

## **LAPORAN TUGAS AKHIR**

### **FORMULASI STRATEGI PEMASARAN BERBASIS ANALISIS SWOT DALAM UPAYA PENINGKATAN DAYA SAING DI CV. BERKAH MAKMUR MANDIRI ABADI**

Laporan Ini Disusun Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
Sarjana Strata (S1) Pada Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Disusun Oleh :

**MUHAMMAD KEMAL RIZKY PERDANA**

**NIM. 31602000051**

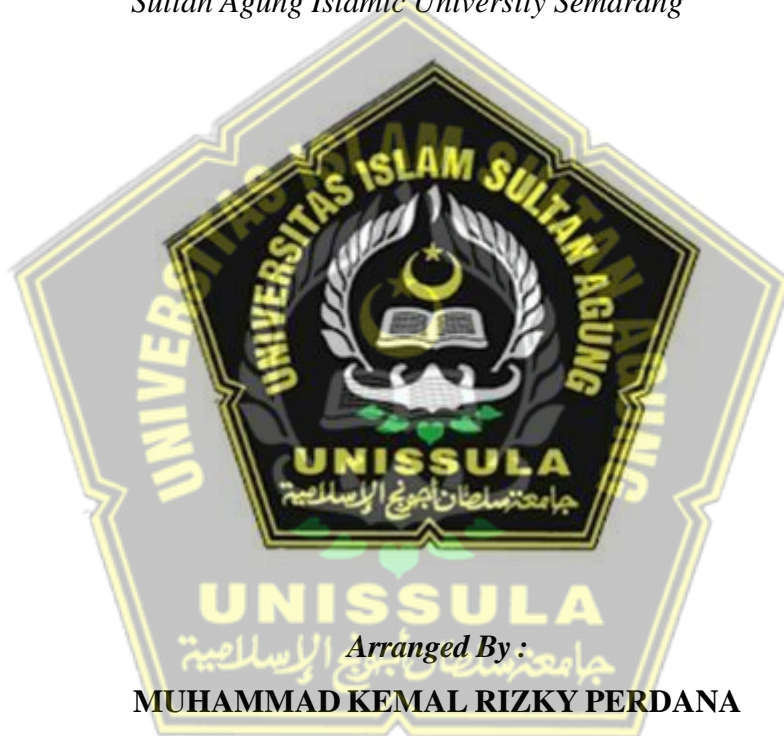
**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG**

**2025**

***FINAL PROJECT***

***MARKETING STRATEGY FORMULATION BASED ON SWOT ANALYSIS TO  
ENHANCE THE COMPETITIVENESS OF  
CV. BERKAH MAKMUR MANDIRI ABADI***

*This report is prepared to fulfill one of the requirements for obtaining a Bachelor's Degree  
(S1) in the Industrial Engineering Study Program, Faculty of Industrial Technology,  
Sultan Agung Islamic University Semarang*



*Arranged By :*  
**MUHAMMAD KEMAL RIZKY PERDANA**  
**NIM. 31602000051**

***DEPARTEMENT OF INDUSTRIAL ENGINEERING  
FACULTY OF INDUSTRIAL TECHNOLOGY  
SULTAN AGUNG ISLAMIC UNIVERSITY  
SEMARANG***

***2025***

## LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PEMBIMBING

Laporan Tugas Akhir dengan judul " **FORMULASI STRATEGI PEMASARAN BERBASIS ANALISIS SWOT DALAM UPAYA PENINGKATAN DAYA SAING DI CV. BERKAH MAKMUR MANDIRI ABADI**"

Disusun oleh:

Nama : Muhammad Kemal Rizky Perdana

NIM : 31602000051

Program Studi : Teknik Industri

Telah Disahkan oleh dosen pembimbing pada:

Hari :

Tanggal :



Mengetahui

Ketua Program Studi Teknik Industri



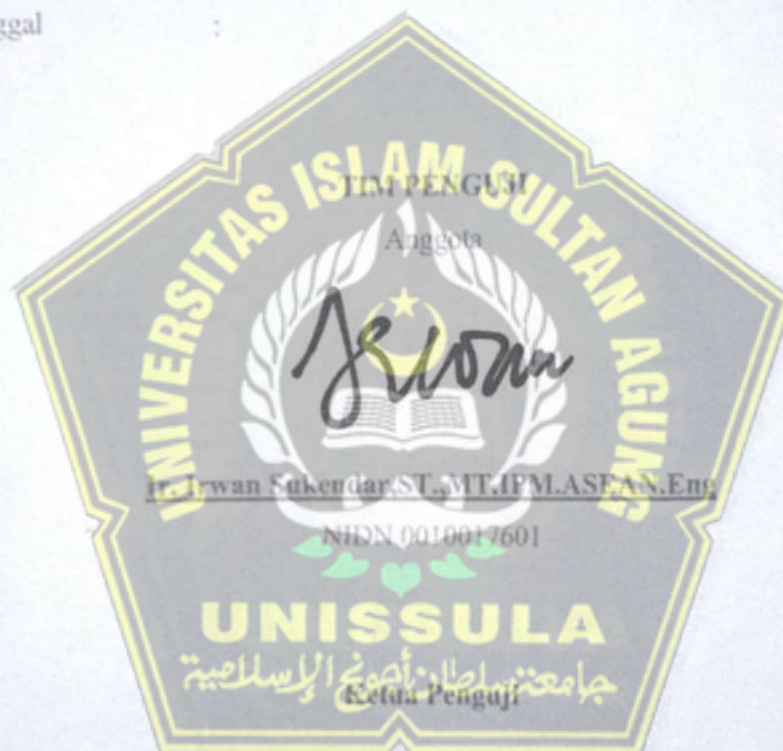


## LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI

Laporan Tugas Akhir dengan judul " **FORMULASI STRATEGI PEMASARAN BERBASIS ANALISIS SWOT DALAM UPAYA PENINGKATAN DAYA SAING DI CV. BERKAH MAKMUR MANDIRI ABADI**" ini telah dipertahankan di depan dosen penguji Tugas Akhir pada:

Hari :

Tanggal :



Ir. Eli Mas'idah, M.T.

NIDN 0615066601

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muhammad Kemal Rizky Perdana

NIM : 31602000051

Program Studi : Teknik Industri

Judul Tugas Akhir : FORMULASI STRATEGI PEMASARAN BERBASIS  
ANALISIS SWOT DALAM UPAYA PENINGKATAN  
DAYA SAING DI CV. BERKAH MAKMUR MANDIRI  
ABADI

Dengan ini saya menyatakan bahwa judul dan isi Tugas Akhir yang Saya buat dalam rangka menyelesaikan pendidikan tersebut adalah ASLI dan belum pernah diangkat, ditulis ataupun dipublikasikan oleh siapapun baik keseluruhan maupun sebagian, dan apabila dikemudian hari ternyata terbukti bahwa judul Tugas Akhir yang Saya buat pernah diangkat, ditulis ataupun dipublikasikan, maka saya bersedia dikenakan sanksi akademik sesuai peraturan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini Saya buat dengan sadar dan penuh tanggung jawab.

Semarang, 3 Desember 2025

Yang menyatakan



Muhammad Kemal Rizky Perdana



## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muhammad Kemal Rizky Perdana

Nim : 31602000051

Program Studi : Teknik Industri

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis ilmiah yang berjudul :

**“FORMULASI STRATEGI PEMASARAN BERBASIS ANALISIS SWOT  
DALAM UPAYA PENINGKATAN DAYA SAING DI CV. BERKAH  
MAKMUR MANDIRI ABADI”**

Menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung Semarang, serta memberikan hak bebas royalti non-eksklusif untuk disimpan dan dipublikasikan di internet dan media lain untuk kepentingan akademik selama tetap menuliskan nama penulis pemilik hak cipta. Saya menanggapi pernyataan ini dengan serius. Apabila di kemudian hari karya ilmiah ini ditemukan mengandung pelanggaran hak cipta atau plagiarisme, maka segala tuntutan hukum yang timbul darinya akan ditanggung sendiri oleh saya sendiri dan tanpa partisipasi dari Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 3 Desember 2025

Yang menyatakan



Muhammad Kemal Rizky Perdana

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan tulus saya panjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, kesehatan, serta kesempatan yang diberikan sehingga saya dapat menuntaskan penyusunan skripsi ini. Dengan penuh rasa hormat dan penghargaan, karya ini saya dedikasikan kepada:

1. Kedua orang tua saya yang sangat saya hormati  
Terima kasih atas doa yang selalu dipanjatkan, kasih sayang yang tidak terbatas, dan pengorbanan yang tidak pernah terhitung. Setiap langkah yang saya ambil tidak lepas dari dorongan, nasihat, dan keteguhan hati kalian. Segala pencapaian yang saya raih merupakan wujud dari perjuangan dan keikhlasan kalian selama ini.
2. Seluruh anggota keluarga besar  
Yang terus memberikan motivasi, dukungan, dan perhatian sepanjang perjalanan studi saya. Kehadiran kalian selalu menjadi penyemangat ketika saya menghadapi kesulitan maupun rasa lelah.
3. Dosen pembimbing dan seluruh dosen Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Sultan Agung Semarang  
Saya menyampaikan rasa terima kasih atas ilmu, arahan, serta bimbingan yang diberikan. Setiap pengetahuan dan pengalaman yang saya dapatkan selama kuliah merupakan modal penting yang akan saya bawa ke dunia profesional dan kehidupan ke depan.
4. Teman-teman dan sahabat Teknik Industri UNISSULA angkatan 2020  
Terima kasih atas kebersamaan, dukungan moral, dan semangat yang terjalin selama masa perkuliahan. Kerja sama, canda, serta perjuangan bersama kalian menjadi bagian berharga dalam perjalanan saya menyelesaikan studi ini.
5. Diri saya sendiri  
Terima kasih telah berjuang, berusaha, dan bertahan meskipun menghadapi banyak tantangan. Keberanian untuk terus melangkah dan tidak menyerah menjadi alasan mengapa saya dapat mencapai tahap ini.

Semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat dan menjadi awal bagi perjalanan serta pengalaman yang lebih luas di masa mendatang.





## HALAMAN MOTO

*“Kesuksesan tidak datang dari keberuntungan, tetapi dari keberanian mengambil langkah pertama dan konsistensi untuk terus melangkah.”*



## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufik, dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Formulasi Strategi Pemasaran Berbasis Analisis SWOT dalam Upaya Peningkatan Daya Saing CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi” dengan baik dan tepat waktu.

Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa banyak dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Wiwiek Fatmawati, ST., M.Eng selaku dosen pembimbing, atas kesabaran, arahan, waktu, dan bimbingan yang diberikan kepada penulis mulai dari awal penyusunan hingga selesainya skripsi ini. Setiap masukan beliau sangat membantu dalam memperbaiki dan menyempurnakan penelitian ini.
2. Kedua orang tua dan keluarga besar, atas doa, dukungan moral, serta motivasi yang tidak pernah berhenti mengalir dalam setiap langkah penulis.
3. Seluruh dosen dan staf Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah memberikan bekal ilmu selama masa perkuliahan.
4. Pihak CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi, yang telah memberikan kesempatan dan informasi yang penulis butuhkan untuk kelancaran penelitian ini.
5. Teman-teman Teknik Industri UNISSULA angkatan 2020, yang telah menjadi rekan belajar, berdiskusi, dan berjuang bersama hingga akhir masa studi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa mendatang. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan menjadi kontribusi kecil bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang teknik industri dan manajemen pemasaran.

Semarang, ..... 2025

Muhammad Kemal Rizky Perdana





## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>FINAL PROJECT</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI</b> .....	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR</b> .....	<b>v</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH</b> .....	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>HALAMAN MOTO</b> .....	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xvii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang.....	1
1.2    Rumusan Masalah .....	5
1.3    Pembatasan Masalah .....	5
1.4    Tujuan Penelitian.....	6
1.5    Manfaat Penelitian.....	6
1.6    Sistematika Penulisan.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1    Tinjauan Pustaka .....	8
2.2    Landasan Teori .....	20
2.2.1 Pengertian Pemasaran.....	20
2.2.2 Tujuan Pemasaran.....	23
2.2.3 Strategi Pemasaran .....	23
2.2.4 Pemilihan Strategi Pemasaran .....	28
Strength, Weaknesses, Opportunity, Threats (SWOT) .....	29

2.3	Hipotesa dan Kerangka Teoritis .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>		<b>40</b>
3.1	Pengumpulan Data.....	40
3.2	Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.3	Pengujian Hipotesa .....	41
3.4	Metode Analisis .....	42
3.5	Pembahasan .....	42
3.6	Penarikan Kesimpulan .....	44
3.7	Diagram Alir.....	45
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>47</b>
4.1	Pengumpulan Data.....	47
4.1.1	Gambaran Umum Perusahaan .....	47
4.1.2	Sistem Pemasaran dan Promosi CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi .....	49
4.1.3	Kondisi Internal dan Eksternal CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi .....	49
4.2	Pengolahan Data.....	64
4.2.1	Perumusan Strategi dengan SWOT .....	64
4.2.2	Menentukan Rating IFAS dan EFAS .....	67
4.2.3	Analisis Matriks SWOT.....	76
4.3	Analisa dan Interpretasi .....	82
4.3.1	Analisis Berdasarkan Hasil IFAS dan EFAS .....	82
4.3.2	Penentuan Koordinat SWOT dan Posisi Kuadran.....	82
4.3.3	Implikasi Posisi Kuadran terhadap Kondisi Perusahaan .....	83
4.3.4	Interpretasi Strategi yang Dihasilkan dari Matriks SWOT .....	83
4.3.5	Keseluruhan Makna dan Arah Strategis CV BMMA .....	85
4.4	Pengujian Hipotesa.....	85
<b>BAB V PENUTUP .....</b>		<b>87</b>
5.1	Kesimpulan.....	87
5.2	Saran.....	88

**DAFTAR PUSTAKA**

**DAFTAR LAMPIRAN**





## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1. 1</b> Nama Perusahaan Pesaing .....	2
<b>Tabel 1. 2</b> Penghasilan Kotor CV. BMMA 2024-2025 .....	3
<b>Tabel 2. 1</b> Penelitian Terdahulu .....	15
<b>Tabel 2. 2</b> Matriks Faktor Strategis IFAS .....	32
<b>Tabel 2. 3</b> Matriks Faktor Strategi EFAS.....	33
<b>Tabel 2. 4</b> Matriks Internal-Eksternal (IE) .....	34
<b>Tabel 2. 5</b> Matriks SWOT .....	37
<b>Tabel 4. 1</b> Matriks Strategi IF-EF CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi .....	66
<b>Tabel 4. 2</b> Skala Penilaian IFAS-EFAS .....	68
<b>Tabel 4. 3</b> Hasil Kuesioner IFAS CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi.....	68
<b>Tabel 4. 4</b> Hasil Rekapitulasi Matris IFAS .....	70
<b>Tabel 4. 5</b> Hasil Kuesioner EFAS CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi.....	72
<b>Tabel 4. 6</b> Hasil Rekapitulasi Matris EFAS .....	74
<b>Tabel 4. 7</b> Matriks SWOT CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi .....	76
<b>Tabel 4. 8</b> Perhitungan Nilai Internal dan Eksternal .....	80



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1. 1</b>	Grafik Penjualan .....	4
<b>Gambar 2. 1</b>	Koordinat SWOT .....	35
<b>Gambar 2. 2</b>	Kerangka Teoritis .....	39
<b>Gambar 3. 1</b>	Diagram Alir Penelitian .....	46
<b>Gambar 4. 1</b>	Logo CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi.....	48
<b>Gambar 4. 2</b>	Produk Veneer Kayu .....	49
<b>Gambar 4. 3</b>	Koordinat SWOT CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi .....	80



## DAFTAR LAMPIRAN

- A. Makalah Tugas Akhir
- B. Hasil Turnitin
- C. Log Book Bimbingan Pra Seminar Proposal
- D. Log Book Bimbingan Pra Sidang Tugas Akhir
- E. Lembar Revisi Seminar Proposal
- F. Lembar Revisi dan Tugas Ujian Sarjana
- G. Kuesioner





## ABSTRAK

CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi merupakan perusahaan pengolahan veneer kayu yang menghadapi beberapa permasalahan pemasaran, seperti promosi yang masih pasif, kapasitas produksi yang terbatas, persaingan yang semakin ketat, serta fluktuasi permintaan. Kondisi tersebut menyebabkan penjualan perusahaan tidak stabil dan belum memiliki strategi pemasaran yang jelas. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan, serta merumuskan strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi.

Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara kepada Kepala Bagian Manajemen dan Kepala Bagian Produksi, observasi langsung di lapangan, serta dokumentasi data penjualan. Data dianalisis menggunakan Matriks IFAS, EFAS, Matriks SWOT, dan penentuan posisi perusahaan pada koordinat SWOT.

Hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan memiliki beberapa kekuatan, seperti kualitas veneer yang stabil, tenaga kerja berpengalaman, pemasok yang konsisten, serta fleksibilitas harga. Namun, terdapat kelemahan berupa promosi yang minim, kapasitas produksi terbatas, distribusi sempit, dan administrasi yang belum modern. Lingkungan eksternal juga memberikan peluang melalui peningkatan permintaan furnitur dan perkembangan pemasaran digital, tetapi di sisi lain terdapat ancaman berupa persaingan ketat, fluktuasi harga kayu, dan produk substitusi.

Penelitian ini menghasilkan delapan strategi pemasaran yang berada pada Kuadran I (strategi agresif), yang menekankan pengembangan produk, perluasan pemasaran digital, peningkatan kapasitas produksi, modernisasi manajemen, serta penguatan pelayanan pelanggan.

**Kata kunci :** strategi pemasaran, daya saing, SWOT, IFAS, EFAS.

## **ABSTRACT**

*CV Berkah Makmur Mandiri Abadi is a veneer processing company that faces several marketing challenges, including passive promotional activities, limited production capacity, increasing market competition, and fluctuating demand. These conditions have resulted in unstable sales performance and the absence of a clear marketing strategy. This study aims to identify the company's internal and external environmental conditions and formulate appropriate marketing strategies based on the existing situation.*

*This research employs a descriptive qualitative approach, with data collected through interviews with the Head of Management and the Head of Production, direct field observations, and documentation of sales records. The data were analyzed using the IFAS and EFAS matrices, SWOT analysis, and the determination of the company's position within the SWOT coordinate framework.*

*The results indicate that the company possesses several strengths, such as consistent veneer quality, experienced labor, stable supplier relationships, and pricing flexibility. However, the company also has weaknesses, including limited production capacity, minimal promotional efforts, narrow distribution reach, and non-digital administrative practices. The external environment provides opportunities through increasing furniture demand and the growth of digital marketing, but also presents threats such as intense competition, fluctuating timber prices, and the emergence of substitute products.*

*This study formulates eight marketing strategies positioned within Quadrant I (aggressive strategy), emphasizing product development, digital marketing expansion, production capacity improvement, managerial modernization, and enhanced customer service.*

**Keywords:** *marketing strategy, competitiveness, SWOT, IFAS, EFAS.*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Saat ini, persaingan bisnis selalu semakin kompetitif. Hal ini disebabkan oleh munculnya bisnis lain yang menjual barang serupa, mulai dari bisnis kecil-menengah hingga perusahaan besar yang memiliki pangsa pasar yang mapan. Faktor-faktor seperti harga, jangkauan distribusi, ketepatan waktu pengiriman, dan strategi pemasaran juga memainkan peran penting dalam persaingan. Agar dapat bersaing dengan pesaing, bisnis harus mampu menggabungkan inovasi pemasaran dengan kualitas produksi. Dalam situasi seperti ini, strategi pemasaran yang dirancang dengan baik sangat penting untuk memanfaatkan peluang dan menghadapi bahaya dari lingkungan bisnis yang selalu berubah (Wirah Oktaviani, 2023).

Kehidupan bisnis modern menuntut semua bisnis untuk beradaptasi dengan perubahan pasar. Konsumen sekarang memiliki akses yang luas untuk membandingkan kualitas, harga, dan layanan dari berbagai produsen berkat keterbukaan informasi dan kemajuan teknologi. Dalam situasi ini, perusahaan tidak dapat melakukan kesalahan karena pesaing dapat merebut pelanggan dengan kelemahan layanan atau keterlambatan dalam memenuhi permintaan. Tidak hanya produk yang bersaing, tetapi pengelolaan merek, hubungan dengan pelanggan, dan kecepatan inovasi juga merupakan faktor yang bersaing. Karena itu, kesuksesan sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan untuk membuat strategi pemasaran yang sesuai dengan dinamika pasar dan profil kompetitornya (Safitri et al., 2024).

Pertumbuhan industri furnitur, konstruksi, dan dekorasi interior di Indonesia sangat didukung oleh industri veneer kayu, contohnya pada perusahaan CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi yang berada di Boyolali, Jawa Tengah, dan memproduksi veneer kayu. Perusahaan ini membuat veneer kayu hasil irisan tipis, yang memiliki nilai estetika dan kekuatan yang tinggi, sebagai bahan baku untuk industri mebel dan interior. Saat ini, bisnis veneer kayu telah berkembang pesat dan tersebar di



berbagai daerah. Akibatnya, ada tantangan besar bagi para pelaku usaha, termasuk CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi, untuk mempertahankan posisi mereka di pasar. Perusahaan harus memiliki strategi pemasaran yang matang, kuat, dan komprehensif yang tanggap terhadap dinamika pasar dan mampu memberikan layanan terbaik untuk membangun kepercayaan pelanggan dan menghasilkan produk dengan kualitas unggul untuk menghadapi persaingan.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari wawancara langsung dengan manajemen CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi, saat ini perusahaan sedang menghadapi masalah utama yang berkaitan dengan penjualan produk veneer. Menurut informasi yang diperoleh dari wawancara tersebut, CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi mengakui masih menghadapi kendala dalam memperluas pangsa pasar, mengoptimalkan promosi dan harga, serta meningkatkan kapasitas produksi untuk dapat menyaingi pesaing-pesaing tersebut. Kondisi ini mengindikasikan perlunya formulasi strategi pemasaran yang tepat agar perusahaan mampu bertahan dan meningkatkan daya saingnya di tengah dominasi kompetitor. Berikut ini merupakan 3 perusahaan pesaing yang berlokasi dekat dengan CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi sebagai berikut :

**Tabel 1. 1 Nama Perusahaan Pesaing**

No.	Nama Perusahaan	Alamat
1	HN Veneer	Jl. Diponegoro No. 87, Kelurahan Sidorejo Lor, Kecamatan Sidorejo, Kota Salatiga, Jawa Tengah
2	PT. Matahari Gemilang Indonesia	Jl. Fatmawati No. 168, Kelurahan Blotongan, Kecamatan Sidorejo, Kota Salatiga, Jawa Tengah
3	Mitra Abadi Sengon UD	JG27+7CJ, JL NASIONAL, Kaligandu, Butuh, Kec. Tenganan, Kota Salatiga, Jawa Tengah

Berdasarkan informasi yang diperoleh bersama manajemen CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi, HN Veneer dapat mempertahankan loyalitas pelanggan karena memiliki keunggulan pada kualitas veneer premium dan pelayanan purna jual yang memuaskan. Dengan orientasi pasar ekspor, PT Matahari Gemilang Indonesia unggul dalam kapasitas produksi skala menengah-besar, membuatnya kompetitif dalam harga dan kuantitas pasokan. Mitra Abadi Sengon UD dikenal

memiliki pasokan bahan baku yang lebih terjamin, menawarkan harga yang cenderung lebih ringan, dan mampu menyesuaikan jumlah pesanan sesuai kebutuhan pelanggan. Keunggulan ini membuatnya sering dipilih pembeli dan menjadi salah satu pesaing yang cukup menyulitkan bagi CV BMMA. Keunggulan para pesaing tersebut berdampak langsung pada posisi CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi di pasar, yang dimana dicirikan oleh penjualan yang tidak stabil dan keuntungan yang cenderung berfluktuasi dari tahun ke tahun. Jika perusahaan ingin meningkatkan kinerja dan memperkuat daya saingnya di industri veneer kayu, kondisi ini menunjukkan bahwa dibutuhkan strategi pemasaran yang komprehensif. Berikut ini merupakan rincian omset dan grafik yang sudah dirangkum dalam penelitian kali ini, yaitu sebagai berikut :

**Tabel 1. 2** Penghasilan Kotor CV. BMMA 2024-2025

No.	Bulan	Penghasilan
1	Agustus	Rp. 245.000.000
2	September	Rp. 267.000.000
3	Oktober	Rp. 225.000.000
4	November	Rp. 278.000.000
5	Desember	Rp. 252.000.000
6	Januari	Rp. 350.000.000
7	Februari	Rp. 271.000.000
8	Maret	Rp. 310.000.000
9	April	Rp. 235.000.000
10	Mei	Rp. 320.000.000
11	Juni	Rp. 280.000.000
12	Juli	Rp. 364.000.000



**Gambar 1. 1** Grafik Penjualan

Sumber : Data diolah menggunakan Excel

Dari tabel omzet penjualan yang telah disajikan, tampak bahwa pendapatan kotor CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi belum menunjukkan kestabilan. Pergerakan angka omzet yang naik turun sepanjang tahun menggambarkan bahwa perusahaan masih menghadapi berbagai kendala dalam mempertahankan kinerja penjualan. Ketidakstabilan ini tidak terlepas dari kuatnya persaingan di industri veneer kayu, di mana pesaing memiliki keunggulan masing-masing, baik dari sisi kualitas produk, kapasitas produksi yang lebih besar, maupun efisiensi biaya operasional. Kondisi tersebut membuat posisi CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi berada pada situasi yang kurang menguntungkan karena sulit menyaingi harga, penyebaran pemasaran dan konsistensi pasokan dari para pesaing.

Fenomena tersebut sekaligus mencerminkan bahwa strategi perusahaan yang dijalankan saat ini belum optimal. Masih terdapat kelemahan pada aspek pelayanan pelanggan, pengendalian biaya produksi, peluasan pemasaran serta penguatan jaringan distribusi, sehingga omzet yang diperoleh cenderung berfluktuasi dan tidak mampu tumbuh stabil. Oleh sebab itu, diperlukan upaya perumusan strategi yang lebih terarah dan tepat sasaran. Formulasi strategi dengan metode SWOT dipandang relevan untuk digunakan karena dapat membantu perusahaan mengidentifikasi kekuatan internal yang bisa dioptimalkan, kelemahan yang harus diperbaiki, peluang pasar yang dapat dimanfaatkan, serta ancaman eksternal yang perlu diantisipasi. Dengan analisis tersebut, diharapkan CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi mampu merancang langkah yang lebih

efektif dalam meningkatkan daya saing sekaligus menjaga keberlangsungan usaha

Dengan demikian, strategi menjadi sangat penting untuk bertahan dalam persaingan yang sangat ketat saat ini. Setiap bisnis harus tahu di mana mereka berada di pasar, tahu kekuatan dan kelemahan mereka, dan tahu peluang dan ancaman yang ada. Strategi pemasaran yang didasarkan pada analisis akan membantu bisnis dalam menentukan tindakan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kualitas produk, memperluas jaringan distribusi, dan memperkuat hubungan pelanggan. Formulasi SWOT telah terbukti menjadi alat yang efektif untuk membangun strategi karena dapat menggambarkan faktor internal dan eksternal secara menyeluruh (Alamsyah & Anas, 2025). Menurut penelitian tambahan, menerapkan SWOT dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan menyesuaikannya dengan perubahan pasar (Eka Putra, 2024).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kondisi lingkungan internal dan eksternal yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi ?
2. Apa strategi pemasaran yang paling cocok untuk diterapkan oleh CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi sesuai dengan kondisi internal dan eksternal yang dimiliki?

## **1.3 Pembatasan Masalah**

Berikut ini merupakan batasan masalah yang ada pada penelitian kali ini yaitu :

1. Penelitian dilakukan di CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi, Jawa Tengah.
2. Data yang digunakan dalam penelitian kali ini diperoleh dari pengamatan secara langsung, wawancara, serta pengisian kuesioner oleh manajemen CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi

3. Penelitian yang dilakukan masih dalam tahap usulan dan belum masuk pada tahap realisasi.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berikut ini merupakan tujuan dari penelitian kali ini, antara lain yaitu :

1. Dapat untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan produk pada CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi.
2. Dapat memilih strategi pemasaran yang terbaik untuk CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diperoleh dari penelitian kali ini yaitu sebagai berikut :

1. Mahasiswa  
Manfaat bagi mahasiswa adalah mereka dapat menerapkan apa yang mereka pelajari di kelas, mendapatkan lebih banyak wawasan dan pengalaman di dunia kerja nyata, dan membangun relasi untuk masa depan mereka di dunia kerja.
2. Program Studi Teknik Industri Unissula  
Salah satu keuntungan dari program Studi Teknik Industri UNISSULA adalah perusahaan dapat membangun hubungan dan bekerja sama dengan program. Selain itu, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah literatur dan bahan pengetahuan untuk mahasiswa.
3. CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi  
Melalui metode penelitian baru yang diusulkan, CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi memiliki kemampuan untuk memberikan masukan atau evaluasi terhadap strategi pemasaran produk veneer kayu yang saat ini digunakan oleh perusahaan.

