajemen perusahaan belum bisa merancang strategi pemasaran yang baik; apalagi di Kota Pekalongan unit usaha Borobudur Cinema merupakan satu-satunya usaha bioskop yang ada, sehingga meskipun belum memiliki strategi pemasaran yang tepat namun pelanggannya sudah sangat banyak. Namun demikian, sebagai suatu perusahaan, manajemen Borobudur Cinema kedepan harus mampu menetapkan strategi pemasaran yang bisa menjawab tantangan perubahan lingkungan untuk mempertahankan eksistensi usahanya dan sekaligus memberikan pelayanan terbaik untuk kepuasan konsumen.

1.2. Identifikasi Masalah

Mengelola usaha di era bisnis yang bersaing demikian pesatnya seperti sekarang ini menuntut adanya strategi yang tepat untuk menjalankan aktivitas usahanya. Berbagai pendekatan dapat dilakukan untuk menetapkan strategi pemasaran perusahaan. Manajer perusahaan diharuskan bisa memilih salah satu pendekatan yang paling cocok untuk dijadikan strategi bisnisnya.

Diantara berbagai pendekatan yang digunakan sebagai dasar perumusan strategi bisnis perusahaan adalah dengan mengimplementasikan pendekatan SWOT dengan beberapa metode yang menyertai seperti “matriks SWOT, matriks *Boston Consulting Group* (BCG), Matriks Daya Tarik Industri (MDTI), pendekatan *Strategic Advantage Profile* (SAP) dan *Environment Threaat and Opportunity* (ETOP), matriks Internal-Eksternal, pendekatan *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan analisis *External Factor Analysis Summary* (EFAS), serta pendekatan lainnya. Perusahaan bisa memilih salah satu atau kombinasi dari berbagai pendekatan atau metode yang dapat digunakan sebagai dasar perumusan strategi pemasarannya.

Tentu saja setiap perusahaan bisa memilih salah satu pendekatan yang paling tepat dalam perumusan strategi pemasarannya. Pemilihan pendekatan atau metode perumusan strategi disesuaikan dengan kondisi lingkungan yang dihadapi, baik internal maupun eksternal, Selain itu, pemilihan metode perumusan strategi pemasaran juga disesuaikan dengan kecenderungan perubahan faktor lingkungan yang dihadapi.

1.3. Pembatasan Masalah

Agar analisis dan pembahasan yang akan dilakukan dalam penelitian ini lebih fokus dan menghasilkan simpulan yang tepat, maka perlu dilakukan pembatasan-pembatasan pada aspek-aspek tertentu. Dalam penelitian ini, pembatasan dilakukan pada aspek :

- a. Alat analisis, yakni akan menggunakan pendekatan analisis SWOT yang dilanjutkan dengan metode “Matriks Daya Tarik Industri (MDTI)”
- b. Obyek penelitian dilakukan pada Borobudur Cinema yang merupakan unit bisnis dari PT. Dian Insan Cipta Pekalongan
- c. Responden penelitian dibatasi pada unsur pimpinan dan perwakilan karyawan

1.4. Perumusan Masalah

Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah tentang pemilihan strategi pemasaran yang tepat dalam perusahaan dengan metode pendekatan yang dipilih. Secara rinci, permasalahan tersebut bisa dirumuskan kedalam pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1.4.1. Bagaimana Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman yang dihadapi oleh PT. Dian Insan Cipta di Kota Pekalongan dalam menjalankan kegiatannya ?
- 1.4.2. Bagaimana posisi bisnis saat ini yang dialami oleh PT. Dian Insan Cipta di Kota Pekalongan ?
- 1.4.3. Strategi bisnis apa yang tepat dilaksanakan di masa yang akan datang oleh PT. Dian Insan Cipta di Kota Pekalongan ?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian yang dilakukan pada PT. Dian Insan Cipta di Kota Pekalongan yang memiliki unit usaha Borobudur Cinema ini adalah sebagai berikut :

- 1.5.1. Untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan (lingkungan internal) serta, peluang dan ancaman (lingkungan eksternal) yang dihadapi oleh PT. Dian Insan Cipta di Kota Pekalongan
- 1.5.2. Untuk menentukan posisi bisnis PT. Dian Insan Cipta di Kota Pekalongan berdasarkan pendekatan Matriks Daya Tarik Industri (MDTI)
- 1.5.3. Untuk merumuskan Strategi pemasaran PT. Dian Insan Cipta di Kota Pekalongan secara lebih tepat.

1.6. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini dikelompokkan kedalam manfaat akademis (guna ilmu) dan manfaat praktis (guna laksana).

1.6.1. Manfaat Akademis :

Sebagai bahan referensi serta pengetahuan bagi berbagai pihak yang ingin menggunakan analisis SWOT dengan pendekatan MDTI sebagai penentu strategi pemasaran, atau yang akan melakukan penelitian lanjutan dengan menggunakan pendekatan Analisis SWOT dan MDTI sebagai alat analisisnya.

1.6.2. Manfaat Praktis :

Sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi bagi perusahaan untuk menentukan strategi pemasaran yang berdaya saing pada masa yang akan datang

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1. State of the Art

Suatu penelitian akan menghasilkan simpulan yang baik jika didasari oleh referensi-referensi yang kuat baik berasal dari teori-teori yang mendasari maupun berupa hasil penelitian. Rujukan yang berupa hasil penelitian akan memberi masukan yang sangat bermakna dalam kegiatan penelitian, sehingga peneliti mencoba melakukan penelusuran rujukan hasil penelitian terdahulu yang relevan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sri Yati Purwitasari (2010) dengan judul **“Analisis SWOT Sebagai dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi Pada Dealer Honda Tunggal Semarang)”** menggunakan alat

analisis SWOT dengan pendekatan *Strategic Advantage Profile* (SAP) dan *Environment Threat and Opportunities Profile* (ETOP). Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan adalah “strategi investasi”, di mana posisi perusahaan berada di posisi AMAN, dan jenis usahanya adalah usaha IDEAL. Strategi Investasi ini berarti lingkungan perusahaan mendukung untuk melakukan investasi dan kemudian menuai hasil (*harvesting*). Perusahaan dapat meneruskan strategi yang sudah ada dengan memperbaiki kelemahan perusahaan dan menghindari atau bertahan melawan ancaman dengan menciptakan strategi yang lebih berdaya saing.

Sadik Ikhsan dan Artahnan Aid (2011) melakukan penelitian dengan judul **“Analisis SWOT untuk Merumuskan Strategi Pengembangan Komoditas Karet di Kabupaten Pulang Pisau, Kalimantan Tengah”**. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis SWOT, analisis IFAS (*internal factor analysis summary*), dan analisis EFAS (*external factor analysis summary*). Hasil analisis menunjukkan bahwa komoditas karet menduduki posisi strategis yang cukup kuat untuk terus dikembangkan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Muttaqin (2013) yang berjudul **“Analisis SWOT Pada Pelaku Usaha Kerajinan Khas Daerah di Area Komplek Citra Niaga Samarinda”** menggunakan alat analisis SWOT matriks menunjukkan hasil bahwa strategi yang sebaiknya digunakan oleh pelaku usaha kerajinan khas daerah pada adalah *Growth Oriented Strategy*, dimana dalam strategi ini pelaku usaha diharapkan agar bisa mempertahankan keadaan usaha yang sudah mulai berkembang.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Padli (2011) berjudul **“Penentuan Strategi Pemasaran Melalui Analisis Posisi Perusahaan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Ambon”** menggunakan alat analisis Matriks Daya Tarik Industri (MDTI). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Posisi bisnis PT. BMI Cabang Ambon berada pada posisi kuat dengan tingkat persaingan yang tinggi. Dengan demikian maka PT. BMI Cabang Ambon merupakan salah satu pilihan nasabah di Kota Ambon. Strategi pemasaran yang sebaiknya digunakan adalah strategi investasi dan tumbuh.

Simbong Mangiwa (2012) melakukan penelitian yang berjudul **“Analisis Strategi Bisnis Jasa warung Internet (Warnet), Studi Kasus Pada Warnet “Global Internet” Kota Depok”**. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT, analisis *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan analisis *External Factor Analysis Summary* (EFAS). Hasil analisis menunjukkan bahwa berdasarkan diagram SWOT, posisi bisnis warnet berada pada kuadran IV, dengan alternatif strategi yang bisa dijalankan diantaranya adalah strategi diversifikasi konsentris, diversifikasi horisontal, dan usaha patungan.

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan dalam penelitian sebagaimana dijelaskan di muka secara ringkas dapat disajikan pada tabel 2.1. berikut ini.

Tabel 2.1.

Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti dan Tahun	Judul penelitian	Variabel Penelitian	Alat analisis	Hasil penelitian	Perbedaan dan kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan
1	Sri Yati Purwitasari, 2010	Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi Pada Dealer Honda Tunggal Sakti Di Semarang)	Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman,	Analisis SWOT, SAP, dan ETOP	Strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan adalah Strategi Investasi, dimana posisi perusahaan berada di posisi AMAN, dan jenis usahanya adalah usaha IDEAL. Strategi Investasi ini berarti lingkungan perusahaan mendukung untuk melakukan investasi dan kemudian menuai hasil (harvesting). Perusahaan dapat meneruskan strategi yang sudah ada dengan memperbaiki	Perbedaan : Pendekatan analisis dalam penelitian ini menggunakan SAP dan ETOP, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan pendekatan Matriks Daya Tarik Industri (MDTI) Kesamaan : Sama-sama dimulai dengan analisis SWOT

					kelamahan perusahaan dan menghindari atau bertahan melawan ancaman perusahaan dengan menciptakan strategi yang lebih berdaya saing.	
2	Sadik Ikhsan dan Artahnan Aid, 2011	Analisis SWOT untuk Merumuskan Strategi Pengembangan Komoditas Karet di Kabupaten Pulang Pisau, Kalimantan Tengah	Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman	Analisis SWOT, analisis IFAS (<i>internal factor analysis summary</i>), dan analisis EFAS (<i>external factor analysis summary</i>).	Komoditas karet menduduki posisi strategis yang cukup kuat untuk terus dikembangkan.	Perbedaan : Pendekatan dalam penelitian ini adalah IFAS dan EFAS sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan pendekatan Matriks Daya Tarik Industri (MDTI). Kesamaan : Sama-sama dimulai dengan analisis SWOT
3	Muttaqin, 2013	Analisis Swot Pada Pelaku Usaha Kerajinan Khas	Kekuatan, Kelemahan, Peluang,	SWOT matriks	Strategi yang sebaiknya digunakan oleh pelaku usaha kerajinan khas daerah pada	Perbedaan : Pendekatan dalam penelitian ini adalah