#### **1.6 Sistematika Penulisan**

Struktur penulisan dalam tugas akhir ini disusun sebagai berikut :



## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab pertama menguraikan latar belakang yang menjelaskan persoalan utama yang terjadi pada CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi. Selain itu, disampaikan pula rumusan masalah, batasan penelitian, tujuan yang ingin dicapai, manfaat penelitian, serta gambaran umum susunan penulisan.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini memuat rangkuman teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang dibahas. Seluruh literatur yang dikaji digunakan sebagai dasar analisis dan landasan akademik bagi penelitian ini.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ketiga menguraikan langkah-langkah penelitian yang ditempuh untuk menjawab permasalahan. Di dalamnya dijelaskan prosedur penelitian, teknik pengumpulan data, serta metode analisis yang digunakan sesuai dengan tujuan penelitian.

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyajikan hasil yang diperoleh dari proses pengumpulan dan pengolahan data, dilengkapi dengan analisis, interpretasi temuan, dan pengujian hipotesis.

## **BAB V PENUTUP**

Bab terakhir berisi ringkasan hasil penelitian yang dirumuskan dalam bentuk kesimpulan. Selain itu, disampaikan pula saran atau rekomendasi yang dapat dipertimbangkan oleh perusahaan untuk menangani permasalahan yang ada.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Studi (Alamsyah & Anas, 2025) berjudul Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Minuman Mojithoss dari UKM Mojithoss mengungkapkan bahwa UKM Mojithoss adalah salah satu merek minuman modern yang menggunakan soda sebagai bahan utama. Untuk menangani masalah utama dalam pengembangan produk, strategi pemasaran yang tepat diperlukan. Dalam penelitian ini, metode analisis SWOT digunakan untuk mendapatkan pemahaman tentang situasi internal dan eksternal yang dihadapi UKM Mojithoss saat membuat strategi. Selanjutnya, informasi yang dikumpulkan diolah untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Hasil studi menunjukkan empat opsi: dua strategi SO, dua strategi WO, tiga strategi ST, dan dua strategi WT. Penelitian ini menyarankan agar UKM Mojithoss menggunakan strategi-strategi ini untuk meningkatkan daya saing mereka. Studi ini relevan dengan penelitian saat ini karena memberikan bukti bahwa analisis SWOT dapat digunakan secara efektif untuk membuat strategi pemasaran untuk bisnis kecil. Ini sejalan dengan fokus penelitian pada CV Prosperity Unlimited.

Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh (Safitri et al., 2024) dengan judul Analisis Swot Dan Strategi Pemasaran Tahu Tempe Nurul Madani adalah untuk membuat strategi pemasaran untuk Pabrik Tahu Tempe Nurul Madani yang menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*). Metode ini dipilih karena mampu mengidentifikasi komponen internal dan eksternal organisasi secara menyeluruh, yang memungkinkan pembangunan strategi yang tepat. Data kualitatif yang digunakan berasal dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumen resmi. Mereka kemudian dianalisis dengan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) untuk menilai kekuatan dan kelemahan, *matriks External Factor Evaluation* (EFE) untuk menunjukkan peluang dan ancaman, dan matriks *Internal-External* (IE) untuk menampilkan posisi perusahaan secara menyeluruh. Hasil penghitungan menunjukkan bahwa perusahaan berada di kuadran I, yang

berarti kondisi cukup menguntungkan, dengan bobot tertinggi 0,15, kelemahan 0,07, peluang 0,16, dan ancaman 0,07. Posisi ini menunjukkan bahwa pendekatan terbaik adalah pendekatan agresif atau pendekatan yang ditujukan untuk pertumbuhan yang memanfaatkan potensi internal perusahaan untuk menangkap peluang pasar secara optimal. Akibatnya, Pabrik Tahu Tempe Nurul Madani perlu meningkatkan kualitas produk, meningkatkan distribusi, dan memanfaatkan tren konsumsi makanan sehat dan kebutuhan protein nabati untuk meningkatkan pasar, meningkatkan kesetiaan pelanggan, dan tetap kompetitif dalam jangka panjang.

Menurut (Wirah Oktaviani, 2023) dalam penelitian yang berjudul Analisis Swot Dalam Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing Umkm, analisis SWOT digunakan sebagai strategi pemasaran untuk meningkatkan daya saing UMKM "Seblak Rumahan" yang bergerak di bidang kuliner dengan produk utama kerupuk dan berbagai topping. Untuk membuat strategi pemasaran yang tepat, penelitian ini bertujuan untuk mempelajari kondisi internal dan eksternal perusahaan. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan data awal yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya, data dianalisis dengan matriks kekuatan, kelemahan, dan peluang (IFAS) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*) untuk menentukan peluang dan ancaman, dan matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) untuk menentukan strategi alternatif. Hasil analisis menunjukkan bahwa UMKM Seblak Rumahan memiliki peluang yang cukup besar. Ini karena permintaan konsumen terhadap produk yang terus meningkat. Ini memberikan peluang besar bagi bisnis untuk mengembangkan pasar dan meningkatkan daya saing. Ini juga menegaskan betapa pentingnya menggunakan strategi pemasaran yang tepat untuk memaksimalkan peluang dengan tetap mengantisipasi kelemahan dan ancaman.

Studi deskriptif yang diangkat oleh (Utami et al., 2021) dengan judul Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Pt Xyz Dengan Menggunakan Swot bertujuan untuk menjelaskan karakteristik masalah pemasaran dan mencari solusi melalui analisis faktor strategis menggunakan pendekatan *mix method*, yang menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif untuk menentukan strategi alternatif di PT. XYZ Tangerang. Hasil perhitungan

menunjukkan bahwa matriks faktor strategis internal (IFAS) memiliki nilai 3,3 dan matriks faktor strategis luar (EFAS) memiliki nilai 3,13, yang menempatkan PT. XYZ pada kuadran III, yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki peluang dan ancaman. Selain itu, alat analisis yang digunakan termasuk analisis SWOT dan diagram SWOT, yang menggambarkan posisi perusahaan. Faktor internal yang menjadi kekuatan termasuk reputasi merek Honda yang sudah dikenal luas, kualitas produk yang memenuhi standar global, layanan purna jual yang kuat, lokasi penjualan strategis, ketersediaan website perusahaan, dan berbagai jenis sepeda motor yang tersedia. Sementara itu, beberapa masalah yang dihadapi termasuk tenaga kerja yang masih terbatas, *turnover* tenaga penjualan yang tinggi, ketersediaan unit yang tidak stabil, kerja tim yang tidak solid, kurangnya kegiatan promosi yang menarik, dan penguasaan produk oleh tenaga kerja yang tidak optimal. Besarnya segmen pasar, peningkatan kebutuhan sepeda motor setiap tahun, tren konsumtif masyarakat, banyaknya lembaga pembiayaan (*leasing*), dan kemudahan pembelian adalah faktor-faktor eksternal yang dapat meningkatkan minat beli. Namun demikian, gencarnya promosi pesaing, tingkat persaingan pasar yang tinggi, dan ketidakpastian ekonomi semuanya merupakan ancaman bagi bisnis. Untuk meningkatkan kinerja internal dan meningkatkan volume penjualan, PT. XYZ dapat menggunakan strategi alternatif seperti pelatihan karyawan baru dan lama.

Studi menurut (Fatimah & Pawennari, 2023) dengan judul Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Metode Swot digunakan untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal bisnis. Hasil matriks IFE menunjukkan bahwa cita rasa produk yang enak adalah kekuatan utama Bumdes Rompeganding dengan skor 0,24, yang merupakan nilai jual yang dapat menarik pelanggan, sementara kelemahan terbesar adalah area parkir yang sempit dengan skor 0,24, yang dapat mengurangi kenyamanan pelanggan. Sementara itu, hasil matriks EFE menunjukkan bahwa perkembangan teknologi adalah peluang utama Bumdes Rompeganding dengan skor 0,30, yang dapat digunakan untuk meningkatkan pengalaman pelanggan. Pemetaan kekuatan, kelemahan, peluang,

dan ancaman ini dapat membantu perusahaan membuat strategi pemasaran yang lebih baik untuk meningkatkan penjualan dan tetap bertahan.

Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Menggunakan Metode Swot Matriks (Studi Kasus Warung Kopi Kopita) yang diangkat oleh (Eka Putra, 2024) menjelaskan bahwa Warung Kopi Kopita di Kabupaten Kepulauan Selayar mendapatkan pemetaan faktor internal dan eksternal melalui analisis SWOT. Lima kekuatan internal ditemukan: rasa kopi yang unik, lokasi bisnis yang strategis, lingkungan tempat yang nyaman, pelayanan ramah karyawan, dan harga produk yang terjangkau. Namun demikian, lima masalah utamanya adalah modal usaha yang terbatas, promosi yang kurang, manajemen yang buruk, keterampilan SDM yang tidak merata, dan variasi menu yang terbatas. Dari sudut pandang eksternal, ada peluang yang dapat dimanfaatkan, seperti peningkatan konsumsi kopi di masyarakat, kemajuan teknologi digital yang mendukung pemasaran, kesempatan untuk bekerja sama dengan komunitas pecinta kopi, dan peningkatan jumlah konsumen muda. Namun demikian, beberapa bahaya yang dihadapi termasuk munculnya pesaing baru dengan gagasan serupa, perubahan harga bahan baku kopi, perubahan gaya konsumen, ketidakpastian ekonomi, dan ancaman produk pengganti minuman instan. Menurut pemetaan, warung kopi Kopita berada di Kuadran I matriks SWOT. Ini menunjukkan kekuatan besar perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Akibatnya, dianggap bahwa strategi progresif adalah yang terbaik untuk digunakan.

Dengan menggunakan matriks IFAS dan EFAS, penelitian yang dilakukan oleh (Karim et al., 2022) dengan judul Strategi Pemasaran Berbasis Analisis Swot Sebagai Upaya Meningkatkan Pendapatan Pada Badan Usaha Milik Desa Karya Mandiri Desa Balung Kulon Kabupaten Jember bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa Bumdes Karya Mandiri berada di Kuadran IV Matriks IE, yang berarti bahwa perusahaan harus mengembangkan strategi yang sesuai dengan keadaan saat ini. Faktor internal yang kuat termasuk kemampuan untuk mempertahankan promosi penjualan, peluang untuk mengembangkan iklan dan pemasaran interaktif melalui media sosial, dan peluang untuk bekerja sama dengan mitra bisnis dan



masyarakat sekitar. Kelemahan juga ditemukan, seperti keterbatasan kualitas SDM dan kebutuhan untuk lebih banyak inovasi dalam promosi dan desain produk. Peluang dari sumber eksternal termasuk membantu komunitas Desa Balung Kulon, mengembangkan alat pemasaran digital, dan menciptakan kegiatan promosi yang dapat memperkuat hubungan dengan pelanggan. Sementara itu, persaingan bisnis sejenis, keterbatasan akses pasar yang lebih luas, dan kebutuhan konsumen yang terus berubah merupakan ancaman. Dengan mempertimbangkan pemetaan SWOT tersebut, strategi pemasaran yang tepat untuk Bumdes Karya Mandiri adalah memasarkan secara digital, meningkatkan kualitas karyawan melalui pelatihan, bekerja sama dengan mitra dan komunitas, dan membuat desain produk dan event yang inovatif untuk meningkatkan penjualan dan daya saing.

Studi yang dilakukan (Dina et al., 2024) dengan judul Formulasi Strategi Pemasaran Menggunakan Pendekatan Swot mengatakan bahwa untuk memulai penelitian, Laboratorium CV Panadia melakukan analisis bauran pemasaran dan faktor eksternal menggunakan Model Lima Kekuatan Porter dan PEST. Hasil analisis menunjukkan 22 faktor internal dan 21 faktor eksternal, yang kemudian dirangkum dalam Matriks IFE dan EFE. Nilai IFE 2,8351 dan EFE 3,3623, masing-masing, menunjukkan bahwa kondisi eksternal perusahaan memberikan peluang yang lebih besar. Analisis SWOT menunjukkan bahwa produk berkualitas tinggi, dukungan karyawan berpengalaman, dan potensi pasar yang luas adalah kekuatan perusahaan. Tidak adanya strategi pemasaran yang efektif, promosi yang terbatas, dan pengawasan yang tidak konsisten terhadap kinerja karyawan adalah beberapa masalahnya. Di sisi eksternal, CV Panadia Laboratory memiliki peluang seperti meningkatnya kebutuhan industri kimia, kemajuan teknologi digital yang dapat dimanfaatkan untuk pemasaran, dan peluang kerja sama dengan berbagai pihak. Di sisi lain, ancaman termasuk persaingan dengan perusahaan sejenis, perubahan dalam peraturan industri kimia, dan perubahan dalam permintaan pasar. Pemetaan SWOT ini digunakan sebagai dasar untuk membuat strategi alternatif.

(Agustina, 2024) mengangkat penelitian dengan judul Analisis SWOT Untuk Merumuskan Strategi Pemasaran Pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Locy Cahaya Bersaudara Menggunakan Matriks IFAS, EFAS, SFAS, dan Grand

Strategy menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Observasi, dokumentasi, dan wawancara digunakan untuk mengumpulkan data. Untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan, analisis data menggunakan pendekatan SWOT, yang dihitung menggunakan matriks EFAS dan IFAS. Hasil analisis menunjukkan bahwa resep rahasia adalah faktor internal paling dominan dengan bobot 0,3 dan skor 9, sedangkan area parkir yang tidak teratur adalah faktor eksternal terlemah dengan bobot 0,1 dan skor 2, dengan total nilai 6,7. Dukungan pemerintah daerah adalah faktor eksternal paling berpengaruh dengan bobot 0,3 dan skor 8, sementara kelangkaan bahan baku dan persaingan adalah faktor eksternal terlemah dengan bobot 0,1 dan skor 3. Locy Twins berada di kuadran II diagram korelasi SWOT, yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal meskipun menghadapi ancaman eksternal. Memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengejar peluang jangka panjang adalah cara terbaik untuk melakukannya. Ini berarti mengembangkan bisnis baru sambil mengandalkan keunggulan internal perusahaan.

Tujuan penelitian yang diangkat oleh (Rusydianti & Suryadi, 2023) ini dengan judul Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan adalah untuk menemukan strategi pemasaran PT Bumi Sarana Beton dan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Selain itu, penelitian ini juga akan mengembangkan strategi alternatif yang dapat digunakan untuk meningkatkan penjualan produk mortar. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif, yang hanya menggambarkan keadaan objek atau masalah tanpa mencapai kesimpulan yang umum. Metode pengumpulan data melibatkan wawancara dan observasi langsung dengan pihak terkait. SWOT digunakan untuk menganalisis data dan menghasilkan beberapa hasil penting. Untuk memulai, PT Bumi Sarana Beton menggunakan bauran pemasaran 7P dan strategi pemasaran STP (segmentation, targeting, dan positioning). Selanjutnya, hasil analisis SWOT, yang dipetakan ke dalam diagram Cartesian, menunjukkan bahwa posisi perusahaan berada di kuadran I, yang berarti strategi S-O (agresif) harus diterapkan. Meningkatkan hubungan dengan karyawan dan mitra kerja, menjaga kualitas produk, dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan

promosi adalah semua elemen strategis. Namun, dalam kuadran II, strategi yang tepat adalah S-T; dalam kuadran III, strategi yang digunakan adalah W-O; dan dalam kuadran IV, strategi yang tepat adalah W-T.