		Daerah Di Area Komplek Citra Niaga Samarinda	dan Ancaman		adalah <i>Growth Oriented Strategy</i> , dimana dalam strategi ini pelaku usaha diharapkan agar bisa mempertahankan keadaan usaha yang sudah mulai berkembang	SWOT matriks sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan pendekatan Matriks Daya Tarik Industri (MDTI). Kesamaan : Penggunaan variabel Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman
4	Padli, 2011	Penentuan Strategi Pemasaran Melalui Analisis Posisi Perusahaan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Ambon	Kekuatan bisnis, Daya tarik industri	Matriks Daya Tarik Industri (MDTI)	Posisi bisnis PT. BMI Cabang Ambon berada pada posisi kuat dengan tingkat persaingan yang tinggi, dengan demikian maka salah satu pilihan nasabah di Kota Ambon. Strategi pemasaran yang sebaiknya digunakan adalah strategi	Perbedaan : Faktor lingkungan dalam penelitian ini langsung difokuskan pada kekuatan bisnis dan daya tarik industry; sedang pada penelitian yang akan dilakukan akan diawali dengan analisis SWOT

					investasi dan tumbuh.	lebih dulu. Kesamaan : Menggunakan pendekatan MDTI
5	Simbong Mangiwa, 2012	Analisis Strategi Bisnis Jasa warung Internet (Warnet), Studi Kasus Pada Warnet Global Internet Kota Depok	Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman,	analisis SWOT, analisis <i>Internal Factor Analysis Summary</i> (IFAS) dan analisis <i>External Factor Analysis Summary</i> (EFAS).	Hasil analisis menunjukkan bahwa berdasarkan diagram SWOT, posisi bisnis warnet berada pada kuadran IV, dengan alternatif strategi yang bisa dijalankan diantaranya adalah strategi diversifikasi konsentris, diversifikasi horisontal, dan usaha patungan.	Perbedaan : Pendekatan dalam penelitian ini adalah IFAS dan EFAS sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan pendekatan Matriks Daya Tarik Industri (MDTI). Kesamaan : Sama-sama dimulai dengan analisis SWOT

Selain persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dengan beberapa penelitian terdahulu sebagaimana dijelaskan pada tabel 2.1. di muka juga terdapat perbedaan dalam aspek sebagai berikut :

- a. Periode penelitian berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu
- b. Obyek atau sasaran penelitian berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Pemasaran

Pemasaran adalah salah satu kegiatan pokok yang dilakukan oleh [perusahaan](#) untuk mempertahankan kelangsungan perusahaannya, untuk berkembang, dan untuk mendapatkan laba. Proses [pemasaran](#) itu dimulai jauh sejak sebelum barang-barang di[produksi](#), dan tidak berakhir dengan [penjualan](#). Kegiatan pemasaran perusahaan harus juga memberikan kepuasan kepada [konsumen](#) jika menginginkan usahanya berjalan terus, atau konsumen mempunyai pandangan yang lebih baik terhadap perusahaan

Pemasaran secara sederhana adalah yang mengatur relasi menguntungkan dengan konsumen. Tujuan dari pemasaran adalah menciptakan nilai untuk konsumen dan untuk menangkap nilai dari konsumen atau mendapat timbal balik dari konsumen (Kotler dan Armstrong, 2010). Kotler dan Armstrong menyatakan bahwa pemasaran dapat didefinisikan dari sudut pandang sosial dan dari sudut pandang manajer pemasaran. Dari sudut pandang sosial, pemasaran adalah proses untuk bersosialisasi dimana individu-individuan kelompok-kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan, permintaan, dan kebebasan dalam menukar nilai produk dan jasa dengan yang lain. Sedang dari sudut pandang manajer pemasaran merupakan seni untuk menjual produk dimana pemasar mengetahui dan mengerti

konsumen dengan baik sehingga produk atau pelayanan yang diciptakan tepat untuk konsumen, dan terjual dengan sendirinya.

Pemasaran merupakan unsur yang cukup vital dari sebuah keberlangsungan usaha bisnis. Kesuksesan sebuah usaha bisnis sangat dipengaruhi oleh upaya marketing atau pemasaran. Oleh karena itulah dibutuhkan manajemen pemasaran beserta langkah-langkah kreatif yang diambil sebagai bagian dari upaya strategi pemasaran. Sebuah manajemen pemasaran yang baik adalah pemasaran yang mengedepankan konsep pemasaran yang berkualitas. Pemasaran juga bisa diartikan sebagai suatu proses penciptaan dan penyampaian barang dan jasa yang diinginkan pelanggan, yang meliputi kegiatan yang berkaitan dengan menarik dan mempertahankan pelanggan setia (Zimmerer dan Scarborough, 2002). Di dalam sebuah konsep pemasaran sebagai bagian dari manajemen pemasaran, terdapat tiga unsur penting yang harus selalu diperhatikan. Ketiga hal tersebut nantinya yang akan menjadi bagian penting konsep pemasaran dan akan turut menentukan bagaimana nantinya manajemen pemasaran tersebut dikelola. Ke tiga hal tersebut adalah : Orientasi pada konsumen, Penyusunan kegiatan-kegiatan pemasaran secara integral atau menyeluruh, dan kepuasan konsumen.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pemasaran adalah fungsi bisnis yang mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan yang belum terpenuhi sekarang dan mengukur seberapa besarnya, menentukan pasar-pasar sasaran mana yang paling baik dilayani oleh perusahaan, dan menentukan berbagai produk, jasa, dan program yang tepat untuk melayani pasar tersebut.

Pemasaran berkaitan dengan kegiatan manusia yang berlangsung dan berhubungan dengan pasar untuk mewujudkan pertukaran yang potensial dengan maksud untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia. Sedangkan manajemen pemasaran sendiri merupakan kegiatan yang berkaitan dengan analisis, perencanaan,

dan pengendalian terhadap program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, dan mempertahankan pertukaran dan hubungan yang menguntungkan dengan pasar sasaran, dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi (Kotler, 2000).

2.2.2. Strategi Pemasaran

Setiap organisasi membutuhkan perencanaan strategi pemasaran untuk mencapai tujuan dan objektifits mereka, manajer pemasaran harus mulai berpikir tentang apa yang dapat dilakukan dengan baik oleh perusahaan dan apa yang harus dilindungi oleh perusahaan. Perencanaan strategi pemasaran ini menghasilkan tata cara bagaimana organisasi menyadari akan implementasi, kontrol, dan pengambilan keputusan. Selain

itu organisasi juga dapat mempelajari tentang kebutuhan konsumen, ekspektasi, persepsi, dan level kepuasan. Semakin dalam perusahaan mengerti, maka akan menghasilkan pondasi untuk menciptakan keuntungan kompetitif. Dalam hal ini jelassekali, bahwa perencanaan strategi sangat diperlukan dalam memperoleh keunggulanbisnis.

Merancang strategi pemasaran merupakan langkah yang memegang peranan besar bagi perusahaan, karena keberhasilan pemasaran pada dasarnya akan dapat menentukan standar, harkat, dan martabat hidup perusahaan, sehingga dengan demikian pencapaian kinerja pemasaran yang unggul akan menjadi cita-cita setiap eksekutuf perusahaan. Kotler (2000), menyatakan bahwa strategi pemasaran menjabarkan rencana permainan untuk mencapai sasaran perusahaan. Strategi pemasaran adalah logika pemasaran, dan atas dasar logika itu, unit bisnis diharapkan bisa mencapai sasaran-sasaraan pemasarannya. Strategi pemasaran terdiri atas pengambilan keputusan

tentang biaya pemasaran, bauran pemasaran, alokasi pemasaran, dan hubungannya dengan keadaan lingkungan dan kondisi persaingan yang dihadapi.

Di sisi lain, Fandy Tjiptono (2006), menyatakan bahwa terdapat 3 elemen pokok dalam strategi pemasaran, yaitu :

a. Konsumen

Pemasaran berawal dari kebutuhan dan keinginan pelanggan serta berakhir dengan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Pemasar wajib memahami siapa saja pelanggannya, preferensi, karakteristik, kebutuhan, dan keinginan, gaya hidup, serta faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pola konsumsi mereka.

b. Pesaing

Memenuhi kepuasan konsumen belumlah cukup. Apabila ada pesaing yang sanggup memuaskan pelanggan dengan lebih baik, maka pelanggan akan beralih ke pesaing. Oleh sebab itu, setiap organisasi harus memperhatikan faktor persaingan pula. Faktor tersebut meliputi siapa saja pesaing perusahaan, strategi, kelemahan, kompetensi diri, serta relasi mereka.

c. Perusahaan

Tujuan perusahaan dicapai melalui upaya memuaskan pelanggan. Caranya tidak semata-mata dengan menekankan pada aspek transaksi, namun justru lebih fokus pada aspek relasi. Untuk itu dibutuhkan strategi, kinerja, kompetensi diri, dan sumberdaya (manusia, alam, finansial, teknologi, intelektual, informasi, dan waktu).

2.2.3. Strategi Pemasaran Jasa

Perkembangan yang terjadi dalam dunia bisnis sekarang ini telah menyebabkan terjadi pergeseran paradigma dari yang semula berorientasi pada apa yang disebut dengan *Good-Domain Logic* (GDL) ke arah apa yang disebut dengan *Service-Domain*

Logic (SDL). Artinya fokus bisnis telah mengalami pergeseran dari semula menekankan produk berupa barang fisik dengan penekanan keistimewaan aspek yang spesifik, bergeser menjadi fokus pada aspek pelayanan dengan aspek utama pengalaman dan solusi. (Rambat, 2013). *Service-Domain Logic* (SDL) memandang pelanggan sebagai *co-creator value* yang berperan aktif dan bisa dilibatkan dalam seluruh rantai proses pelayanan.

Pertumbuhan sektor jasa terjadi begitu cepat, yang disebabkan oleh beberapa faktor seperti : perubahan demografis, perubahan psikografis, perubahan sosial, perubahan perekonomian, serta perubahan politik dan hukum (Rambat, 2013). Pertumbuhan yang sangat cepat disektor jasa ini menuntut setiap perusahaan harus menyesuaikan strategi pemasarannya agar bisa menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi.

Pemasaran jasa bisa diartikan sebagai pemasaran dalam konteks relasional yang menekankan rekrutmen dan pemeliharaan (mempertahankan) pelanggan melalui peningkatan hubungan perusahaan dengan pelanggan (Rambat dan Hamdani, 2008). Pemasaran relasional menekankan pada perpaduan tiga unsur yaitu kualitas, pelayanan pelanggan (*customer service*), dan aktivitas pemasaran yang dijalankan secara bersama-sama. Pemasaran relasional pada dasarnya adalah suatu alternatif strategi terhadap pendekatan bauran pemasaran tradisional sebagai suatu cara untuk memperoleh keunggulan kompetitif berkesinambungan (*sustainable competitive advantage*).

Peraduan dari ke tiga unsur kualitas, pelayanan pelanggan (*customer service*), dan aktivitas pemasaran ini yang menjadi perhatian utama perusahaan dalam merancang strategi pemasaran dibidang jasa. Jadi strategi pemasaran jasa yang dirancang oleh perusahaan ditujukan untuk menyusun konsep manajemen relasional

(*relationship management*) yang berfungsi untuk mempertahankan konsumen (Rambat dan Hamdani, 2008).