Menurut (Ulinnuha et al., 2023) dengan penelitian yang telah dilakukan dengan judul Strategi Pemasaran Dengan Pendekatan SWOT, *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (Studi Kasus Pada Walet Kofie), karena persaingan ketat dengan sesama kedai kopi, Kedai Walet Kofie telah mengalami penurunan dalam pemasaran dan penjualan. Hal ini dibutuhkan untuk melakukan analisis mendalam dan merancang strategi yang tepat. Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan faktor internal dan eksternal serta membuat strategi pemasaran yang tepat untuk membangun bisnis. Dengan lokasi penelitian di Kabupaten Kendal, pendekatan deskriptif kuantitatif digunakan dan melibatkan penikmat kopi, manajemen kedai, dan akademisi sebagai subjek. Setelah data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner, analisis deskriptif dan SWOT digunakan. Hasil studi menunjukkan bahwa kekuatan utama Walet Kofie adalah fasilitas yang lengkap (wifi, toilet, dan mushola), sementara kelemahan utamanya adalah promosi yang buruk. Faktor eksternal termasuk tingginya tingkat persaingan, rating buruk konsumen, dan perubahan tren pasar. Di sisi lain, peluang dapat dimanfaatkan melalui pembentukan hubungan dengan pelanggan. Hasilnya menunjukkan bahwa alternatif yang lebih baik adalah strategi S-T (*Strengths–Threats*), yang memanfaatkan kekuatan untuk menghadapi ancaman dengan enam langkah utama. Ini termasuk mengembangkan menu yang inovatif dan beragam, mengembangkan produk non-kopi, menerapkan program loyalitas dan promosi, meningkatkan kualitas layanan, menyesuaikan diri dengan perubahan tren pasar, dan memperluas bisnis dengan membuka cabang baru atau bekerja sama dengan layanan ojek online.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Peneliti	Sumber	Permasalahan	Metode	Hasil Penelitian
1.	Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Minuman Mojithoss dari UKM Mojithoss	(Alamsyah & Anas, 2025)	Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi (2025)	UKM Mojithoss mengalami hambatan utama dalam bidang pemasaran. Promosi yang dilakukan masih sangat terbatas sehingga produk minuman soda yang ditawarkan belum dikenal secara luas. Kondisi ini berdampak pada penjualan yang cenderung stagnan dan membuat usaha sulit berkembang di tengah persaingan pasar minuman kekinian yang semakin ketat.	SWOT	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan Mojithoss ada pada cita rasa minuman soda yang khas serta harga yang relatif terjangkau bagi konsumen. Kelemahan yang menonjol adalah kegiatan promosi yang belum optimal. Dari sisi peluang, tren minuman kekinian yang terus diminati masyarakat menjadi potensi besar untuk pengembangan usaha. Namun, ancaman yang dihadapi adalah tingginya tingkat persaingan dengan produk serupa. Berdasarkan pemetaan tersebut, strategi yang direkomendasikan yaitu memperkuat promosi melalui media sosial, memperluas jaringan pemasaran, serta menjaga kualitas produk agar mampu meningkatkan daya saing.
2.	Analisis Swot Dan Strategi Pemasaran Tahu Tempe Nurul Madani	(Safitri dkk., 2024)	Jurnal Dialogika Manajemen dan Administrasi (2024)	Pabrik Tahu Tempe Nurul Madani menghadapi kendala dalam mengembangkan pemasaran produknya. Meski memiliki potensi besar, usaha ini belum mampu bersaing secara maksimal karena strategi pemasaran yang dijalankan belum terarah dan masih bersifat sederhana. Kondisi ini membuat peningkatan penjualan tidak berjalan optimal di tengah persaingan pasar produk olahan kedelai yang cukup ketat.	SWOT	Hasil analisis menunjukkan bahwa bobot kekuatan tertinggi ada pada 0,15, kelemahan tertinggi 0,07, peluang tertinggi 0,16, dan ancaman tertinggi 0,07. Dengan total skor tersebut, posisi Tahu Tempe Nurul Madani berada pada kuadran I matriks SWOT. Posisi ini menandakan perusahaan memiliki kekuatan besar sekaligus peluang luas, sehingga strategi yang disarankan adalah strategi agresif. Strategi ini meliputi optimalisasi kualitas produk, perluasan pasar, serta peningkatan promosi agar mampu memperkuat daya saing dan meningkatkan penjualan.
3.	Analisis Swot Dalam Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing Umkm	(Wirah Oktaviani, 2023)	Jurnal Usaha (2023)	UMKM Seblak Rumahan menghadapi tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan daya saing di tengah banyaknya usaha kuliner serupa. Keterbatasan promosi dan manajemen pemasaran yang belum maksimal membuat usaha ini perlu strategi yang lebih	SWOT	Hasil analisis menunjukkan bahwa Seblak Rumahan memiliki peluang besar karena tingginya minat dan permintaan konsumen terhadap produk seblak yang terus meningkat. Kekuatan usaha ini terletak pada cita rasa khas dan harga yang terjangkau, sedangkan kelemahan utamanya adalah promosi yang terbatas. Dari sisi eksternal, peluang yang dimiliki cukup luas, namun



				tepat agar mampu bertahan sekaligus berkembang di pasar kuliner yang kompetitif.		ancaman muncul dari persaingan usaha kuliner sejenis yang terus bertambah. Berdasarkan pemetaan SWOT, strategi yang direkomendasikan adalah memperkuat promosi, memperluas jaringan pemasaran, serta menjaga kualitas produk untuk meningkatkan daya saing UMKM di pasar kuliner.
4.	Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Pt Xyz Dengan Menggunakan Swot	(Utami dkk., 2021)	Jurnal Ilmiah Publika (2021)	PT XYZ Tangerang menghadapi tantangan dalam meningkatkan volume penjualan sepeda motor. Meskipun memiliki merek yang sudah dikenal luas, perusahaan masih mengalami hambatan seperti keterbatasan promosi yang menarik, SDM yang belum sepenuhnya kompeten, serta ketersediaan unit yang belum stabil.	SWOT	Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai matriks IFAS sebesar 3,13 dan EFAS sebesar 3,3, sehingga PT XYZ berada pada Kuadran III. Faktor kekuatan utama perusahaan adalah brand image Honda yang kuat, produk berkualitas berstandar internasional, layanan after sales yang baik, serta lokasi penjualan yang strategis. Sementara kelemahannya antara lain tingginya turnover sales, SDM kurang menguasai product knowledge, serta promosi yang belum maksimal. Dari sisi eksternal, peluang berasal dari pasar sepeda motor yang terus meningkat, tren konsumtif masyarakat, serta dukungan lembaga pembiayaan, sedangkan ancaman datang dari gencarnya promosi pesaing dan kondisi ekonomi yang tidak stabil. Berdasarkan pemetaan tersebut, strategi yang direkomendasikan meliputi pelatihan dan peningkatan kompetensi SDM, penguatan kegiatan promosi, serta peningkatan kualitas layanan untuk menarik konsumen dan meningkatkan volume penjualan.
5.	Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Metode Swot	(Fatimah & Pawennari, 2023)	Jurnal Aplikasi dan Pengembangan Sistem Industri (2023)	Usaha Bumdes Rompeganding menghadapi kendala dalam meningkatkan volume penjualan produk. Meskipun memiliki potensi pasar yang cukup besar, strategi pemasaran yang dijalankan masih belum terarah dan efektif sehingga tidak mampu bersaing secara maksimal.	SWOT	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama Bumdes Rompeganding terletak pada cita rasa produk yang enak dengan skor 0,24, sementara kelemahan utamanya adalah keterbatasan area parkir dengan skor yang sama. Dari sisi eksternal, peluang terbesar datang dari perkembangan teknologi (skor 0,3), sedangkan ancaman utama adalah munculnya pesaing baru (skor 0,3). Analisis SWOT menghasilkan tujuh alternatif strategi, dan berdasarkan pemetaan, strategi prioritas



						yang perlu dijalankan adalah menjaga kualitas produk demi membangun citra yang lebih baik di mata konsumen.
6.	Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Menggunakan Metode Swot Matriks (Studi Kasus Warung Kopi Kopita)	(Eka Putra, 2024)	Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen dan Akuntansi) (2024)	Warung Kopi Kopita menghadapi penurunan penjualan akibat persaingan kedai kopi yang semakin ketat. Selain itu, keterbatasan strategi promosi membuat kedai ini sulit memperluas jangkauan pasar dan mempertahankan konsumen.	SWOT	Hasil penelitian menunjukkan terdapat 5 kekuatan, 5 kelemahan, 5 peluang, dan 5 ancaman yang memengaruhi Warung Kopi Kopita. Berdasarkan pemetaan SWOT, posisi usaha berada pada kuadran I, yang berarti memiliki kekuatan sekaligus peluang besar. Strategi prioritas yang direkomendasikan adalah strategi progresif, dengan fokus pada pengembangan menu, peningkatan promosi, serta pemanfaatan kekuatan internal untuk menghadapi persaingan.
7.	Strategi Pemasaran Berbasis Analisis Swot Sebagai Upaya Meningkatkan Pendapatan Pada Badan Usaha Milik Desa Karya Mandiri Desa Balung Kulon Kabupaten Jember	(Karim dkk., 2022)	National Multidisciplinary Sciences (2022)	BUMDes Karya Mandiri Desa Balung Kulon menghadapi tantangan dalam meningkatkan pendapatan usaha. Persaingan yang semakin ketat dan keterbatasan strategi promosi membuat posisi BUMDes belum optimal dalam mengembangkan potensi yang dimiliki.	SWOT	Hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Karya Mandiri berada pada kuadran IV dalam matriks IE, yang menandakan posisi tumbuh dan membangun. Strategi pemasaran yang dihasilkan antara lain mempertahankan promosi penjualan melalui media sosial, mengembangkan interaktif marketing dengan konsumen, merancang program bersama masyarakat sekitar, mempererat kerja sama dengan mitra usaha, meningkatkan kualitas SDM melalui pelatihan, serta memperbaiki desain produk dan iklan agar lebih menarik. Dengan penerapan strategi tersebut, BUMDes Karya Mandiri diharapkan mampu memperluas pasar, memperkuat daya saing, dan meningkatkan pendapatan.
8.	Formulasi Strategi Pemasaran Menggunakan Pendekatan Swot	(Dina dkk., 2024)	Jurnal Rekayasa Sistem dan Manajemen Industri (2024)	Banyak usaha mengalami kendala dalam merumuskan strategi pemasaran yang tepat karena belum mampu memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki. Akibatnya, perusahaan sering kehilangan arah dalam menghadapi persaingan	SWOT	Hasil formulasi menunjukkan bahwa pendekatan SWOT mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai posisi perusahaan dalam persaingan. Strategi yang dihasilkan dapat berupa strategi S-O (memanfaatkan kekuatan untuk merebut peluang), strategi W-O (meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang), strategi S-T (menggunakan kekuatan untuk

				dan sulit menentukan prioritas strategi yang efektif.		menghadapi ancaman), maupun strategi W-T (mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman). Dengan formulasi ini, perusahaan dapat memilih strategi yang paling sesuai untuk meningkatkan daya saing dan memperkuat kinerja pemasaran.
9.	Analisis SWOT Untuk Merumuskan Strategi Pemasaran Pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Locy Cahaya Bersaudara	(Agustina, 2024)	Jurnal Bisnis dan Pembangunan (2024)	UMKM Locy Cahaya Bersaudara menghadapi kendala dalam memperluas pasar karena persaingan yang ketat serta keterbatasan sarana pendukung, seperti lahan parkir yang kurang memadai. Situasi ini membuat usaha harus mencari strategi pemasaran yang lebih tepat agar tetap bertahan dan berkembang di tengah dinamika pasar.	SWOT	Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor internal terkuat adalah resep rahasia dengan bobot 0,3 dan skor tertinggi, sementara kelemahan utamanya adalah keterbatasan lahan parkir. Dari sisi eksternal, peluang terbesar berasal dari dukungan pemerintah daerah, sedangkan ancaman utama adalah kelangkaan bahan baku dan meningkatnya persaingan. Berdasarkan pemetaan SWOT, Locy Cahaya Bersaudara berada pada Kuadran II, yang berarti memiliki kekuatan internal namun menghadapi ancaman eksternal. Oleh karena itu, strategi yang direkomendasikan adalah strategi diversifikasi, yakni memanfaatkan kekuatan untuk mengembangkan kegiatan baru, menjaga kualitas produk, serta memperluas inovasi agar tetap kompetitif di pasar.
10.	Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan	(Rusdayanti & Suryadi, 2023)	Jurnal Manajemen Pemasaran dan Perilaku Konsumen (2023)	Banyak perusahaan mengalami kesulitan dalam meningkatkan volume penjualan karena strategi pemasaran yang dijalankan belum optimal. Permasalahan umum yang muncul antara lain promosi yang kurang efektif, keterbatasan inovasi produk, serta tingginya persaingan di pasar.	SWOT	Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi pemasaran dapat difokuskan pada pemanfaatan kekuatan internal perusahaan, seperti kualitas produk dan brand image, untuk merebut peluang eksternal berupa peningkatan kebutuhan pasar. Di sisi lain, kelemahan seperti promosi yang belum maksimal perlu diperbaiki, sekaligus mengantisipasi ancaman persaingan yang ketat. Dengan strategi yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan volume penjualan secara bertahap dan memperkuat daya saingnya di pasar.
	Strategi Pemasaran Dengan Pendekatan	(Ulinnuha dkk., 2023)	Jurnal Ilmiah Sultan Agung (2023)	Walet Kofie perlu merumuskan strategi yang tepat dan efisien agar mampu bertahan dan berkembang. Hal ini disebabkan oleh tingginya tingkat persaingan di kawasan tersebut yang		Walet Kofie memiliki enam strategi yang dapat diterapkan, yaitu: menciptakan menu yang kreatif dan beragam, memperluas produk di luar kopi, melaksanakan program loyalitas pelanggan serta promosi,

11.	SWOT, <i>Strengths,</i> <i>Weaknesses,</i> <i>Opportunities,</i> <i>Threats</i> (Studi Kasus Pada Walet Kofie)			berdampak pada menurunnya kegiatan pemasaran serta penjualan.	SWOT	meningkatkan kualitas pelayanan, menyesuaikan dengan perubahan iklim, serta relokasi tempat usaha atau menjalin kerja sama dengan layanan ojek online.
-----	--	--	--	---	------	--



Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada keseluruhan jurnal yang sudah dianalisis, analisis SWOT adalah alat yang efektif untuk membuat strategi pemasaran dan pengembangan bisnis. Ini memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan internal, seperti inovasi produk dan kualitas layanan, yang dapat digunakan sebagai modal untuk meningkatkan daya saing. Selain itu, analisis SWOT juga membantu perusahaan menemukan kelemahan internal, seperti kekurangan promosi atau sumber daya yang terbatas.