2.2.4. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan sebuah pendekatan yang lazim digunakan oleh setiap organisasi atau perusahaan dalam melakukan identifikasi dan analisis terhadap faktor-faktor lingkungan. Faktor lingkungan perusahaan sendiri dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. SWOT sendiri merupakan akronim untuk kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) dari lingkungan eksternal perusahaan. Menurut Jogyanto (2005), SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan-tantangan yang dihadapi

Analisis SWOT juga berarti identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada hubungan atau interaksi antara unsur-unsur internal, yaitu kekuatan dan kelemahan, terhadap unsur-unsur eksternal yaitu peluang dan ancaman". Pendekatan ini mencoba menyeimbangkan kekuatan dan kelemahan internal organisasidengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal organisasi yang ada.Pendekatan ini juga menganjurkan bahwa isu pertama organisasi harus dianalisis secara hati-hati dan cermat.Formulasi strategi harus diarahkan kepada berbagai isu yang penting dan mendesakuntuk segera diselesaikan. Analisis ini akan sangat membantu di dalam merumuskankebijakan-kebijakan yang sifatnya strategis bagi perusahaan.

Menurut David (2008), Semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada perusahaan yang samakuatnya atau lemahnya

dalam semua area bisnis. Kekuatan/kelemahan internal, digabungkan dengan peluang/ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas, menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan maksud memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan.

Freddy Rangkuti (2006) juga menjelaskan bahwa yang disebut dengan kekuatan adalah kondisi suatu perusahaan yang mampu untuk melakukan semua tugasnya secara baik dikarenakan semua sarana dan prasarana sangat mencukupi (umumnya diatas rata-rata industri). Kelemahan adalah kondisi lingkungan internal perusahaan yang membuat posisi perusahaan tidak menguntungkan sehingga mempengaruhi tingkat kemampuan bersaing dengan para pesaing dalam industri .

Disisi lain, peluang adalah bagian dari hasil analisis lingkungan eksternal perusahaan yang membantu manajemen untuk mencari kesempatan dalam menjalankan bisnisnya sehingga perusahaan tersebut dapat meraih pangsa pasar dengan keuntungan yang lebih besar. Sedangkan ancaman adalah bagian dari hasil analisis lingkungan eksternal perusahaan yang membantu manajemen untuk mengetahui tantangan yang akan dan telah dihadapi perusahaan yang timbul karena adanya suatu kecenderungan atau perkembangan yang tidak menguntungkan di luar perusahaan.

Penggunaan analisis SWOT yang efektif memberikan 4 manfaat bagi manager dalam membuat strategi pemasaran yaitu :

- 1) *simplicity*, yakni bahwa analisis SWOT tidak memerlukan training khusus atau keterampilan teknis;
- 2) *collaboration*, yakni bahwa karena sederhananya, analisis SWOT mendorong adanya kerjasama dan pertukaran informasi antara manager dari area fungsional yang berbeda;

- 3) *flexibility*, yakni dapat membesarkan kualitas perencanaan strategi organisasi meskipun tanpa sistem informasi pemasaran;
- 4) *integration*, di mana analisis SWOT dapat berhubungan dengan berbagai macam sumber informasi.

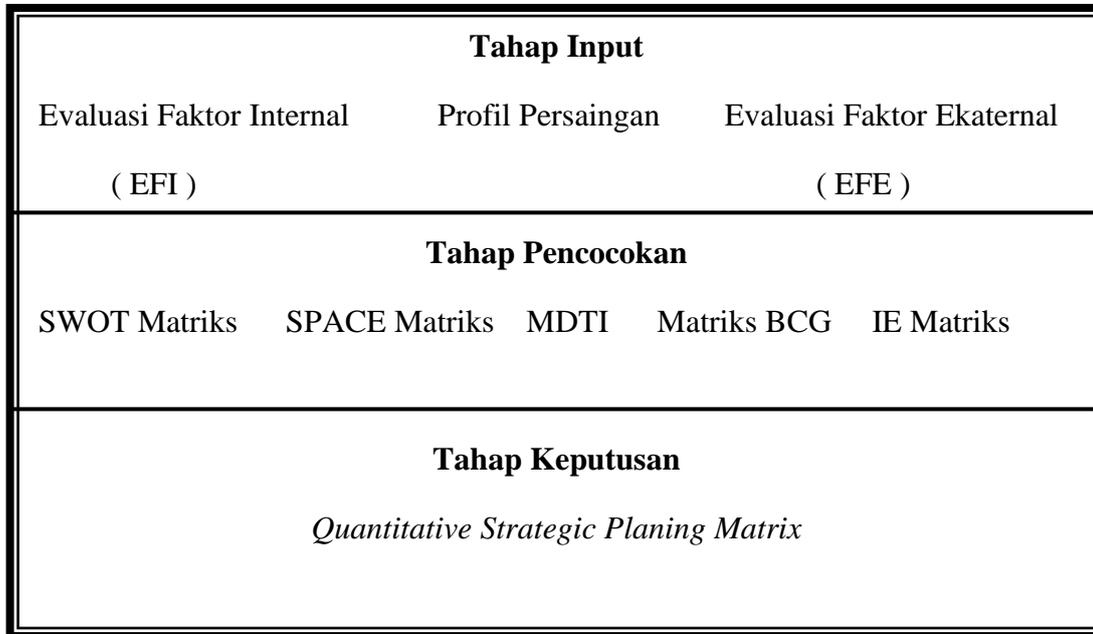
Ketika semua dijalankan dengan benar, analisis SWOT dapat mengarahkan proses pembuatan rencana strategis yang baik. Analisis SWOT dapat bermanfaat dalam menemukan keunggulan strategis yang dapat dieksploitasi dalam strategi pemasaran perusahaan.

Jika perumusan strategi pemasaran menggunakan pendekatan manajemen strategis, terdapat tiga tahap yang akan dilakukan oleh manajemen perusahaan yang kemudian dikenal dengan “kerangka kerja manajemen strategis” (David, 2008). Tahap pertama adalah tahap input (*input stage*). Pada tahap ini tugas para perencana strategi adalah meringkas informasi input yang akan dijadikan dasar dalam perumusan strategi. Tahap ke dua adalah tahap pencocokan (*matching stage*), dengan berbagai teknik perumusan strategi seperti SWOT matriks, Space matriks, MDTI, matriks BCG dan sebagainya. Sedangkan tahap ke tiga adalah tahap keputusan (*decession stage*). Pada tahap ini perencana strategi akan memilih strategi yang sudah dirumuskan melalui pendekatan yang ada pada tahap pencocokan.

Kerangka kerja manajemen strategis yang terdiri atas tiga langkah sebagaimana dijelaskan di muka juga dapat dijelaskan dengan sebuah bagan seperti yang terlihat pada gambar 2.1. sebagai berikut.

Gambar : 2.1.

Kerangka Kerja Manajemen Strategis



Sumber : David, 2008

2.2.5. Matriks Daya Tarik Industri (MDTI)

Salah satu pendekatan yang bisa digunakan untuk merumuskan strategi pemasaran dalam perusahaan adalah pendekatan Matriks Daya Tarik Industri (MDTI). Pendekatan MDTI berusaha menggambarkan posisi pasar perusahaan dengan cara terlebih dahulu melakukan dekomposisi perusahaan menjadi unit usaha strategis atau kadang-kadang berdasarkan produk yang dihasilkan. Tentu saja, jika perusahaan hanya memiliki satu unit usaha, proses dekomposisi ke dalam unit usaha tidak perlu dilakukan (Suwarsono, 2004).

Lebih jauh Suwarsono menyatakan bahwa pendekatan MDTI digambarkan dalam matriks yang memiliki dua sumbu yaitu sumbu vertikal dan sumbu horisontal. Sumbu vertikal digunakan untuk menggambarkan kekuatan bisnis perusahaan (*business*

stregh) yang sebelumnya telah dihitung dan diukur berdasarkan indikator yang disepakati bersama oleh manajemen. Sedangkan sumbu horisontal menggambarkan tentang ancaman dan peluang bisnis yang berasal dari berbagai faktor yang ada dalam lingkungan bisnis. Jika dalam perhitungan pada sumbu horisontal ini bernilai positif berarti menggambarkan tentang daya tarik industri yang mendorong perusahaan untuk terus beroperasi.

MDTI merupakan matriks yang memiliki sembilan sel atau kuadran yang terbentuk setelah masing-masing sumbu dibagi menjadi tiga bagian dengan titik pembagi (*cut off point*) yang telah ditentukan. Masing-masing bagian tersebut adalah bagian rendah, bagian tengah atau medium, dan bagian tinggi. Setiap sel yang terbentuk akibat perpotongan sumbu vertikal dan sumbu horisontal menunjukkan posisi pasar masing-masing unit usaha atau perusahaan, dan masing-masing sel mengandung implikasi strategi bisnis pada tingkat korporat yang seyogyanya dipilih (Suwarsono, 2004).

Dengan meletakkan variabel kekuatan bisnis yang mewakili dimensi internal pada sumbu vertikal dan variabel daya tarik industri yang mewakili dimensi eksternal dan masing-masing sumbu dibagi ke dalam tiga bagian, maka secara umum MDTI dapat dijelaskan dengan gambar 2.2. berikut ini.

Gambar 2.2.

Matriks Daya Tarik Industri (MDTI)

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
K e k u a t a n b i s n i s	Tinggi	Investasi dan Tumbuh	Pertumbuhan selektif	Selektif
	Medium	Pertumbuhan selektif	Selektif	Panen / divestasi
	Rendah	Selektif	Panen / divestasi	Panen / divestasi

Sumber : Suwarsono (2004 : 133)

Setiap sel dalam MDTI menunjukkan posisi bisnis perusahaan yang terjadi pada saat ini, dan setiap posisi yang ada pada MDTI menganjurkan strategi yang berbeda-beda. Pada posisi Investasi dan tumbuh, beberapa strategi yang dapat dilaksanakan diantaranya adalah pertumbuhan dominasi dan investasi secara maksimum.

Posisi pada sel pertumbuhan selektif, strategi pemasaran yang tepat dilakukan diantaranya adalah memimpin pasar berdasar segmen, memperbaiki kelemahan, membangun keunggulan, pertumbuhan selektif, investasi agresif, memelihara posisi ditempat lain. Kemudian posisi pada sel selektif, sebaiknya perusahaan menggunakan strategi pemasaran berupa spesialisasi, mencari ceruk pasar, mempertimbangkan akuisisi, tumbuh berdasar segmen, dan memelihara posisi yang ada. Sedangkan posisi pada sel panen atau

divestasi, sebaiknya perusahaan menetapkan strategi pemasaran seperti spesialisasi, mencari ceruk pasar, mengikuti pemimpin pasar, divestasi, mempertimbangkan keluar dari pasar, pemangkasan, atau investasi minimal.

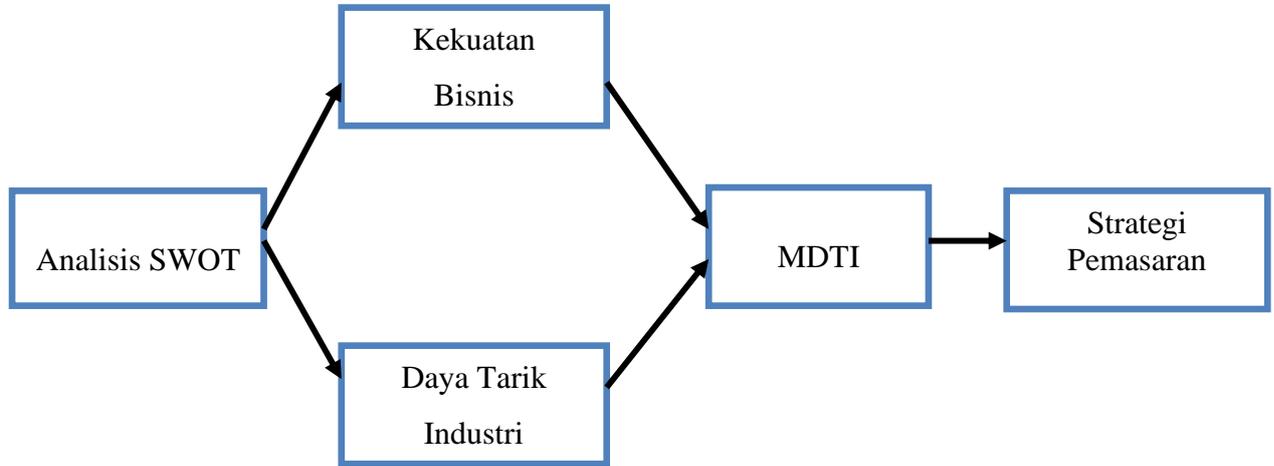
2.3. Kerangka Pemikiran.

Keberhasilana perusahaan dalam memenangkan persaingan tergantung pada usaha yang dijalankan, terutama dalam pemilihan strategi pemasaran. Untuk pencapaian tujuan pemasaran, perusahaan harus mengembangkan strategi pemasaran untuk melihat kedepan tentang perkembangan lingkungan dan memanfaatkan kesempatan yang ada diluar dqn didalam perusahaan semaksimal mungkin, sehingga mampu memenangkan persaingan. Salah satu metode yang digunakan untuk menganalisis perkembangan lingkungan adalah menggunakan analisis SWOT dan analisis MDTI.

Hasil analisis dengan menggunakan Matrik Daya Tarik Industri (MDTI) adalah menunjukkan bagaimana atau di mana posisi unit usaha strategi atau korporat pada saat sekarang dan mencoba memperkirakan posisi pada masa yang akan datang. Posisi unit usaha strategis baru dapat disusun setelah manajemen mampu mengidentifikasi dan memberikan penilaian pada vaiabel kunci, baik internal maupun eksternal. Variabel internal kunci berupa indikator dari kekuatan bisnis yang dimiliki perusahaan, sedangkan variabel eksternal kunci berupa indikator dari daya tarik industri.

Berdasarkan uraian di muka, maka dapat digambarkan alur kerangka berfikir yang kemudian dijadikan model penelitian sebagai berikut.

Gambar 2.2.
Alur kerangka Pemikiran



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Obyek Penelitian

Penelitian yang berjudul “Rancangan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan Konvensional (Kasus PT. Dian Insan CiptaKota Pekalongan)” ini merupakan sebuah penelitian yang akan mengkaitkan beberapa variabel penelitian, dan termasuk dalam jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian atau riset yang dilakukan untuk menganalisis satu atau lebih variabel tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel yang satu dengan yang lain. Jika menggunakan analisis statistik, alat analisis yang dipakai cukup analisis statistik deskriptif. (Suliyanto, 2006).

Alat analisis dalam penelitian deskriptif yang berupa statistik deskriptif dijelaskan oleh Sugiyono (2002), bahwa statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat simpulan yang berlaku untuk umum.

Obyek yang akan diteliti adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bisnis perfilm-an atau bioskup yang saat ini merupakan satu-satunya perusahaan yang menjalankan bisnis tersebut di Kota Pekalongan yakni “PT. Dian Insan Cipta dengan unit usaha bernama Borobudur Cinema”, yang berlokasi jadi satu dengan mall banjarsari Pekalongan di Jalan Sultan Agung Pekalongan. Karena lokasinya yang menjadi satu dengan pusat perbelanjaan menjadikan Borobudur Cinema banyak dikunjungi oleh konsumen yang ingin melepas lelah setelah berbelanja, kemudian sambil bersantai bisa menikmati hiburan.

Untuk keperluan analisis dalam penelitian ini diperlukan unit analisis sebagai sumber data. Unit analisis pada penelitian ini adalah unsur pimpinan atau manajer pengelola perusahaan ditambah dengan perwakilan karyawan PT. Dian Insan Cipta.

3.2. Operasionalisasi Variabel

Dalam suatu penelitian tentu saja terdapat variabel-variabel yang akan dioperasikansesuai dengan rancangan penelitiannya. Penelitian ini akan mengkaitkan beberapa variabel penelitian yang terdiri atas variabel internal perusahaan dan variabel eksternal. Variabel-variabel penelitian yang dioperasikan dalam penelitian ini bisa dijelaskan sebagai berikut :

3.2.1. Variabel Kekuatan Bisnis.

Variabel kekuatan bisnis adalah variabel yang mewakili kondisi internal perusahaan yang bisa diunggulkan sebagai faktor kunci sukses perusahaan. Kekuatan bisnis adalah faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dan diandalkan oleh perusahaan, yang tidak mudah disaingi atau ditiru oleh pesaing. Menurut Suwarsono (2004), indikator dari variabel kekuatan bisnis perusahaan meliputi :

- a. besarnya pangsa pasar
- b. variasi produk
- c. harga produk
- d. lokasi perusahaan
- e. kualitas produk
- f. efektivitas kegiatan promosi
- g. kualitas pelayanan

3.2.2. Variabel Daya Tarik Industri

Variabel daya tarik industri adalah variabel yang mewakili kondisi eksternal yang dihadapi perusahaan, yang merupakan faktor kunci sukses yang harus selalu diantisipasi gejala-gejala perubahannya oleh perusahaan. Indikator dari variabel daya tarik industri meliputi :

- a. daya beli konsumen
- b. regulasi pemerintah
- c. perubahan teknologi
- d. struktur persaingan
- e. pertumbuhan pasar
- f. psikografi penduduk
- g. lingkungan industri / pesaing

3.3. Metode Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber utama secara langsung, berupa jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada responden manajer yang menjadi sampel baik yang menggunakan daftar pertanyaan maupun secara lisan. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, yang bisa bersumber pada publikasi maupun dokumen terkait dengan penelitian ini. Data sekunder berasal dari dokumen yang diberikan oleh pihak perusahaan serta yang diperoleh melalui website. Kedua jenis data tersebut dikumpulkan dengan metode sebagai berikut :

- a. data primer dikumpulkan dengan metode wawancara dan penyebaran kuesioner kepada responden yang mewakili unsur pimpinan dan karyawan perusahaan
- b. data sekunder dikumpulkan dengan metode dokumentasi dan *searching*.

3.5. Metode Analisis

Analisis atau pengolahan data yang dilakukan dalam suatu penelitian dimaksudkan agar data yang sudah terkumpul memiliki makna, baik dalam pemecahan masalah penelitian dan/atau untuk menguji hipotesis. Menurut Sugiyono (2013), kegiatan dalam analisis data meliputi :

- a. mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden
- b. mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden
- c. menyajikan data dari setiap variabel yang diteliti
- d. melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah
- e. melakukan perhitungan untuk melakukan pengujian hipotesis yang ditetapkan

Sesuai dengan metode pendekatan atau metode analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini yakni analisis SWOT yang dilanjutkan dengan MDTI, maka proses analisis dalam penelitian ini mengikuti langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Melakukan analisis lingkungan dengan pendekatan SWOT untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor kunci eksternal (peluang dan ancaman).
- b. Dari berbagai faktor kunci internal dan eksternal yang diperoleh melalui analisis SWOT kemudian dirumuskan faktor mana yang merupakan indikator kekuatan bisnis dan faktor mana yang merupakan indikator daya tarik industri.
- c. Berdasarkan identifikasi faktor-faktor kunci internal dan eksternal tersebut kemudian dirangkum ke dalam penilaian melalui pendekatan MDTI dengan langkah-langkah sebagai berikut :
 - c.1. Menentukan indikator dari wakil variabel internal dan wakil variabel eksternal
 - c.2. Menentukan bobot setiap indikator, di mana angka bobot setiap indikator ditentukan berdasar tingkat kepentingan indikator yang bersangkutan bagi

perusahaan. Indikator yang lebih penting diberi bobot lebih besar dan sebaliknya, indikator yang kurang penting bobotnya lebih rendah. Jika diantara indikator variabel internal dan eksternal terdapat indikator yang sulit diberi bobot kepentingan, maka indikator tersebut bisa tidak diberi bobot dan dibiarkan saja dengan diberi simbol kata “go”. Jumlah bobot untuk seluruh indikator adalah 1,00.

- c.3. Menentukan peringkat dengan skor berskala 1 sampai 5, di mana angka peringkat setiap indikator ditentukan berdasarkan menarik/tidaknya indikator yang bersangkutan bagi perkembangan perusahaan. Untuk indikator yang sangat menarik diberi skor peringkat 5, untuk yang menarik skor peringkatnya 4, yang biasa saja skor peringkatnya 3, yang kurang menarik skor peringkatnya 2, dan untuk indikator yang tidak menarik diberi skor peringkat 1.
- c.4. Menghitung nilai tertimbang, yang diperoleh dari perkalian antara bobot dengan skor peringkat setiap indikator. Perhitungan nilai tertimbang disusun dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 3.1.

Nilai Tertimbang Variabel Internal atau Variabel Eksternal

Indikator Variabel	Bobot	Peringkat	Nilai Tertimbang
1.	b1	p1	b1p1
2.	b2	p2	b2p2
3.	b3	p3	b3p3
4.	b4	p4	b4p4
Total	1,00		$\sum b_{ipi}$ $\sum be_{ipe}$

Keterangan : $\sum b_{ipi}$: nilai tertimbang variabel internal

$\sum be_{ipe}$: nilai tertimbang variabel eksternal

c.5. Memetakan nilai tertimbang dari variabel internal dan eksternal ($\sum \text{bipi}$) ke dalam matriks untuk menentukan posisi bisnis dan alternatif strategi terbaik.

c.6. Menentukan strategi pemasaran sesuai dengan posisi bisnis perusahaan pada matriks MDTI.

Sebagai ilustrasi untuk menentukan posisi bisnis perusahaan dan alternatif strategi pemasaran yang tepat dijelaskan dalam contoh matriks MDTI berikut ini.

Gambar 3.1.

Contoh Maatriks Daya Tarik Industri

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
K e k u a t a n b i s n i s	Tinggi			
	Medium		$\sum \text{bipi} \cdot \sum \text{bepe}$	
	Rendah			

Berdasarkan contoh proses perumusan strategi dengan pendekatan MDTI tersebut di atas, posisi bisnis perusahaan diketahui berada pada sel atau

kuadran dimana baik variabel kekuatan bisnis maupun variabel daya tarik industri sama-sama berada pada sel medium dan berada pada sel “selektif”.