Analisis SWOT melihat dari sisi eksternal, menunjukkan peluang, seperti tren pasar baru, kolaborasi dengan platform online, dan permintaan produk inovatif, yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan pangsa pasar. Di sisi lain, ancaman, seperti persaingan yang ketat, perubahan selera konsumen, dan faktor lingkungan, dapat diantisipasi dengan cepat melalui strategi mitigasi.

Oleh karena itu, SWOT membantu perusahaan membuat strategi yang seimbang antara memanfaatkan potensi internal dan menghadapi dinamika eksternal. Ini menegaskan bahwa SWOT bukan hanya alat analisis tetapi juga panduan praktis untuk membuat keputusan strategis yang membantu perusahaan berkembang dan bertahan.

## **2.2 Landasan Teori**

Berikut ini merupakan landasan teori yang digunakan pada penelitian kali ini, antara lain yaitu :

### **2.2.1 Pengertian Pemasaran**

Menurut penelitian yang telah diangkat oleh (Alamsyah & Anas, 2025), dijelaskan bahwa pemasaran adalah bagian penting dalam memperkenalkan produk kepada pelanggan. Pemasaran bukan hanya penjualan. Itu juga mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pengelolaan tindakan untuk memenuhi kebutuhan pasar. Pemasaran, menurut riset beliau yang telah dilakukan, pemasaran adalah proses menggunakan berbagai faktor penjualan untuk menarik perhatian pembeli, meningkatkan jumlah penjualan, dan mempertahankan hubungan dengan pembeli dalam jangka panjang. Dengan kata lain, pemasaran berfungsi sebagai penghubung antara produsen dan konsumen. Di sana, bisnis tidak hanya menjual barang, tetapi

juga membangun hubungan yang saling menguntungkan untuk memastikan transaksi terus berlanjut.

(Safitri et al., 2024) juga menjelaskan bahwa pemasaran adalah suatu proses yang luas yang mencakup penerapan, pendistribusian, penawaran, dan penetapan harga barang, jasa, dan ide. Pemasaran bukan hanya tentang bagaimana produk dijual, tetapi juga tentang bagaimana prosesnya dapat memicu pertukaran yang menghasilkan kepuasan pelanggan. Pemasaran juga bertanggung jawab untuk membangun dan mempertahankan hubungan positif dengan konsumen dan pemangku kepentingan lainnya. Oleh karena itu, pemasaran dianggap sebagai strategi utama yang mendukung keberlanjutan bisnis dan memainkan peran penting dalam menentukan daya saing bisnis dalam menghadapi perubahan pasar yang dinamis.

Berikut ini merupakan bentuk dan penjelasan pemasaran secara langsung menurut (Jefri Putri et al., 2021), antara lain sebagai berikut :

1. *Direct-Mail*

Salah satu bentuk strategi pemasaran langsung di mana perusahaan mengirimkan pesan promosi atau penawaran produk secara personal kepada calon konsumen melalui media surat, brosur, katalog, atau bahkan email. Tujuannya adalah menjangkau target pasar secara spesifik, memberikan informasi detail mengenai produk atau layanan, serta mendorong konsumen untuk segera melakukan tindakan, seperti membeli, menghubungi perusahaan, atau berlangganan. Kelebihan *direct mail* yaitu sifatnya yang personal, terukur, dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan tiap konsumen.

2. *Catalog Marketing*

Merupakan jenis pemasaran langsung di mana bisnis menjual barang atau jasanya melalui katalog yang berisi informasi lengkap tentang produk, seperti gambar, spesifikasi, harga, dan prosedur pemesanan. Katalog ini tersedia dalam bentuk digital dan cetak. Tujuannya adalah untuk memberi pelanggan gambaran lengkap tentang berbagai produk sehingga mereka dapat memilih dan membeli tanpa harus pergi ke toko. Keuntungan bagi pelanggan adalah mereka dapat melihat berbagai produk secara praktis, sedangkan bagi perusahaan, katalog membantu



memperluas jangkauan pasar dan memperkuat reputasi merek.

### 3. *Telephone Marketing*

Merupakan strategi pemasaran langsung di mana perusahaan menghubungi pelanggan melalui telepon untuk menawarkan barang, jasa, atau promosi tertentu. Strategi ini bertujuan untuk menjalin komunikasi yang lebih personal dengan pelanggan, menjelaskan secara langsung keunggulan produk, dan mendorong mereka untuk segera membeli barang atau melakukan tindakan lain yang mereka inginkan. Keunggulan telemarketing adalah interaksi dua arah yang memungkinkan bisnis mengidentifikasi kebutuhan pelanggan secara cepat, memberikan penjelasan lebih rinci, dan membangun hubungan yang lebih dekat dengan pelanggan.

### 4. *Personal Selling*

Merupakan jenis pemasaran langsung di mana penjual dan pembeli bertemu secara langsung, di mana penjual berperan aktif dalam memberikan informasi, meyakinkan, dan mempengaruhi keputusan pembeli. Orang yang bekerja sebagai penjual dan memiliki kemampuan komunikasi dan negosiasi biasanya melakukan strategi ini. Dengan bekerja secara langsung dengan pelanggan, penjual dapat lebih memahami kebutuhan pelanggan, menanggapi pertanyaan, menangani keberatan, dan membangun hubungan jangka panjang berdasarkan kepercayaan.

### 5. *Kios Marketing*

Jenis pemasaran langsung yang menggunakan kios atau booth di lokasi strategis, seperti pusat perbelanjaan, pameran, atau tempat umum lainnya. Perusahaan dapat memamerkan produk, memberikan informasi, dan membagikan brosur melalui kios ini, dan bahkan melakukan penjualan langsung kepada konsumen. Kios marketing memiliki keunggulan dalam menarik perhatian pelanggan secara visual dan interaktif, memungkinkan mereka untuk melihat, mencoba, dan bahkan membeli barang di lokasi. Karena memberikan pengalaman langsung kepada pelanggan, metode ini juga membantu meningkatkan reputasi merek.

### 6. *Direct Reponse Television Marketing (DRTV)*

Strategi pemasaran melalui media televisi yang mendorong penonton untuk

berinteraksi secara langsung dengan iklan, seperti menelepon nomor tertentu, mengunjungi website, atau membeli sesuatu segera setelah iklan ditayangkan. Iklan singkat (spot ads), infomercial (tayangan berdurasi panjang), atau program belanja rumah TV adalah beberapa contohnya. Metode ini memiliki banyak keuntungan, seperti jangkauannya yang luas, kemampuan untuk menunjukkan produk secara visual dan demonstratif, dan kemampuan untuk memberikan instruksi yang jelas kepada pelanggan agar mereka segera mengikutinya.

#### 7. *Online Marketing*

Jenis pemasaran langsung yang menggunakan internet sebagai media utama untuk menjual dan mempromosikan barang atau jasa. Strategi ini menggunakan banyak saluran, seperti web, media sosial, email, mesin pencari, dan pasar. Online marketing memiliki banyak keuntungan, termasuk jangkauannya yang luas, biaya yang lebih rendah, dan kemampuan untuk memungkinkan interaksi dua arah antara bisnis dan pelanggan secara cepat dan langsung. Selain itu, bisnis dapat melihat hasil kampanye secara real-time melalui data digital seperti jumlah klik, tingkat konversi, dan perilaku pengguna. Ini memungkinkan strategi pemasaran untuk disesuaikan lebih tepat sasaran.

#### **2.2.2 Tujuan Pemasaran**

Menurut (Utami et al., 2021), dijelaskan bahwa tujuan pemasaran adalah lebih dari sekadar menjual barang, tetapi juga memastikan bisnis tetap berjalan. Pemasaran bertujuan untuk memperkenalkan barang dan jasa kepada pelanggan, meningkatkan penjualan, dan membuat pelanggan puas. Selain itu, pemasaran juga bertujuan untuk membangun hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan antara perusahaan dan pelanggan. Dengan mencapai tujuan tersebut, bisnis tidak hanya memperoleh keuntungan finansial, tetapi juga memperkuat daya saingnya dan tetap kompetitif di pasar.

#### **2.2.3 Strategi Pemasaran**

Menurut (Safitri et al., 2024), strategi pemasaran didefinisikan sebagai rencana yang dibuat oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan dan mengarahkan kegiatan usaha agar produk dikenal, diterima, dan dipilih oleh konsumen. Strategi ini tidak hanya berfokus pada penawaran produk, tetapi juga

pada penciptaan nilai yang mampu memberikan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Strategi pemasaran berguna untuk meningkatkan penjualan, memperluas pasar, dan memastikan keberlanjutan bisnis karena perusahaan dapat menilai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) yang ada.

Ketika ini terjadi, pemasaran berfungsi untuk menghubungkan konsumsi dan produksi. (Merissa, 2022) mengatakan bahwa para ahli memberikan berbagai definisi strategi pemasaran, antara lain sebagai berikut :

a. Kurtz

Menurut Kurtz, strategi pemasaran merupakan upaya menyeluruh yang dilakukan perusahaan untuk menetapkan pasar sasaran serta memberikan kepuasan kepada konsumen melalui pemanfaatan berbagai unsur bauran pemasaran, meliputi produk, distribusi, promosi, dan penetapan harga.

b. Kotler dan Amstrong

Menurut Kotler dan Armstrong, strategi pemasaran merupakan konsep yang menekankan bagaimana perusahaan berupaya menciptakan nilai serta memperoleh keuntungan melalui pembangunan dan pemeliharaan hubungan yang baik dengan pelanggan.

c. Philip Kotler

Menurut Philip Kotler, strategi pemasaran dipahami sebagai pendekatan yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan pemasarannya. Strategi ini meliputi penetapan pasar sasaran, penentuan posisi produk, penyusunan bauran pemasaran, serta alokasi anggaran pemasaran.

d. Tjiptono

Menurut Tjiptono, strategi pemasaran merupakan sarana utama yang dipakai perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan cara menciptakan keunggulan bersaing yang berkesinambungan pada pasar yang digarap, melalui penerapan program pemasaran yang dirancang khusus untuk melayani segmen pasar yang menjadi target.

e. Stanton

Menurut Stanton, strategi pemasaran mencakup keseluruhan sistem yang berkaitan dengan upaya promosi serta distribusi produk, baik barang maupun jasa,

yang tujuan utamanya adalah memberikan kepuasan kepada konsumen.

Kemudian adapun penjelasan terkait lima konsep dasar strategi dalam membentuk strategi pemasaran menurut (Halawa, 2021), antara lain sebagai berikut :

a. Konsep Produksi

Pelanggan akan menyukai produk yang mudah diakses dan murah. Oleh karena itu, manajemen harus memproduksi produk sebanyak mungkin karena dianggap bahwa pelanggan akan menyukai produk yang mudah diakses dan murah.

b. Konsep Produk

Konsep produk beranggapan bahwa konsumen cenderung menyukai barang dengan kualitas, kinerja, serta fitur yang unggul. Oleh karena itu, peran manajemen adalah memastikan terciptanya produk dengan mutu tinggi, tampilan yang baik, dan fitur yang lengkap, karena diyakini bahwa hal tersebut akan lebih disukai oleh pelanggan.

c. Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran sosial menekankan bahwa tugas utama organisasi adalah mengenali kebutuhan, keinginan, dan kepentingan pasar sasaran, kemudian memberikan kepuasan sesuai harapan tersebut dengan cara yang lebih efektif dan efisien dibandingkan para pesaing.

d. Konsep Penjualan

Menurut teori konsep penjualan, perusahaan tidak boleh membiarkan pelanggannya begitu saja; sebaliknya, mereka harus melakukan promosi dan penjualan yang agresif.

e. Konsep Pemasaran Sosial

Konsep pemasaran sosial menekankan bahwa tugas utama organisasi adalah mengenali kebutuhan, keinginan, dan kepentingan pasar sasaran, kemudian memberikan kepuasan sesuai harapan tersebut dengan cara yang lebih efektif dan efisien dibandingkan para pesaing.

f. Konsep Pemasaran Global

Konsep pemasaran global menekankan bahwa manajer eksekutif harus mampu memahami berbagai aspek lingkungan yang memengaruhi kegiatan

pemasaran melalui penerapan manajemen strategis yang solid. Tujuan akhirnya adalah memenuhi kebutuhan serta keinginan seluruh pihak yang terkait dengan perusahaan.

g. Promosi

Promosi termasuk penawaran pribadi dan periklanan. Penjualan secara pribadi adalah metode persuasi yang menggunakan pertemuan tatap muka; dalam iklan, produk dan jasa diiklankan kepada pelanggan melalui media massa dengan tujuan untuk menginformasikan dan membujuk pelanggan.

h. Pilihan Strategi Pemasaran

Untuk meningkatkan daya saing dalam pasar sasaran, wirausahawan menggunakan strategi yang menggabungkan studi pasar dan rencana untuk membuat bauran pemasaran yang berhasil.

Untuk memastikan tujuan pemasaran tertentu tercapai, perlu membuat rencana pasar awal. Berikut ini adalah komponen rencana pemasaran, menurut Ranguti (2018) :

1. Unsur Segmentasi Pasar

Proses menemukan dan membagi pembeli atau konsumen ke dalam kategori yang berbeda dikenal sebagai segmentasi pasar. Berdasarkan kombinasi pemasaran, permintaan, dan fitur produk masing-masing, pelanggan diidentifikasi. Untuk mencapai tujuan mereka, perusahaan dapat menggunakan berbagai pendekatan pemasaran. Berikut adalah beberapa strategi yang paling umum untuk digunakan selama proses operasi bisnis :

- a. *Targeting*, pilih satu atau lebih elemen untuk dimasukkan.
- b. *Positioning*, tujuannya adalah untuk membangun posisi pasar dengan membuat dan menjelaskan manfaat produk saat ini di pasar kepada konsumen.
2. Unsur Taktik Persaingan
  - a. *Diferensiasi*, berbeda dari produk lain yang tersedia di pasar.
  - b. *Place*, lokasi, produk, harga, dan promosi membentuk campuran pemasaran.
  - c. *Product*, atau barang atau jasa yang ditemukan oleh target pasar, dianggap sebagai produk. Logo atau slogan, merek, pengemasan, dan label alternatif



diperlukan dalam pendekatan pemilihan produk ini.

- d. *Price*, bagian dari strategi pemasaran yang dapat diubah dan ukuran kualitas produk yang dapat berubah secara cepat. Ini dibuat untuk memaksimalkan keuntungan, mendapatkan pangsa pasar, meningkatkan kualitas produk, dan meningkatkan persaingan.
- e. *Promotion*, memberi pelanggan pemahaman tentang suatu produk yang memungkinkan mereka untuk mengendalikan proses promosi.
- f. *Place*, memilih lokasi yang strategis untuk pemasaran sangat penting untuk memastikan bahwa produk sampai ke konsumen. Banyak faktor memengaruhi distribusi; ini termasuk pertimbangan pembeli, faktor pasar, manufaktur, pengawasan, dan alasan keuangan.

### 3. Unsur Nilai Pemasaran

Merek adalah istilah yang digunakan untuk membedakan sesuatu dari yang lain. Itu mungkin nama, cermin, tanda, simbol, desain, atau kombinasi dari semua ini. Bagi pelanggan, merek berarti :

- a. Strategi untuk membedakan produk dari yang lain.
- b. Jaminan kualitas dan kinerja produk yang dijual.

Untuk mencapai tujuan mereka, perusahaan juga dapat menggunakan berbagai strategi pemasaran. Beberapa yang paling umum digunakan selama operasi perusahaan adalah sebagai berikut :

#### 1. Strategi Pengembangan Pasar

Strategi ini diarahkan untuk menjangkau pasar baru atau menarik konsumen di luar pangsa pasar yang telah dimiliki. Penerapannya dapat berupa ekspansi ke wilayah geografis lain, menyasar segmen konsumen yang berbeda, ataupun mendistribusikan produk maupun layanan ke kelompok pasar yang sebelumnya belum digarap.

#### 2. Strategi Pengembangan Produk

Strategi ini menitikberatkan pada penciptaan produk atau layanan baru maupun pengembangan dari produk yang sudah ada, dengan tujuan memenuhi kebutuhan konsumen serta meningkatkan daya tarik di pasar. Pelaksanaannya dapat berupa inovasi produk, peningkatan fitur dan kualitas, maupun penyediaan variasi

produk agar lebih sesuai dengan preferensi pelanggan.

3. Strategi Penetrasi Pasar

Strategi ini berfokus pada upaya meningkatkan penjualan produk atau jasa dalam pasar yang telah digarap. Langkah yang ditempuh bisa berupa penyesuaian harga, pelaksanaan kampanye promosi yang lebih intensif, perluasan jaringan distribusi, maupun peningkatan kualitas layanan kepada pelanggan.

4. Strategi Diferensiasi

Strategi ini menekankan pada upaya bisnis untuk membangun citra merek yang unik serta membedakan produk atau layanan dari para pesaing. Implementasinya dapat berupa peningkatan kualitas, pengembangan desain yang lebih menarik, pemberian layanan pelanggan yang unggul, ataupun penonjolan aspek khas yang membuat produk berbeda dari yang lain.

5. Strategi Harga Rendah

Untuk menarik konsumen, sebuah bisnis dapat menerapkan strategi dengan menawarkan produk atau jasa pada harga yang lebih rendah dibandingkan para pesaing. Pendekatan ini sering menjadi cara yang efektif untuk merebut pangsa pasar, terutama dari kelompok pelanggan yang sensitif terhadap harga.

6. Strategi Penggantian Produk

Strategi ini mengutamakan penggantian produk yang ada dengan produk yang lebih baik secara konsisten.

7. Strategi Integrasi

Strategi ini ditujukan untuk meningkatkan profitabilitas, efisiensi, serta pengendalian usaha dengan cara melakukan penggabungan bersama perusahaan lain yang memiliki keterkaitan dalam produk.

8. Strategi Perluasan *Product-Line*

Strategi ini digunakan untuk mengatasi kemajuan teknologi dengan memperluas garis produk.

## 2.2.4 Pemilihan Strategi Pemasaran

Menurut Tjiptono (2008), proses memilih strategi pemasaran membutuhkan pertimbangan yang cermat tentang jenis informasi yang ada :

a. Tujuan atau Sasaran Produk

Tujuan dari suatu produk menjadi landasan utama dalam menentukan strategi dasar yang tepat. Misalnya, apabila sasaran produk adalah meningkatkan jumlah penjualan atau memperluas pangsa pasar, maka strategi yang berfokus pada peningkatan permintaan selektif biasanya dipilih sebagai langkah utama. Namun, apabila orientasi produk lebih diarahkan pada pencapaian arus kas dan keuntungan, maka strategi pemasaran yang diterapkan akan berfokus pada upaya mempertahankan bahkan memperkuat permintaan terhadap produk tersebut.

b. Peluang Pasar

Melalui analisis dan pengukuran pasar, karakteristik serta potensi peluang dapat ditentukan secara lebih terarah. Analisis pasar membantu mengidentifikasi siapa yang menjadi konsumen produk dan siapa yang tidak, bagaimana produk digunakan, siapa yang belum memanfaatkannya, serta faktor-faktor yang memengaruhi minat dan kemampuan membeli. Dengan analisis permintaan selektif, manajer dapat mengenali berbagai peluang segmentasi pasar serta memahami faktor yang memengaruhi keputusan konsumen. Informasi tersebut menjadi dasar penting bagi manajemen dalam merancang strategi maupun program untuk menambah jumlah konsumen maupun meningkatkan intensitas penggunaan produk. Selain itu, pengukuran pasar juga memperlihatkan adanya kesenjangan antara potensi pasar dengan penjualan industri. Semakin besar kesenjangan tersebut, semakin besar pula peluang untuk mendorong permintaan primer pada produk tertentu. Sebaliknya, jika pertumbuhan penjualan industri melambat, maka peningkatan permintaan primer menjadi semakin krusial.

c. Keberhasilan Pasar

Seorang manajer perusahaan perlu memahami jenis keunggulan bersaing yang harus dimiliki serta besarnya biaya pemasaran yang diperlukan guna mencapai keberhasilan pasar. Pemahaman ini dapat diperoleh melalui analisis persaingan, yang membantu perusahaan mengenali siapa saja pesaingnya, seberapa ketat tingkat persaingan yang terjadi, serta keunggulan apa saja yang harus dimiliki dan dikembangkan agar mampu bertahan serta bersaing secara efektif di pasar.

### 2.2.5 Strength, Weaknesses, Opportunity, Threats (SWOT)

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*)

digunakan untuk membandingkan variabel eksternal (peluang dan ancaman) dan internal (kekuatan dan kelemahan). Ini adalah jenis analisis yang digunakan untuk menjelaskan dengan tepat berbagai komponen yang diperlukan untuk membuat rencana bisnis. Ini didasarkan pada penalaran, yang dapat mengurangi ancaman dan kelemahan sekaligus mengoptimalkan kelebihan dan peluang. Perencanaan strategis harus mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan saat mempertimbangkan strategi bisnis karena pengambilan keputusan strategis selalu dikaitkan dengan perumusan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan (Agustina, 2024).

Oleh karena itu, kita akan melihat bagaimana pilihan dibuat dengan melihat metrik kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Metode ini memungkinkan suatu organisasi untuk mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sebagai bagian penting dari membuat strategi.

#### **2.2.5.1 Analisa Internal**

Merupakan proses mengevaluasi sumber daya dan aktivitas bisnis untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan untuk memanfaatkan peluang adalah analisis internal. Ada banyak faktor internal yang diamati, seperti pemasaran, operasi dan produksi, sumber daya manusia, dan penelitian dan pengembangan (Atikah, 2021).

##### **1. Kekuatan (*Strengths*)**

Kekuatan adalah keunggulan yang dimiliki perusahaan dan membedakannya dari para pesaing. Faktor ini bisa muncul dari keterampilan atau kemampuan khusus yang dimiliki, misalnya dalam hal teknologi, kualitas produk, penetapan harga, jaringan distribusi, maupun strategi promosi.

##### **2. Kelemahan (*Weaknesses*)**

Kelemahan merupakan keterbatasan yang membuat perusahaan tidak mampu melakukan sesuatu sebaik pesaing. Kondisi ini dapat berupa kekurangan dalam keahlian, keterbatasan aset fisik, sumber daya manusia, maupun aset tak berwujud, lemahnya kemampuan organisasi, atau ketiadaan keunggulan kompetitif pada aspek yang penting.

#### **2.2.5.2 Analisa Eksternal**

Analisis lingkungan eksternal penting dilakukan perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berpotensi menjadi ancaman dalam penyusunan maupun pelaksanaan strategi. Analisis ini juga membantu menemukan komponen lingkungan yang justru dapat dimanfaatkan sebagai peluang untuk mencapai tujuan. Secara umum, lingkungan bisnis dapat dilihat dari dua sisi utama, yaitu pembeli dan pesaing (Gunawan et al., 2020).

1. Peluang (*Opportunity*)

Peluang adalah kondisi eksternal yang bisa dimanfaatkan perusahaan untuk memperkuat posisinya. Jika mampu dibaca dan dimaksimalkan, peluang dapat menjadi sumber kekuatan baru. Contoh peluang meliputi kebijakan pemerintah yang mendukung, pertumbuhan pasar, kondisi persaingan yang sehat, meningkatnya permintaan konsumen, fluktuasi harga jual, ketersediaan produk substitusi, hingga pasokan bahan baku.

2. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah faktor eksternal yang dapat merugikan atau membahayakan perusahaan. Hal ini dapat muncul dari meningkatnya jumlah pesaing, perkembangan teknologi yang sulit diikuti, regulasi pemerintah yang tidak sejalan dengan kepentingan perusahaan, maupun faktor eksternal lain yang berpotensi menghambat operasi bisnis, baik saat ini maupun di masa mendatang.

### 2.2.5.3 Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) digunakan untuk merumuskan serta mengevaluasi faktor-faktor strategis internal dalam sebuah perusahaan. Proses penyusunannya dilakukan melalui beberapa tahapan yang sistematis, sehingga dapat mengidentifikasi kekuatan maupun kelemahan perusahaan sebagai dasar dalam perumusan strategi (Alibasah, 2015). Berikut ini merupakan langkah-langkah dalam menentukan faktor strategi internal pada matriks IFAS, yaitu :

1. Pada kolom pertama, cantumkan daftar faktor internal yang terdiri dari kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) perusahaan.
2. Pada kolom kedua, berikan bobot pada setiap faktor dengan rentang nilai antara 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Jumlah keseluruhan



bobot harus mencapai angka 1,00.

3. Pada kolom ketiga, tentukan rating berdasarkan hasil kuesioner atau pendapat para ahli. Skala yang digunakan terdiri dari empat tingkatan, yaitu :

- 4 = *Mayor strength* (sangat kuat)
- 3 = *Minor strength* (kuat)
- 2 = *Minor weakness* (lemah)
- 1 = *Mayor weakness* (sangat lemah)

Rating diberikan sesuai dengan pengaruh masing-masing faktor terhadap kondisi perusahaan.

4. Pada kolom keempat, hitung skor dengan cara mengalikan bobot (kolom kedua) dengan rating (kolom ketiga).
5. Jumlahkan seluruh skor pada kolom keempat untuk memperoleh total nilai, yang mencerminkan posisi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan secara keseluruhan.

Berikut ini merupakan contoh tabel dari matriks IFAS, antara lain yaitu :

**Tabel 2. 2** Matriks Faktor Strategis IFAS

Faktor Strategi Internal I	Bobot II	Rating III	Skor (Bobot x Rating) IV
Kekuatan			
Kelemahan			
<b>Total</b>			

(Sumber : Alibasah, 2015)

#### 2.2.5.4 Matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*)

Digunakan untuk merumuskan serta mengevaluasi faktor-faktor strategis eksternal perusahaan. Dengan matriks ini, peluang (*opportunitiy*) dan ancaman (*threats*) yang dihadapi perusahaan dapat dianalisis secara sistematis. Berikut tahapan penyusunannya (Alibasah, 2015) :

1. Pada kolom pertama, tuliskan daftar faktor eksternal yang mencakup peluang dan ancaman utama bagi perusahaan.
2. Pada kolom kedua, berikan bobot pada masing-masing faktor dengan skala

antara 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Total bobot keseluruhan harus berjumlah 1,00.

3. Pada kolom ketiga, tentukan rating berdasarkan hasil kuesioner atau masukan dari para ahli. Skala yang digunakan terdiri dari empat tingkatan, yaitu:

- 1 = Mayor *strength* (sangat kuat)
- 2 = Minor *strength* (kuat)
- 3 = Minor *weakness* (lemah)
- 4 = Mayor *weakness* (sangat lemah)

Penilaian rating diberikan sesuai dengan seberapa besar pengaruh faktor eksternal tersebut terhadap perusahaan.

4. Pada kolom keempat, hitung skor dengan mengalikan bobot (kolom kedua) dengan rating (kolom ketiga).
5. Jumlahkan seluruh skor pada kolom keempat untuk memperoleh total nilai, yang menunjukkan posisi perusahaan dalam menghadapi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal.

Berikut ini merupakan contoh tabel dari matriks EFAS, antara lain yaitu :

**Tabel 2.3** Matriks Faktor Strategi EFAS

Faktor Strategi Eksternal I	Bobot II	Rating III	Skor (Bobot x Rating) IV
Peluang			
Ancaman			
<b>Total</b>			

(Sumber : Alibasah, 2015)

#### 2.2.5.5 Matriks IE (Internal-Eksternal)

Setelah rekapitulasi nilai faktor internal (IFAS) dan eksternal (EFAS), jumlah nilai tertimbang masing-masing faktor diplot ke dalam matriks internal eksternal (IE). Matriks dua dimensi ini terdiri dari total skor matriks IFAS pada sumbu Y dan total skor matriks EFAS pada sumbu X. Matriks ini dimaksudkan untuk menunjukkan posisi perusahaan dan memberikan gambaran lebih lanjut tentang strategi bisnis. Nilai antara 1,0 dan 1,99 pada matriks IE tertimbang dianggap rendah; nilai antara 2,0 dan 2,99 dianggap menengah dan

nilai antara 3,0 dan 4,0 dianggap tinggi. Menurut (Agustina, 2024) sel matriks IE terdiri sebagai berikut :

1. Sel I, II, IV

Apabila perusahaan berada pada posisi ini, strategi yang sesuai untuk diterapkan adalah *growth and build* (tumbuh dan berkembang). Strategi yang umum dipilih meliputi strategi intensif, seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, serta pengembangan produk.

2. Sel III, V, VII

Posisi perusahaan pada sel ini menunjukkan bahwa strategi yang tepat adalah *hold and maintain* (menjaga dan mempertahankan). Strategi yang sering diterapkan meliputi penetrasi pasar dan pengembangan produk guna mempertahankan posisi yang telah dicapai.