Dengan posisi bisnis yang berada pada sel “selektif”, berarti alternatif strategi pemasaran yang tepat untuk dilaksanakan diantaranya adalah :

- (1) bisnis perusahaan didorong untuk tumbuh berdasar segmen yang paling besar;
- (2) melakukan strategi spesialisasi pada produk yang memiliki pangsa pasar tinggi; dan
- (3) melakukan investasi secara selektif.

c.7. Untuk merencanakan strategi pada masa yang akan datang, manajemen perusahaan bisa memprediksi kondisi indikator variabel internal dan eksternal, kemudian melakukan langkah-langkah seperti pada c.1. sampai c.6.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PT. DIAN INSAN CIPTA

4.1. Sejarah PT. Dian Insan Cipta Pekalongan

PT Dian Insan Cipta adalah nama dari perusahaan yang bergerak dibidang hiburan perfiman atau bioskop. Perusahaan ini berdiri pada tanggal 17 April tahun 2012. Sebagai satu-satunya perusahaan yang bergerak dibidang hiburan, PT. Dian Insan Cipta dengan unit usaha tunggal berupa usaha perfilman (cinema) mampu memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh masyarakat Kota Pekalongan.

Pada awal berdirinya, PT. Dian Insan Cipta menghadapi beberapa kendala, mulai dari izin berdiri sampai pada salah satu ormas yang menentang berdirinya bioskop di Kota Pekalongan. Namun setelah melewati perjalanan panjang dan diskusi yang alot, di mana seluruh pihak yang berkepentingan duduk bersama dengan difasilitasi oleh pemerintah Kota Pekalongan pada akhirnya semua menyetujui akan berdirinya Borobudur cinema yang merupakan unit usaha dari PT. Dian Insan Cipta.

Pada awal berdirinya, usaha yang dijalankan oleh PT. Dian Insan Cipta ini menggunakan nama Borobudur Cineplex. Namun seiring dengan perkembangan usahanya, nama Borobudur Cineplex kemudian dirubah menjadi Borobudur Cinema sampai sekarang. PT. Dian Insan Cipta beralamatkan di jalan Sultan Agung (mall Banjarsari lantai 2) Kota Pekalongan.

4.2. Organisasi PT. Dian Insan Cipta.

4.2.1. Struktur Organisasi

Sampai saat ini PT. Dian Insan Cipta Pekalongan mempunyai 16 orang karyawan, terdiri atas manajer sampai dengan petugas *cleaning service*. Struktur organisasi garis adalah suatu bentuk organisasi yang menghubungkan langsung secara vertikal antara atasan dengan bawahan, sejak dari pimpinan tertinggi sampai dengan jabatan-jabatan yang terendah, antara eselon satu dengan eselon yang lain masing-masing dihubungkan dengan garis wewenang atau komando. Organisasi ini sering disebut dengan organisasi militer. Organisasi Lini hanya tepat dipakai dalam organisasi kecil. Struktur organisasi Garis / Lini adalah suatu bentuk organisasi dimana pelimpahan wewenang langsung secara vertikal dan sepenuhnya dari kepemimpinan terhadap bawahannya (Erstanti Arumsari, 2012).

Dilihat dari jumlah karyawan dan bidang usaha yang dijalankan, meskipun perusahaan ini berbentuk Perseroan Terbatas (PT), namun masih termasuk dalam kelompok perusahaan berskala kecil, sehingga lebih tepat menggunakan struktur organisasi garis. Dengan menerapkan struktur organisasi garis ini, terdapat beberapa keuntungan yang bisa diperoleh, diantaranya adalah:

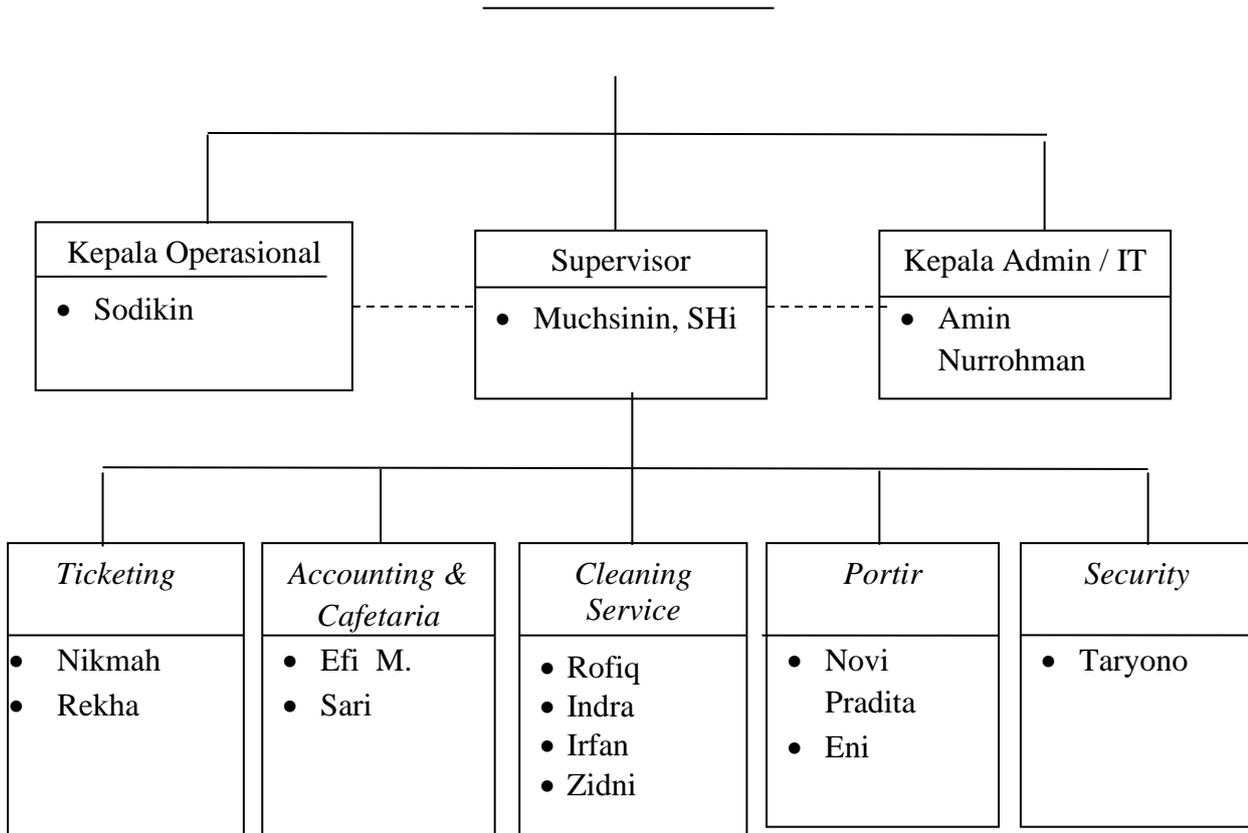
- 1) Orang-orang yang mempunyai kekuasaan bertanggung-jawab dan terbuka.
- 2) Proses pengambilan keputusan berjalan dengan tepat.
- 3) Disiplin kerja yang mudah dikontrol
- 4) tingginya solidaritas diantara anggota
- 5) adanya kesempatan yang luas bagi para anggota untu dapat mengembangkan bakatnya.

Struktur organisasi PT. Dian Insan Cipta yang berbentuk garis/lini tersebut dapat dijelaskan dalam gambar 4.1.berikut ini.

Gambar 4.1.

Struktur organisasi PT. Dian Insan Cipta Pekalongan





Sumber : PT. Dian Insan Cipta Pekalongan

Keterangan : ————— garis instruksi

----- garis koordinasi

4.2.2. Deskripsi Pekerjaan

Uraian tugas dan tanggung jawab dari setiap bagian yang ada dalam struktur organisasi PT. Dian Insan Cipta Pekalongan dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Manajer, memiliki tanggung jawab untuk mengkoordinir seluruh aktivitas yang dilakukan oleh setiap kepala bagian yang ada, mengambil keputusan yang terkait dengan kebijakan perusahaan secara umum, dan melakukan negosiasi dengan pihak luar. Manajer membawahi 3 bagian, yaitu kepala operasional, supervisor, serta kepala administrasi dan IT.
- b. Kepala Operasional, bertanggung jawab pada bidang pemilihan film yang akan ditayangkan, melaksanakan penayangan, dan menyiapkan sarana-prasarana yang

diperlukan. Dalam menjalankan tugasnya, kepala operasional bertanggung jawab langsung kepada manajer.

- c. Supervisor, bertanggung jawab untuk melakukan pengawasan dan pengendalian aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh setiap karyawan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Selain itu, supervisor juga memiliki tugas untuk menilai kinerja setiap karyawan untuk dilaporkan kepada manajer sebagai bahan pertimbangan dalam pemberian insentif. Dalam menjalankan tugasnya, Supervisor bertanggung jawab langsung kepada manajer.
- d. Kepala Administrasi dan Tehnologi Informasi (IT), bertanggung jawab pada pelaksanaan kegiatan yang berkaitan dengan administrasi umum dan keuangan serta penggunaan sarana Tehnologi Informasi atau *Information Technology* (IT) yang mendukung pelaksanaan usaha cinema. Dalam menjalankan tugas-tugasnya, kepala administrasi dan IT bertanggung jawab langsung kepada manajer.
- e. Petugas *Ticketing*, bertugas untuk melayani konsumen yang akan membeli tiket pertunjukan. Dalam menjalankan tugasnya, karyawan bagian *ticketing* ini bertanggung jawab langsung kepada supervisor.
- f. Petugas *Cafeteria*, bertugas pada bidang penjualan makanan dan minuman kepada para pengunjung cinema. Dalam menjalankan tugasnya, karyawan bagian *cafeteria* bertanggung jawab langsung kepada supervisor.
- g. Bagian *Cleaning Service*, bertugas menjaga kebersihan seluruh ruangan cinema, dan ruang-ruang laain yang digunakan untuk melayani pengunjung. Dalam menjalankan tugasnya, bagian *cleaning service* ini bertanggung jawab langsung kepada supervisor.
- h. Portir, bertugas untuk memandu prngunjung memasuki ruangan cinema dan mencari tempat duduk sesuai dengan nomor tiket. Dalam menjalankan tugasnya, portir bertanggung jawab langsung kepada supervisor.

- i. *Security*, bertugas menjaga keamanan baik di dalam ruangan cinema maupun di luar ruangan. Dalam menjalankan tugasnya, *security* bertanggung jawab langsung kepada supervisor.

4.3. Kegiatan Usaha

Kegiatan usaha dari PT. Dian Insan Cipta Pekalongan adalah pada bidang perfilm-an atau cinema dengan nama “Borobudur Cinema”. Untuk melayani konsumen pecinta film/cinema, Borobudur Cinema saat ini memiliki dua (2) ruangan cinema yang masing-masing memiliki kapasitas tempat duduk sebanyak 172 kursi. Dalam menjalankan usahanya, bioskop ini sudah menggunakan mesin cinema berstandar nasional Indonesia yaitu mesin proyektor Dolby. Disamping itu, tempat duduk dan interior ruangan juga memenuhi standar nasional dengan kursi yang nyaman dan ruangan full AC.