3. Sel VI, VIII, IX

Jika perusahaan berada pada posisi ini, strategi yang dianjurkan adalah *harvest or divestiture* (memanen atau melepaskan). Umumnya strategi diversifikasi diterapkan dalam kondisi ini sebagai upaya untuk mengoptimalkan aset yang dimiliki atau mengurangi risiko dengan cara melepaskan unit usaha tertentu.

Sebagai ilustrasi, bentuk penyusunan matriks IE dapat dilihat pada Tabel

4. :

Tabel 2. 4 Matriks Internal-Eksternal (IE)

		Skor Total Matriks IFAS		
		Kuat 3,0 – 4,0	Rata-rata 2-2,99	Lemah 1-1,99
Skor Total Matriks EFAS	Kuat 3,0-4,0	I Growth and Build	II Growth and Build	III Hold and Maintain
	Rata-rata 2-2,99	IV Growth and Build	V Hold and Maintain	VI Harvest or Divestiture
	Lemah 1-1,99	VII Hold and Maintain	VIII Harvest or Divestiture	IX Harvest or Divestiture

Sumber : (Rusdayanti & Suryadi, 2023)

#### 2.2.5.6 Matriks SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunity Threats*)

Berikut ini adalah penjelasan gambar empat kuadran yang berbeda dalam SWOT yang digunakan untuk menyelesaikan penelitian ini, yaitu :



**Gambar 2. 1 Koordinat SWOT**

Sumber : (Agustina, 2024)

Perhitungan posisi perusahaan dalam matriks SWOT dilakukan untuk mengetahui kuadran yang ditempati. Caranya adalah dengan mengurangi total faktor *Strengths* (*S*) dengan total faktor *Weaknesses* (*W*) untuk memperoleh nilai koordinat pada sumbu X. Sementara itu, nilai koordinat pada sumbu Y diperoleh dari pengurangan total faktor *Opportunities* (*O*) dengan total faktor *Threats* (*T*) (Agustina, 2024).

Adapun keterangan dari masing-masing kuadran adalah sebagai berikut:

1. Kuadran I

Merupakan kondisi yang paling menguntungkan, karena perusahaan memiliki kekuatan internal sekaligus peluang eksternal yang besar. Pada posisi ini, strategi yang sesuai adalah strategi agresif, yaitu memaksimalkan kekuatan untuk meraih peluang sehingga perusahaan dapat tumbuh lebih cepat dan mencapai keberhasilan yang lebih besar.

2. Kuadran II

Perusahaan dalam kuadran ini memiliki kekuatan internal yang cukup baik, namun menghadapi ancaman eksternal. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan penyesuaian atau perubahan strategi. Diversifikasi seringkali dipilih agar kekuatan internal tetap dapat dimanfaatkan sekaligus mengurangi dampak dari ancaman yang ada.

3. Kuadran III

Meskipun terdapat peluang eksternal yang besar, perusahaan pada posisi ini justru menghadapi kelemahan internal. Strategi yang tepat adalah *turn around strategy*, yaitu upaya perbaikan internal agar perusahaan mampu mengatasi kelemahan dan dapat memanfaatkan peluang pasar yang tersedia.

#### 4. Kuadran IV

Posisi ini merupakan kondisi yang paling tidak menguntungkan, sebab perusahaan menghadapi kelemahan internal sekaligus ancaman eksternal. Strategi yang digunakan adalah strategi defensif, dengan fokus pada upaya bertahan serta mengurangi risiko dari ancaman yang datang baik dari dalam maupun luar perusahaan.

Selain penentuan kuadran, terdapat empat tipe strategi utama dalam matriks SWOT, yaitu:

##### 1. Strategi SO (*Strength–Opportunity*)

Menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.

##### 2. Strategi WO (*Weaknesses–Opportunity*)

Memanfaatkan peluang eksternal untuk memperbaiki kelemahan internal.

##### 3. Strategi ST (*Strength–Threats*)

Menggunakan kekuatan internal untuk mengatasi atau menghindari ancaman eksternal.

##### 4. Strategi WT (*Weaknesses–Threats*)

Merupakan strategi bertahan dengan cara meminimalkan kelemahan internal sekaligus menghindari ancaman eksternal (Alibasah, 2015).



Tabel 2. 5 Matriks SWOT

EFAS	IFAS	<b>STRENGTHS (S)</b> Identifikasi 5–10 faktor yang menjadi kekuatan internal perusahaan.	<b>WEAKNESSES (W)</b> Tentukan 5 – 10 faktor kelemahan internal perusahaan.
	<b>OPPORTUNITIES (O)</b> Susun 5–10 faktor yang menggambarkan peluang eksternal.	<b>STRATEGI SO</b> Membuat strategi dengan memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang.	<b>STRATEGI WO</b> Menyusun strategi yang berfokus pada pengurangan kelemahan agar dapat memanfaatkan peluang.
	<b>THREATS (T)</b> Tentukan 5–10 faktor yang menjadi ancaman eksternal.	<b>STRATEGI ST</b> Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman.	<b>STRATEGI WT</b> Merumuskan strategi yang meminimalkan kelemahan sekaligus menghindari ancaman.

(Sumber : Alibasah, 2015)

### 2.3 Hipotesa dan Kerangka Teoritis

Berikut ini merupakan hipotesa dan kerangka teoritis yang ada pada penelitian tugas akhir kali ini, antara lain yaitu :

#### 2.3.1 Hipotesa

Berikut ini merupakan hipotesa pada penelitian kali ini, antara lain sebagai berikut :

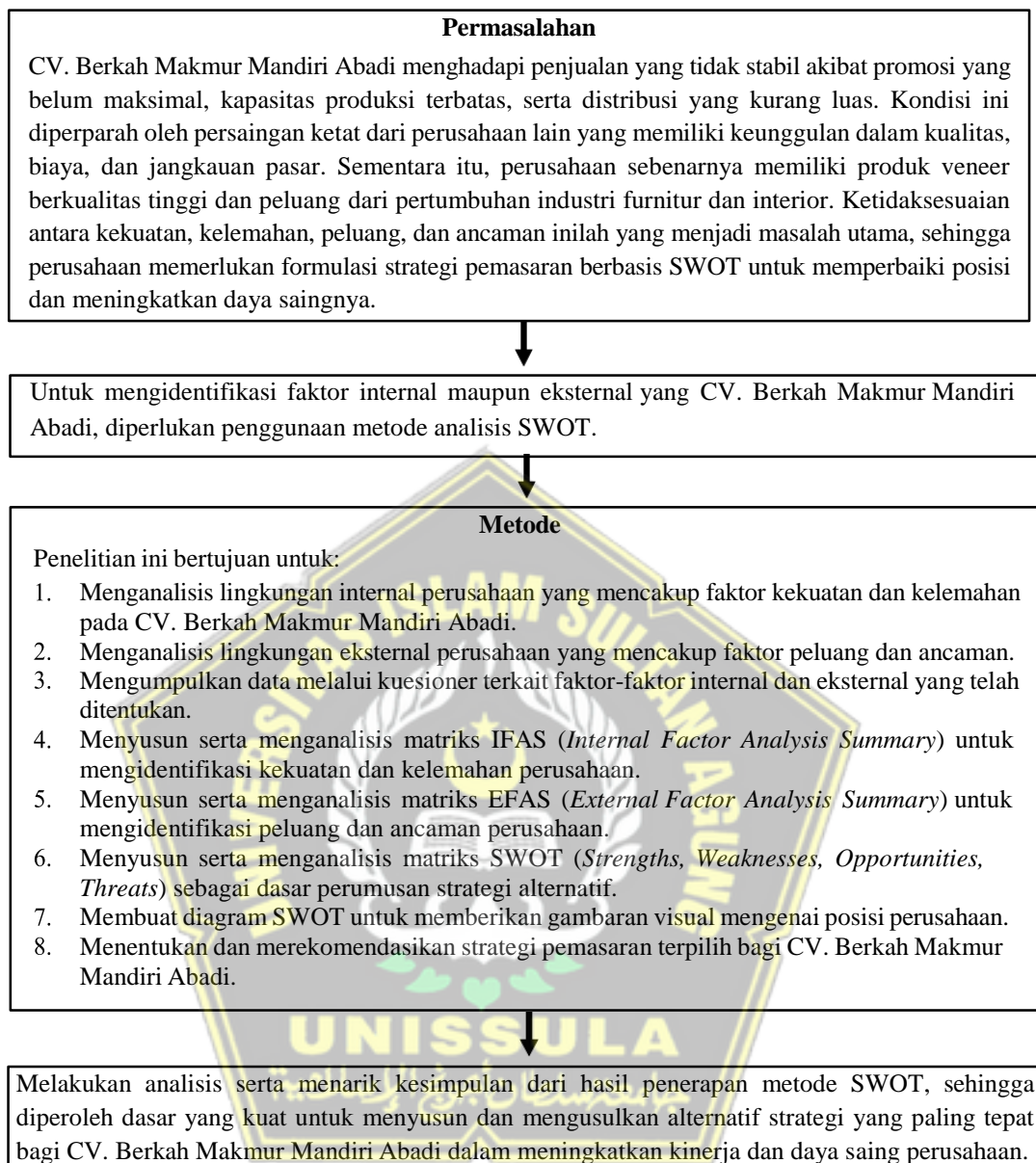
1. Diduga bahwa kondisi pemasaran CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi dipengaruhi oleh berbagai faktor internal perusahaan, baik dalam bentuk keunggulan yang dimiliki maupun keterbatasan yang masih menjadi hambatan. Faktor-faktor tersebut perlu dipetakan secara sistematis agar arah pengembangan strategi dapat ditentukan secara tepat.
2. Diduga bahwa lingkungan eksternal perusahaan, meliputi peluang pasar yang dapat dimanfaatkan serta ancaman yang muncul akibat persaingan dan dinamika industri, memiliki pengaruh penting terhadap posisi pemasaran CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi sehingga perlu dianalisis secara menyeluruh.

3. Diduga bahwa hasil analisis terhadap faktor internal dan eksternal melalui pendekatan SWOT mampu menghasilkan alternatif strategi pemasaran (SO, WO, ST, dan WT) yang relevan, realistis, dan dapat digunakan sebagai dasar dalam meningkatkan daya saing serta keberlanjutan usaha CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi.

### 2.3.2 Kerangka Teoritis

Berikut ini merupakan kerangka teoritis pada penelitian tugas akhir kali ini, antara lain yaitu :





**Gambar 2. 2** Kerangka Teoritis

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu data primer dan data sekunder. Penjabaran lebih lanjut mengenai kedua jenis data tersebut dapat dilihat pada penjelasan berikut :

##### **1. Data Primer**

Data primer merupakan informasi yang diperoleh langsung dari sumber pertama tanpa melalui perantara. Data ini dapat berupa pandangan individu maupun kelompok, hasil pengamatan terhadap objek fisik, peristiwa, maupun aktivitas yang muncul selama proses penelitian. Pengumpulan data primer biasanya dilakukan melalui observasi lapangan atau wawancara dengan narasumber yang memiliki keahlian.

##### **2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah informasi yang tidak diperoleh secara langsung oleh peneliti, melainkan melalui pihak atau sumber lain. Umumnya, data ini berupa dokumen, arsip, catatan perusahaan, maupun file administratif yang relevan. Pengumpulan data sekunder biasanya dilakukan dengan menelaah literatur dan dokumen perusahaan dalam kurun waktu tertentu.

#### **3.2 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan melalui beberapa metode sebagai berikut:

##### **1. Kuesioner**

Instrumen kuesioner disusun dalam bentuk pertanyaan tertulis yang berkaitan dengan faktor internal dan eksternal perusahaan. Daftar pertanyaan ini diberikan langsung kepada informan kunci, yaitu Kepala Bagian Manajemen dan Kepala Bagian Produksi CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi, untuk memperoleh penilaian yang relevan dengan permasalahan penelitian.

##### **2. Wawancara**

Metode wawancara dilakukan secara tatap muka antara peneliti dan responden, yakni Kabag Manajemen dan Kabag Produksi. Melalui tanya jawab ini, peneliti dapat menggali informasi yang lebih mendalam terkait strategi pemasaran yang dijalankan perusahaan.

### 3. Observasi Dokumentasi

Metode ini dilaksanakan dengan menelaah berbagai catatan perusahaan, seperti data produksi, struktur organisasi, tujuan perusahaan, serta dokumen lain yang mendukung analisis.

Selain teknik di atas, penelitian ini juga menetapkan populasi dan sampel sebagai dasar pengambilan data pendukung, yaitu:

#### 1. Populasi

Populasi penelitian adalah jajaran manajemen dan produksi CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi, karena kajian berfokus pada strategi pemasaran yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal perusahaan.

#### 2. Sampel

Sampel penelitian ditentukan secara *purposive*, yaitu memilih responden yang paling relevan dengan fokus penelitian. Dalam hal ini, sampel adalah Kabag Manajemen dan Kabag Produksi, karena memiliki tanggung jawab langsung terhadap aktivitas pemasaran, operasional, dan pengambilan keputusan strategis di perusahaan, dan produksi.

### 3.3 Pengujian Hipotesa

Berikut ini merupakan hipotesa pada penelitian kali ini, antara lain sebagai berikut :

1. Diduga bahwa kondisi pemasaran CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi dipengaruhi oleh berbagai faktor internal perusahaan, baik dalam bentuk keunggulan yang dimiliki maupun keterbatasan yang masih menjadi hambatan. Faktor-faktor tersebut perlu dipetakan secara sistematis agar arah pengembangan strategi dapat ditentukan secara tepat.
2. Diduga bahwa lingkungan eksternal perusahaan, meliputi peluang pasar yang dapat dimanfaatkan serta ancaman yang muncul akibat persaingan dan



dinamika industri, memiliki pengaruh penting terhadap posisi pemasaran CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi sehingga perlu dianalisis secara menyeluruh.

3. Diduga bahwa hasil analisis terhadap faktor internal dan eksternal melalui pendekatan SWOT mampu menghasilkan alternatif strategi pemasaran (SO, WO, ST, dan WT) yang relevan, realistis, dan dapat digunakan sebagai dasar dalam meningkatkan daya saing serta keberlanjutan usaha CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi.

### **3.4 Metode Analisis**

Dalam penelitian ini digunakan metode analisis SWOT dengan memanfaatkan beberapa instrumen pendukung, yaitu Matriks IFAS dan EFAS, Matriks IE, serta Matriks SWOT. Seluruh matriks tersebut berfungsi untuk merumuskan strategi yang tepat dan efektif bagi perusahaan. Sebelum tahap pengolahan data dilakukan, peneliti terlebih dahulu mengumpulkan informasi melalui observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner kepada pihak terkait. Hasil dari pengolahan data tersebut kemudian digunakan untuk mengidentifikasi serta menentukan prioritas strategi pemasaran yang perlu diperbaiki dan dikembangkan. Dengan demikian, strategi yang dihasilkan diharapkan mampu memperkuat posisi perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis dan meningkatkan kinerja pemasaran produk.