Dalam menetapkan harga tiket (tarif masuk), Borobudur Cinema telah menyesuaikan dengan daya beli masyarakat Kota Pekalongan dan sekitarnya, sehingga setiap harinya ke dua ruangan cinema yang dimiliki selalu penuh pengunjung. Tambahan lagi, film-film yang ditampilkan selalu film terbaru, mulai dari film untuk konsumsi anak-anak, remaja, sampai dewasa. Pemilihan film-film terbaru ini menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat. Harga tiket masuk yang ditetapkan tentu saja sangat terjangkau oleh masyarakat, di mana harga tiket ditetapkan sebagai berikut :

- a. Pada hari-hari biasa, harga tiket masuk ditetapkan sebesar Rp. 25.000,-per lembar tiket

b. Pada akhir pekan harga tiket masuk ditetapkan sebesar Rp. 30.000,- per lembar.

Dari sisi operasional, Borobudur Cinema menetapkan 5 kali jam tayang untuk hari-hari biasa, dan ada tambahan jam tayang khusus pada setiap akhir pekan. Jadwal pemutaran film pada hari-hari biasa dan pada akhir pekan dijelaskan pada tabel 4.1. berikut ini.

Tabel 4.1

Jadwal Pemutaran Film Borobudur Cinema

Jam tayang	Cinema 1	Cinema 2
1	Jam 13.15	Jam 13.00
2	Jam 16.00	Jam 15.00
3	Jam 18.45	Jam 17.00
4	Jam 21.15	Jam 21.00
tambahan khusus akhir pekan	Jam 10.30	Jam 11.00

Sumber : PT Dian Insan Cipta Pekalongan

4.4. Program Pemasaran.

Konsumen Borobudur Cinema tidak hanya berasal dari masyarakat Kota Pekalongan saja, tetapi juga berasal dari daerah sekitar seperti Kabupaten Pekalongan, Kabupaten Batang, serta Kabupaten pemalang. Berbagai upaya selalu dilakukan oleh PT Dian Insan Cipta Pekalongan untuk meningkatkan pangsa pasar, diantaranya melalui program promosi. Kegiatan promosi dilakukan dengan menginformasikan kepada masyarakat tentang film-film yang akan diputar beserta jam tayangnya.

Beberapa kegiatan promosi yang telah dilakukan oleh PT Dian Insan Cipta Pekalongan diantaranya adalah :

- a. Melalui media radio
- b. Penyebaran brosur-brosur
- c. Pembuatan pamlet atau papan reklame
- d. Melalui website (*Facebook*, *BBM*)
- e. Melalui *Short Message Service* (SMS)

Kegiatan promosi melalui berbagai media tersebut nyata-nyata sangat efektif dilakukan karena bisa menginformasikan produk-produk film yang akan ditayangkan oleh Borobudur Cinema. Hal ini terbukti dari setiap jam tayang Borobudur Cinema selalu dipadati pengunjung.

Dalam perjalanan usaha yang masih relatif sangat muda, PT. Dian Insan Cipta dengan unit usaha tunggal yang bergerak pada bidang cinema yang diberi nama Borobudur Cinema, belum membuat rancangan strategi pemasaran secara khusus. Strategi pemasaran yang dilakukan masih berfokus pada kegiatan promosional dengan tujuan untuk meningkatkan omset pemasaran. Oleh karena itu, kedepan perlu dirumuskan strategi pemasaran yang tepat untuk dilakukan sesuai dengan perkembangan usaha yang terjadi, dan tentu saja dengan memperhatikan faktor-faktor lingkungan perusahaan yang selalu berubah.

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis atau pengolahan data dimaksudkan agar data yang telah dikumpulkan memiliki makna baik dalam rangka pemecahan masalah penelitian maupun dalam rangka pengujian hipotesis. Secara umum, langkah-langkah yang dilakukan dalam pengolahan data meliputi kegiatan persiapan yakni menyiapkan data yang sudah diedit, dilanjutkan dengan kegiatan tabulasi, kemudian menerapkan data sesuai dengan pendekatan analisis (Siti Nurhayati, 2012).

Oleh karena penelitian ini termasuk kedalam penelitian yang tidak berhipotesis, maka pengolahan data dilakukan agar bisa memecahkan masalah yang ada dalam penelitian ini. Proses pengolahan data dimulai dengan mengidentifikasi responden, kemudian melakukan analisis terhadap data yang diberikan oleh responden, dan dilanjutkan dengan pembahasan hasil analisis.

5.1. Deskripsi Responden

Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dari responden PT. Dian Insan Cipta Pekalongan yang terdiri atas unsur pimpinan. Dipilihnya unsur pimpinan dengan harapan mereka memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan penilaian kondisi internal dan kondisi eksternal perusahaan.

Responden yang memberikan data untuk penelitian ini berjumlah 9 orang, mulai dari manajer, para kepala bagian dan supervisor, dan koordinator di setiap fungsi yang ada termasuk karyawan yang dipandang bisa memberikan jawaban secara obyektif. Data dari 9 orang responden tersebut bisa dijelaskan dengan tabel 5.1. berikut ini.

Tabel 5.1.

Responden Penelitian

No	Nama	Jabatan	Jumlah orang
1	Bibit Saputra	Manajer	1
2	Amin Nurrohman	Ka. Admin/IT	1
3	Sodikin	Ka. Operasional	1
4	Muchsinin, Shi	Supervisor	1
5	Efi Maghfiroh	Accounting & Cafeteria	1
6	Nikmah	Ticketing	1
7	Nofi Pradita	Portir	1
8	Taryono	Security	1
9	A. Rofiq	Cleaning Servive	1
Jumlah			9

5.2. Deskripsi Jawaban Responden

5.2.1. Jawaban Atas Pertanyaan Tentang Variabel Internal (Kekuatan Bisnis)

Variabel yang mewakili dimensi internal dalam pendekatan MDTI adalah kekuatan bisnis. Dimensi kekuatan bisnis yang ada pada PT. Dian Insan Cipta meliputi variabel pangsa pasar perusahaan, variasi produk film yang diputar, harga tiket masuk, lokasi perusahaan, kualitas film yang diputar, efektivitas kegiatan promosi, dan kualitas pelayanan.

Jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan indikator kekuatan bisnis yang mewakili lingkungan internal dikelompokkan kedalam pemberian bobot variabel dan penentuan peringkat setiap variabel, yang akan dijelaskan secara rinci sebagai berikut.

- a. Pemberian bobot untuk variabel kekuatan bisnis yang mewakili lingkungan internal dari PT. Dian Insan Cipta Pekalongan dapat disajikan pada tabel 5.2. berikut ini.

Tabel 5.2.

Pemberian Bobot Variabel Kekuatan Bisnis Oleh Responden

Variabel	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	Rerata
Pangsa Pasar	0,25	0,10	0,05	0,10	0,05	0,02	0,10	0,10	0,15	0,102
Variasi produk film	0,10	0,20	0,10	0,30	0,10	0,03	0,10	0,05	0,15	0,125
Harga produk	0,10	0,10	0,25	0,05	0,10	0,25	0,10	0,30	0,15	0,155
Lokasi perush.	0,30	0,05	0,05	0,10	0,30	0,25	0,10	0,10	0,05	0,144
Kualitas produk film	0,10	0,40	0,50	0,30	0,10	0,15	0,10	0,05	0,20	0,211
Efektivitas promosi	0,10	0,05	0,03	0,05	0,10	0,15	0,25	0,30	0,20	0,136
Kualitas pelayanan	0,05	0,10	0,02	0,10	0,25	0,15	0,25	0,10	0,10	0,124
Jumlah bobot	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	

Sumber : data primer, diolah

Keterangan : R adalah responden

1, 2, ...,9 adalah nomor responden

Berdasarkan data jawaban responden atas pertanyaan terkait dengan pemberian bobot dari setiap indikator variabel kekuatan bisnis yang disajikan pada tabel 5.2. di muka dapat diketahui bahwa rata-rata responden memberi bobot tertinggi pada indikator “kualitas produk film” yang diputar yaitu sebesar 0,211 atau 21,1 %. Secara logika hal itu bisa diterima mengingat pilihan pertama penonton pada umumnya tentu pada film yang diputar, sehingga kualitas film yang diputar menjadi pertimbangan utama dari manajemen Borobudur Cinema.

- b. Penentuan peringkat untuk variabel kekuatan bisnis yang mewakili lingkungan internal dari PT. Dian Insan Cipta Pekalongan dapat disajikan pada tabel 5.3. berikut ini.

Tabel 5.3.

Pemberian Peringkat Variabel Kekuatan Bisnis Oleh Responden

Variabel	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	Rerata
Pangsa Pasar	5	4	4	4	2	1	5	4	5	3,778
Variasi produk film	4	3	5	4	2	3	4	2	4	3,444
Harga produk	3	3	3	3	5	4	4	5	5	3,889
Lokasi perush.	5	4	3	4	5	3	4	4	5	4,111
Kualitas produk film	5	5	4	5	3	3	3	3	4	3,889
Efektivitas promosi	2	2	3	2	4	5	3	4	3	3,111
Kualitas pelayanan	2	3	1	4	5	4	4	4	4	3,444

Sumber : data primer, diolah

Keterangan : R adalah responden

1, 2, ...,9 adalah nomor responden

Berdasar data pada tabel 5.3. di muka menunjukkan bahwa berdasar kondisi secara riil “lokasi perusahaan” menempati urutan pertama yang menjadi pilihan penonton. Hal itu disebabkan karena lokasi Borobudur Cinema yang terletak di tengah kota dan berada ditepi jalan besar yang mudah dijangkau dari semua arah, tersedia berbagai jenis angkutan umum seperti becak, angkutan kota, taksi, dan sebagainya.

5.2.2. Jawaban Atas Pertanyaan Tentang Variabel Eksternal (Daya Tarik Industri).

Indikator-indikator yang mewakili variabel daya tarik industri sebagai variabel lingkungan eksternal terdiri atas : daya beli konsumen, regulasi pemerintah, perubahan/perkembangan teknologi, struktur persaingan, pertumbuhan pasar, psikologi penduduk, dan lingkungan industri.

Jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan indikator daya tarik industri yang mewakili lingkungan eksternal dikelompokkan kedalam pemberian bobot variabel dan penentuan peringkat setiap variabel, yang akan dijelaskan secara rinci sebagai berikut.

- a. **Pemberian bobot untuk variabel daya tarik industri yang mewakili lingkungan eksternal dari PT. Dian Insan Cipta Pekalongan dapat disajikan pada tabel 5.4. berikut ini.**

Tabel 5.4.

Pemberian Bobot Variabel Daya Tarik Industri Oleh Responden

Variabel	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	Rerata
Daya beli konsumen	0,15	0,10	0,10	0,10	0,05	0,15	0,20	0,15	0,10	0,122
Regulasi pemerintah daerah	0,20	0,10	0,20	0,20	0,20	0,15	0,10	0,10	0,25	0,155
Perubahan / perkembangan teknologi	0,05	0,20	0,15	0,05	0,20	0,10	0,15	0,20	0,15	0,138
Struktur persaingan	0,15	0,05	0,15	0,20	0,15	0,15	0,05	0,20	0,20	0,144
Pertumbuhan pasar	0,20	0,25	0,10	0,20	0,05	0,15	0,15	0,05	0,20	0,150
Psikografi penduduk	0,20	0,20	0,15	0,10	0,20	0,20	0,15	0,10	0,05	0,150
Lingkungan industri / persaingan	0,05	0,10	0,15	0,15	0,15	0,10	0,20	0,20	0,05	0,127
Jumlah bobot	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	

Sumber : data primer, diolah

Keterangan : R adalah responden

1, 2, ...,9 adalah nomor responden

Pada indikator variabel daya tarik industri (eksternal) sebagaimana tersaji pada tabel 5.4. di muka, rata-rata responden memberikan bobot tertinggi pada indikator “regulasi pemerintah daerah” yakni sebesar 0,155 atau 15,5 %. Secara logika hal itu bisa dibenarkan mengingat masyarakat Kota Pekalongan memiliki ciri relegius yang tinggi, sehingga regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah Kota Pekalongan sangat besar pengaruhnya terhadap kelangsungan usaha cinema ini.

- b. Penentuan peringkat untuk variabel daya tarik industri yang mewakili lingkungan eksternal dari PT. Dian Insan Cipta Pekalongan dapat disajikan pada tabel 5.5. berikut ini.

Tabel 5.5.

Pemberian Peringkat Variabel Daya Tarik Industri Oleh Responden

Variabel	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	Rerata
Daya beli konsumen	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4,222
Regulasi pemerintah daerah	5	5	5	4	3	2	4	3	4	3,889
Perubahan / perkembangan teknologi	4	3	3	2	5	5	4	4	3	3,667
Struktur persaingan	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,111
Pertumbuhan pasar	5	4	5	4	4	3	4	2	4	3,889
Psikografi penduduk	3	3	2	3	5	5	3	4	4	3,556
Lingkungan industri / persaingan	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4,111

Sumber : data primer, diolah

Keterangan : R adalah responden

1, 2, ...,9 adalah nomor responden

Data yang disajikan pada tabel 5.5. yang menjelaskan tentang peringkat setiap indikator variabel daya tarik industri (eksternal) menunjukkan bahwa rata-rata responden memberikan penilaian peringkat tertinggi pada indikator “daya beli konsumen”. Tentu saja hal ini sangat logis mengingat konsumen memegang peran utama bagi kelangsungan hidup penjualan produk. Terkait dengan harga tiket yang dijual oleh Borobudur Cinema, setiap harinya selalu laris terjual. Hal ini menunjukkan bahwa daya beli konsumen menempati peringkat tertinggi dibandingkan dengan indikator lainnya.

5.3. Analisis Data

5.3.1. Menghitung nilai tertimbang, yang diperoleh dari perkalian antara bobot dengan skor peringkat setiap indikator, baik untuk variabel kekuatan bisnis (internal) maupun variabel daya tarik industri (eksternal). Perhitungan nilai tertimbang untuk variabel kekuatan bisnis dan variabel daya tarik industri dari PT. Dian Insan Cipta dapat disajikan pada tabel 5.6 dan 5.7 berikut ini.

Tabel 5.6.
Nilai Tertimbang Variabel Kekuatan Bisnis (internal)

No	Indikator Kekuatan Bisnis	Bobot	Peringkat	Nilai Tertimbang
1	Pangsa Pasar	0,102	3,778	0,385
2	Variasi produk film	0,125	3,444	0,431
3	Harga produk	0,155	3,889	0,603
4	Lokasi perush.	0,144	4,111	0,592
5	Kualitas produk film	0,211	3,889	0,821
6	Efektivitas promosi	0,136	3,111	0,498
7	Kualitas pelayanan	0,124	3,444	0,427
Total Nilai Tertimbang				3,757

Sumber : data primer yang diolah

Berdasarkan hasil perhitungan nilai tertimbang untuk variabel kekuatan bisnis yang disajikan pada tabel 5.6. di muka diperoleh total nilai tertimbang sebesar 3,757. Angka ini menggambarkan bahwa kekuatan bisnis yang dimiliki oleh Borobudur Cinema berada pada kategori atau kuadran tinggi.

Tabel 5.7.

Nilai Tertimbang Variabel Daya Tarik Industri (eksternal)

No	Indikator Daya Tarik Industri	Bobot	Peringkat	Nilai Tertimbang
1	Daya beli konsumen	0,122	4,222	0,515
2	Regulasi pemerintah daerah	0,155	3,889	0,603
3	Perubahan / perkembangan teknologi	0,138	3,667	0,506
4	Struktur persaingan	0,144	4,111	0,592
5	Pertumbuhan pasar	0,150	3,889	0,583
6	Psikografi penduduk	0,150	3,556	0,533
7	Lingkungan industri / persaingan	0,127	4,111	0,522
Total Nilai Tertimbang				3,854

Sumber : data primer yang diolah

Berdasarkan hasil perhitungan nilai tertimbang untuk variabel daya tarik industri yang disajikan pada tabel 5.7. di muka diperoleh total nilai tertimbang sebesar 3,854. Sama dengan kondisi internal, angka total nilai tertimbang sebesar 3,854 ini juga menggambarkan bahwa daya tarik industri yang dimasuki oleh Borobudur Cinema berada pada kategori atau kuadran tinggi.

5.3.2. Menyusun Matriks Daya Tarik Industri (MDTI)

Setelah menghitung nilai tertimbang untuk variabel kekuatan bisnis (internal) dan variabel daya tarik industri (eksternal), langkah berikutnya adalah menyusun Matriks Daya

Tarik Industri (MDTI). Berdasarkan hasil perhitungan nilai tertimbang variabel kekuatan bisnis dan variabel daya tarik industri sebagaimana yang disajikan pada tabel 5.6. dan 5.7. di muka, kemudian disusun Matrik Daya Tarik Industri sebagai berikut :

Tabel 5.8.

Matriks Daya Tarik Industri (MDTI)

		Daya Tarik Industri				
		5,0	3,854	3,67	2,33	1,0
		Tinggi		Medium		Rendah
K e k u a t a n b i s n i s	5,0					
	3,757		★			
	3,67					
	2,33					
	1,0					

5.3.3. Menentukan Posisi Bisnis Perusahaan.

Setelah nilai tertimbang dari variabel kekuatan bisnis dan daya taarik industri dipetakan pada Matriks Daya tarik Industri sebagaimana tabel 5.8 di atas, maka dapat diketahui posisi bisnis perusahaan. Berdasarkan tabel 5.8. tersebut diketahui bahwa posisi bisnis Borobudur Cinema pada saat ini berada pada sel “tinggi” baik untuk kekuatan bisnis maupun daya tarik industri. Posisi tersebut menunjukkan bahwa Borobudur Cinema berada pada posisi “investasi dan tumbuh”.

Posisi tersebut menggambarkan bahwa usaha yang dilakukan oleh PT. Dian Insan Cipte melalui unit usaha Borobudur Cinema sedang berada pada posisi yang sangat baik. Kekuatan bisnis perusahaan berada pada kategori tinggi; demikian pula halnya dengan daya tarik industri juga berada pada kategori tinggi.

5.3.4. Menentukan Strategi pemasaran

Berdasarkan posisi bisnis sebagaimana pemetaan nilai tertimbang variabel kekuatan bisnis dan daya tarik industri pada MDTI tersebut diketahui bahwa usaha yang dijalankan oleh Borobudur Cinema pada saat ini berada pada posisi investasi dan tumbuh. Posisi seperti ini memberikan peluang yang sangat baik bagi perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan eksistensi di pasar baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Pada posisi investasi dan tumbuh ini, beberapa strategi pemasaran yang sebaiknya dilakukan oleh perusahaan adalah : pertumbuhan dominasi dan investasi secara maksimum.

Strategi pertumbuhan dominasi dimaksudkan sebagai suatu strategi yang pemasaran yang sebaiknya dilakukan oleh perusahaan atau unit usaha yang berada pada posisi sangat baik, yang memiliki kekuatan bisnis tinggi dan berada pada daya tarik industri yang tinggi. Beberapa strategi pemasaran yang bisa dirancang pada posisi pertumbuhan dominasi ini diantaranya adalah :

1. Mengembangkan pasar secara keseluruhan, yang bisa dilakukan melalui :
 - a. Membuka pasar di daerah/lokasi lain
 - b. Mencari konsumen baru
2. Mempertahankan pangsa pasar yang ada dengan menambah jam tayang.

Sedangkan strategi investasi maksimum dimaksudkan sebagai strategi untuk menggunakan sumber daya yang dimiliki secara maksimum. Alternatif strategi yang bisa dijalankan diantaranya adalah :

1. menambah gedung cinema
2. menambah layanan eksklusif untuk kelas *Very Important Person* (VIP) dengan harga tiket lebih mahal, dan tentu saja membutuhkan fasilitas berbeda.

BAB VI

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Langkah terakhir dari kegiatan suatu penelitian adalah membuat simpulan hasil penelitian. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan hasil penelitian yang disajikan pada bab V di muka, kemudian bisa dibuat simpulan dan saran-saran yang akan dijelaskan di bawah ini.

6.1. Simpulan

Beberapa simpulan yang dapat ditarik dari hasil analisis dan pembahasan penelitian ini adalah sebagai berikut :

6.1.1. Simpulan Umum.

- a. PT. Dian Insan Cipta merupakan satu-satunya perusahaan yang bergerak di bidang perfilman (cinema) di Kota Pekalongan dengan unit usahanya dinamakan “Borobudur Cinema”. Dengan demikian usaha yang dilakukan PT. Dian Insan Cipta merupakan usaha monopoli yang tidak memiliki pesaing secara langsung. Pesaing yang dihadapi adalah secara tidak langsung yaitu perusahaan-perusahaan yang bergerak pada bidang hiburan seperti : *play station*, penyewaan *video compact disc* (CD), serta warung-warung internet (warnet).
- b. Usia perusahaan ini masih sangat muda, karena baru resmi berdiri pada tanggal 17 April 2012, melalui perjuangan panjang karena pada awalnya banyak pihak yang tidak setuju jika di Kota pekalongan didirikan usaha perfilman atau cinema.
- c. Seiring dengan usianya yang masih muda, kegiatan pemasaran belum dilaksanakan dengan strategi-strategi khusus yang direncanakan lebih dulu, tetapi hanya mengandalkan promisi yang dilakukan. Pengelolaan usaha juga belum menerapkan

sistem manajemen yang baik, dan sangat tergantung pada kreativitas dan keterampilan seluruh unsur pimpinan.

- d. Struktur organisasi juga masih sangat sederhana, dan berbentuk struktur garis/lini, dengan jumlah karyawan keseluruhan hanya 16 orang.

6.1.2. Simpulan Hasil Analisis.

Selain simpulan umum sebagaimana yang telah disebutkan di muka, juga bisa ditarik beberapa simpulan yang sifatnya lebih khusus, yakni yang berasal dari hasil analisis, yang bisa disebutkan sebagai berikut :

- a. Berdasarkan jawaban responden untuk pemberian bobot atas pertanyaan-pertanyaan dari indikator variabel internal yakni “kekuatan Bisnis”, rata-rata responden memberi bobot tertinggi pada indikator “kualitas produk film” yang diputar yaitu sebesar 0,211 atau 21,1 %. Secara logika hal itu bisa diterima mengingat pilihan pertama penonton pada umumnya tentu pada film yang diputar, sehingga kualitas film yang diputar menjadi pertimbangan utama dari manajemen Borobudur Cinema.
- b. Berdasarkan jawaban responden untuk pemberian nilai rating atau peringkat dari setiap indikator variabel internal diketahui bahwa “lokasi perusahaan” menempati urutan pertama dengan rata-rata rating sebesar 4,111 (mendekati skor tertinggi yaitu 5). Hal itu disebabkan karena lokasi Borobudur Cinema yang terletak di tengah kota dan berada ditepi jalan besar yang mudah dijangkau dari semua arah, tersedia berbagai jenis angkutan umum seperti becak, angkutan kota, taksi, dan sebagainya.
- c. Berdasar jawaban responden untuk pemberian bobot dari setiap indikator variabel eksternal (daya tarik industri), diketahui bahwa indikator yang memiliki bobot

tertinggi adalah “regulasi pemerintah daerah” yakni sebesar 0,155 atau 15,5 %. Secara logika hal itu bisa dibenarkan mengingat masyarakat Kota Pekalongan memiliki ciri relegius yang tinggi, sehingga regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah Kota Pekalongan sangat besar pengaruhnya terhadap kelangsungan usaha cinema ini

- d. Berdasar jawaban responden untuk pemberian rating atau peringkat setiap indikator eksternal, diketahui bahwa indikator “daya beli konsumen” menempati rating tertinggi, dengan rata-rata rating sebesar 4,222 mendekati rating tertinggi (5). Tentu saja hal ini sangat logis mengingat konsumen memegang peran utama bagi kelangsungan hidup penjualan produk. Terkait dengan harga tiket yang dijual oleh Borobudur Cinema, setiap harinya selalu laris terjual. Hal ini menunjukkan bahwa daya beli konsumen menempati peringkat tertinggi dibandingkan dengan indikator lainnya.
- e. Hasil pemetaan posisi perusahaan dalam Matriks Daya Tarik Industri (MDTI) diketahui bahwa posisi usaha Borobudur Cinema berada pada kuadran atau sel yang memiliki kekuatan bisnis tinggi, demikian juga halnya dengan daya tarik industri juga termasuk dalam kategori tinggi. Posisi pada kuadran atau sel tersebut menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi “**investasi dan tumbuh**”.
- f. Pada posisi investasi dan tumbuh dalam MDTI, strategi pemasaran yang sebaiknya dilakukan adalah pertumbuhan dominasi dan investasi secara maksimum. Strategi-strategi yang secara riil bisa dilaksanakan oleh manajemen Borobudur cinema adalah sebagai berikut :
 - f.1. Pada strategi pertumbuhan dominasi, beberapa strategi yang bisa dilakukan adalah :
 3. Mengembangkan pasar secara keseluruhan melalui strategi :

- c. Membuka pasar di daerah/lokasi lain
 - d. Mencari konsumen baru
4. Mempertahankan pangsa pasar yang ada dengan menambah jam tayang.
- f.2. Pada strategi investasi maksimum, beberapa strategi yang bisa dilakukan adalah :
- 1. Menambah gedung cinema
 - 2. Menambah layanan eksklusif untuk kelas *Very Important Person* (VIP) dengan harga tiket lebih mahal, dan tentu saja dengan menyediakan fasilitas berbeda.

6.2. Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis yang sudah disimpulkan dimuka, maka diajukan beberapa saran untuk perbaikan dan kemajuan usaha yang dilakukan oleh PT. Dian Insan Cipta melalui unit usaha Borobudur Cinema. Saran-saran yang penulis ajukan adalah sebagai berikut :

- a. Manajemen Borobudur Cinema sebaiknya lebih memperhatikan pengembangan faktor-faktor internal yang ratingnya rendah seperti :
 - a.1. Faktor “efektivitas promosi” pada variabel kekuatan bisnis harus ditingkatkan (misalnya dengan penyebaran brosur-brosur dan iklan di radio dengan lebih gencar).
 - a.2. Faktor “kualitas pelayanan” agar lebih ditingkatkan lagi
 - a.3. Faktor “variasi produk film” juga harus ditingkatkan dengan menambah variasi-variasi film yang masih baru dan banyak diminati pemirsa.
- b. Pada faktor eksternal, yang ratingnya paling rendah adalah “psikografi penduduk”.

Untuk mengatasi hal itu, sebaiknya manajemen Borobudur Cinema bisa memilih film-film yang lebih sesuai dengan karakteristik masyarakat Pekalongan dan sekitarnya yang religius.

- e. Khusus berkaitan dengan strategi pemasaran, sebaiknya manajemen Borobudur Cinema selalu membuat perencanaan strategi pemasaran yang didasarkan pada analisis lingkungan.
- f. Pada saat sekarang ini posisi bisnis perusahaan berada pada posisi “investasi dan tumbuh”, sehingga disarankan manajemen memanfaatkan posisi yang sangat baik ini untuk kepentingan keberhasilan pemasaran dengan strategi-strategi sebagaimana yang disebutkan pada simpulan huruf f di muka.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiyansyah, 2007. “Memahami Persaingan Bisnis”
<http://4rd1.wordpress.com/?s=memahami+persaingan+bisnis&submit>
- David, Fred. R., 2008. “*Manajemen Strategis : Konsep*”; edisi Bahasa Indonesia, penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Fandy Tjiptono, 2006. “*Pemasaran Jasa*”; penerbit Bayumedia Publishing. Malang – Jawa Timur; edisi ke dua
- Freddy Rangkuti, 2005. “*Analisis SWOT : Membedah Kasus Bisnis*”; penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Glueck, William F. Dan Jauch, Lawrence R., 1990. “*Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*”; penerbit Erlangga, Jakarta, edisi kedua.
- Jogiyanto, 2005. *Analisis SWOT*, www.investasionline.net, diakses tanggal 6 Desember 2014
- Kotler, Philip, dan A.B. Susanto, 2000. “*Manajemen Pemasaran Indonesia, Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*”; penerbit Salemba empat, Jakarta
- Kotler, Philip dan Armstrong, 2010. “*Principles of Marketing, edisi Bahasa Indonesia*”; e-books; <http://www.library.um.ac.id/free-contents/.../koleksi-digital-perpustakaan-38485.htm>
- Padli, 2011. “*Penentuan Strategi Pemasaran Melalui Analisis Posisi Perusahaan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Ambon*” *Jurnal Ilmu Ekonomi ADVANTAGE vol2, Nomor 2, 19 Februari 2011*
- Rambat Lupiyoadi, 2013. “*Manajemen Pemasaran Jasa Berbasis kompetensi*”; Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Rambat Lupiyoadi dan A. Hamdani, 2008. *Manajemen Pemasaran Jasa*, penerbit Salemba Empat, Jakarta, edisi dua
- Sadik Ikhsan, 2011. “*Analisis SWOT untuk Merumuskan Strategi Pengembangan Komoditas Karet di Kabupaten Pulang Pisau, Kalimantan Tengah*”
[;www.academia.edu/4446802/013_1Sadik_SWOT](http://www.academia.edu/4446802/013_1Sadik_SWOT)
- Sri Yati Purwitasari, 2010. “*Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing(Studi Pada Dealer Honda Tunggal Sakti Di Semarang)*”;
<http://www.eprints.undip.ac.id/26745/>
- Siti Nurhayati, 2012. “*Metodologi Penelitian Praktis*”; penerbit Unikal Press, Pekalongan
- Simbong Mangiwa, 2012. ” *Analisis Strategi Bisnis Jasa warung Internet (Warnet), Studi Kasus Pada Warnet Global Internet Kota Depok*”; skripsi, Universitas Gunadarma

- Sugiyono, 2013. "*Metode Penelitian Manajemen*"; penerbit CV. Alfabeta, Bandung; cetakan ke-1 Juli 2013.
- Sugiyono, 2002. "*Statistika Untuk Penelitian*"; penerbit CV. Alfabeta, Bandung; cetakan keempat.
- Suliyanto, 2006. "*Metode Riset Bisnis*"; penerbit Andy Offset, Yogyakarta
- Suwarsono Muhammad, 2004. "*Manajemen Strategik, Konsep dan Kasus*"; penerbit UPP AMP YKPN, Yogyakarta, cetakan kedua
- Zimmerer, Thomas W., dan Scarborough, Norman M., 2002. "*Essential of Entrepreneurship and Small Business Management*"; edisi Bahasa Indonesia; Penerbit Prenhalindo, Jakarta

DAFTAR PERTANYAAN

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Berkenaan dengan kegiatan penelitian yang berjudul “Rancangan Strategi Pemasaran pada Perusahaan Konvensional (Kasus PT. Dian Insan Cipta Pekalongan)”, maka penulis membutuhkan data-data untuk keperluan penyusunan skripsi tersebut.

Oleh karena itu dengan kerendahan hati penulis memohon kepada bapak/ibu/saudara baik dari unsur pimpinan maupun karyawan Borobudur Cinema sebagai unit usaha dari PT. Dian Insan Cipta Pekalongan agar berkenan memberikan data dan informasi dengan panduan daftar pertanyaan yang penulis sertakan bersama surat ini.

Besar harapan penulis agar bapak/ibu/saudara berkenan memberikan data dan informasi yang dibutuhkan. Untuk itu penulis menyampaikan rasa terima kasih setulusnya, dan mohon maaf atas segala kekurangan penulis.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Salam hormat ,

Siti Nurhayati

DAFTAR PERTANYAAN

Untuk para pegawai dan unsur pimpinan (manajer) Borobudur Cinema

Nama :

Jabatan :

Petunjuk :

1. Pada kolom bobot mohon diisikan sesuai dengan tingkat kepentingan indikator variabel yang bersangkutan bagi perusahaan
2. Pada kolom peringkat atau rating mohon diisi angka skor sebagai berikut:
Skor 5 jika kondisinya sangat baik
Skor 4 jika kondisinya baik
Skor 3 jika kondisinya cukup
Skor 2 jika kondisinya kurang baik
Skor 1 jika kondisinya tidak baik

Pertanyaan untuk variabel kekuatan bisnis (internal)

No	Indikator variabel kekuatan bisnis	bobot	Peringkat
1	Pangsa pasar perusahaan
2	Variasi produk film yang diputar
3	Harga atau tiket masuk
4	Lokasi perusahaan
5	Kualitas produk film yang diputar
6	Efektivitas kegiatan promosi
7	Kualitas pelayanan
	jumlah	1,00

Pertanyaan variabel daya tarik industri (external)

No	Indukator variabel daya tarik industri	bobot	Peringkat
1	Daya beli konsumen
2	Regulasi pemerintah daerah
3	Perubahan / perkembangan teknologi
4	Struktur persaingan
5	Pertumbuhan pasar
6	Psikografi penduduk
7	Lingkungan industry / persaingan
	Jumlah	1,00