### **3.5 Pembahasan**

Pembahasan pada penelitian ini mencakup beberapa aspek yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan penelitian. Hal ini bertujuan untuk memperkuat proses pengolahan data sehingga hasil yang diperoleh dapat lebih terarah dan sesuai dengan yang diharapkan. Adapun aspek-aspek yang dibahas dalam metode penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **3.5.1 Metode SWOT**

Dalam penelitian ini, analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang berpengaruh terhadap strategi pemasaran perusahaan.

Analisis SWOT disusun dalam bentuk diagram dan matriks yang mempertimbangkan beragam indikator dari faktor internal maupun eksternal. Posisi perusahaan di pasar ditunjukkan melalui diagram SWOT, sedangkan implikasi strategis yang dihasilkan menjadi dasar rekomendasi strategi yang dapat diterapkan perusahaan.

Sebelum penyusunan analisis SWOT dilakukan, peneliti terlebih dahulu mengumpulkan data melalui kuesioner guna menentukan bobot dan rating dari setiap faktor internal dan eksternal. Hasil penilaian ini kemudian diolah ke dalam Matriks IFAS dan EFAS sebagai tahap awal analisis.

a. Matriks IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*)

Matriks IFAS digunakan untuk merangkum faktor strategis internal, yaitu kekuatan dan kelemahan perusahaan. Langkah-langkah pengolahannya adalah sebagai berikut:

1. Menyusun enam hingga dua belas faktor kekuatan dan kelemahan pada kolom pertama tabel IFAS.
2. Memberikan bobot pada masing-masing faktor pada kolom kedua dengan skala 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Jumlah bobot keseluruhan tidak boleh melebihi 1,00.
3. Memberikan rating pada kolom ketiga dengan skala 1 (lemah) hingga 4 (sangat kuat), sesuai dengan kondisi perusahaan.
4. Perhitungan IFAS dan EFAS
  - Menentukan Bobot  
Bobot dihitung dengan membagi nilai setiap indikator dengan total nilai seluruh indikator pada kelompoknya.
  - Menentukan Rating  
Rating diperoleh dari rata-rata penilaian responden terhadap setiap faktor.
  - Menghitung Skor  
Skor didapat dari hasil perkalian antara bobot dan rating.
  - Menentukan Total IFAS dan EFAS  
Semua skor dijumlahkan untuk mengetahui total kekuatan-kelemahan

(IFAS) dan peluang–ancaman (EFAS), yang kemudian digunakan menentukan posisi perusahaan dalam matriks SWOT.

5. Menjumlahkan skor untuk memperoleh total skor IFAS yang mencerminkan kondisi internal perusahaan.

b. Matriks EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*)

Matriks EFAS digunakan untuk merangkum faktor eksternal, yaitu peluang dan ancaman perusahaan. Prosedur pengolahannya mirip dengan IFAS, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menyusun enam hingga dua belas faktor peluang dan ancaman pada kolom pertama tabel EFAS.
2. Memberikan bobot pada masing-masing faktor pada kolom kedua dengan skala 0,0 hingga 1,0, dengan total bobot tidak melebihi 1,00.
3. Memberikan rating pada kolom ketiga dengan skala 1 (Sangat Kuat) hingga 4 (Lemah), sesuai dampaknya terhadap perusahaan.
4. Menghitung skor dengan rumus yang sama seperti IFAS ( $\text{Bobot} \times \text{Rating}$ ).
5. Menjumlahkan skor pada kolom keempat untuk memperoleh total skor EFAS yang merefleksikan kondisi eksternal perusahaan.

Setelah evaluasi terhadap faktor internal dan eksternal dilakukan melalui Matriks IFAS dan EFAS, langkah berikutnya adalah menilai hasil perhitungan untuk menentukan posisi perusahaan di pasar. Nilai total yang diperoleh kemudian dipetakan ke dalam diagram SWOT, yang menunjukkan posisi perusahaan saat ini beserta implikasi strategis yang dapat dijalankan. Tahap ini menjadi dasar untuk menyusun strategi melalui Matriks SWOT secara lebih komprehensif.

### 3.6 Penarikan Kesimpulan

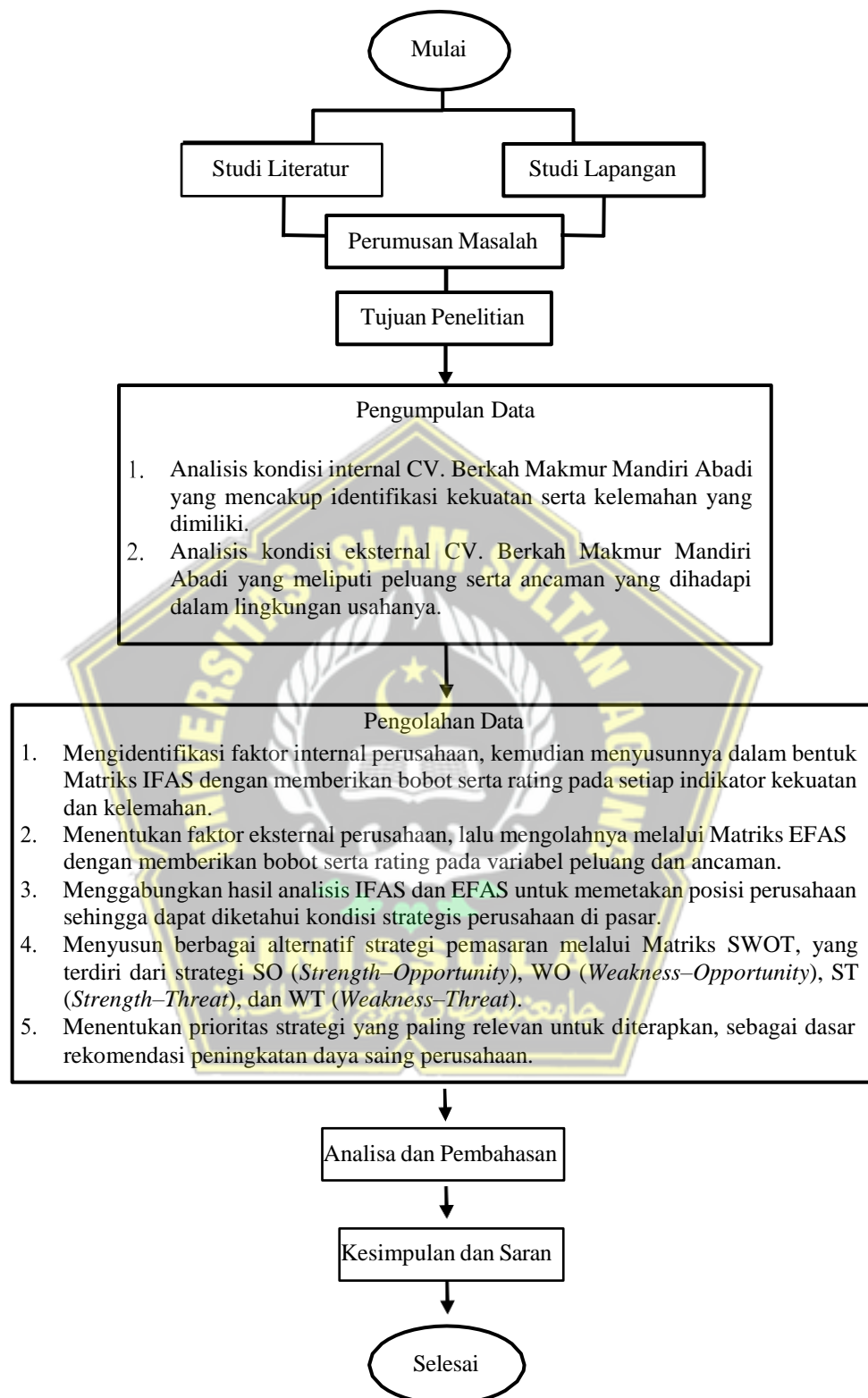
Tahap akhir dalam penelitian ini adalah menarik kesimpulan berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan. Pada tahap ini, peneliti merumuskan jawaban atas permasalahan yang diteliti serta menyajikan solusi yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Selain itu, penelitian ini juga memberikan saran yang bersifat konstruktif dengan harapan dapat menjadi masukan berharga dalam merancang strategi pemasaran CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi di masa

mendatang.

### 3.7 Diagram Alir

Diagram alir penelitian disusun sebagai pedoman untuk merencanakan serta menggambarkan tahapan-tahapan yang ditempuh dalam penelitian, mulai dari proses awal hingga tahap akhir. Dengan adanya diagram alir, alur penelitian menjadi lebih sistematis dan mudah dipahami. Adapun alur penelitian pada studi ini dapat digambarkan sebagai berikut :





**Gambar 3. 1** Diagram Alir Penelitian



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Pengumpulan Data**

Pada bab ini dijelaskan tahapan yang ditempuh peneliti dalam memperoleh data, mulai dari proses pengumpulan hingga teknik pengolahan yang digunakan. Seluruh prosedur kemudian dirangkai dalam pembahasan yang disesuaikan dengan metode penelitian, sehingga menghasilkan uraian temuan serta analisis yang menjadi dasar kesimpulan studi ini.

##### **4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan**

CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi (CV BMMA) adalah perusahaan yang bergerak dalam produksi veneer kayu dan berlokasi di Boyolali, Jawa Tengah. Perusahaan ini beroperasi sebagai pemasok bahan baku untuk industri mebel, interior, serta pabrik-pabrik pengolahan kayu yang membutuhkan lapisan veneer berkualitas. Produk veneer yang dihasilkan berasal dari kayu lokal yang diproses melalui teknik pengirisan tipis, sehingga menghasilkan permukaan kayu yang rapi, halus, dan siap digunakan untuk kebutuhan finishing maupun pelapisan panel.

Dalam menjalankan aktivitas operasionalnya, CV BMMA melayani dua kelompok konsumen utama. Pertama, pabrik mebel skala menengah, yang membutuhkan veneer dalam jumlah stabil untuk produksi rutin seperti kitchen set, lemari, meja, dan panel interior. Kelompok konsumen ini biasanya memesan secara berkala dan menjadi penyumbang permintaan terbesar bagi perusahaan. Kedua, perusahaan pengolahan kayu dan kontraktor interior, yang menggunakan veneer sebagai bahan penutup permukaan untuk pekerjaan proyek, baik dalam skala lokal maupun regional.

Model pemasaran CV BMMA masih bersifat langsung melalui jaringan relasi pemilik dan rekomendasi pelanggan. Perusahaan belum menerapkan promosi digital secara optimal, sehingga sebagian besar transaksi bergantung pada hubungan bisnis yang sudah terjalin. Meskipun demikian, kualitas produk yang stabil dan kecepatan dalam memenuhi pesanan menjadi alasan utama konsumen tetap bekerja sama dengan CV BMMA.

Dengan meningkatnya jumlah pesaing di wilayah Salatiga, Boyolali, dan sekitarnya, perusahaan perlu memperkuat strategi pemasaran agar tetap mampu memenuhi kebutuhan pelanggan utama dan mempertahankan posisinya di industri veneer kayu.



**Gambar 4. 1** Logo CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi

CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang Industri Veneer. Sejarah terbentuknya CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi didirikan pada tanggal 1 Juni 2022 yang bertepatan dengan tanggal Lahirnya Pancasila.

Pada awal berdirinya CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi hanya memiliki dua mesin *plywood* yaitu mesin *barker* dan mesin *spindless* serta memiliki jumlah karyawan 20 orang seiring berkembangannya waktu pada bulan Oktober 2022 CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi berhasil menambah 2 mesin *pressdryer*, 1 mesin *boiler*, dan memiliki jumlah karyawan 50 orang. Kemudian pada bulan februari tahun 2023 CV. Berkah Makmur Mandiri berhasil menambah 1 mesin *pressdryer* dan memiliki jumlah karyawan 60 orang.



**Gambar 4. 2** Produk Veneer Kayu

#### **4.1.2 Sistem Pemasaran dan Promosi CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi**

Pemasaran produk veneer CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi dilakukan melalui pendekatan langsung kepada industri yang membutuhkan bahan baku kayu lapis dan finishing. Konsumen utama perusahaan meliputi pabrik mebel, bengkel interior, dan perusahaan pengolahan kayu yang berlokasi di Boyolali, Salatiga, Semarang, serta beberapa daerah sekitar lainnya. Sebagian besar pesanan berasal dari pelanggan tetap yang membeli dalam jumlah rutin untuk kebutuhan produksi mebel dan interior.

Dalam kegiatan promosi, perusahaan masih mengandalkan cara-cara konvensional. Promosi dilakukan melalui jaringan relasi pemilik, rekomendasi pelanggan (*word of mouth*), serta komunikasi langsung menggunakan telepon, pesan singkat, ataupun kunjungan ke lokasi calon konsumen. Pemberian sampel veneer sering digunakan sebagai alat promosi untuk menunjukkan kualitas produk kepada calon pembeli. Hingga saat ini, promosi berbasis digital seperti website atau media sosial belum dimanfaatkan secara optimal, sehingga pemasaran perusahaan masih bergantung pada hubungan bisnis yang sudah terjalin.

#### **4.1.3 Kondisi Internal dan Eksternal CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi**

Kondisi internal dan eksternal perusahaan merupakan faktor penting yang memengaruhi kemampuan CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi dalam mempertahankan kinerja serta bersaing di industri veneer kayu. Untuk memahami kondisi tersebut secara lebih akurat, peneliti melakukan wawancara langsung

dengan Kepala Bagian Manajemen, Bapak Sutrisno, dan Kepala Bagian Produksi, Bapak Saryono.

Wawancara ini memberikan gambaran nyata mengenai situasi perusahaan, mulai dari kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, hingga peluang dan ancaman yang dihadapi dalam lingkungan bisnis. Informasi tersebut kemudian dikategorikan ke dalam analisis internal dan eksternal sebagai dasar dalam penyusunan strategi perusahaan.

#### 4.1.3.1 Kondisi Internal

Berikut merupakan gambaran kondisi internal dan eksternal yang dimiliki oleh CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi berdasarkan hasil wawancara dan data penjualan :

##### a. **Kekuatan (*Strengths*)**

- Produk veneer memiliki kualitas yang cukup baik dan konsisten untuk pasar lokal.

Kondisi nyata di CV BMMA dapat dijelaskan melalui beberapa aspek berikut :

##### 1. **Ketebalan veneer stabil**

Hasil irisan veneer umumnya berada pada kisaran 2,4 - 3 mm dengan penyimpangan yang rendah. Stabilitas ini memudahkan konsumen dalam proses pemasangan dan mengurangi kebutuhan perapian tambahan.

##### 2. **Kerapian hasil irisan cukup baik**

Mesin irisan yang digunakan mampu menghasilkan permukaan veneer yang rapi dan halus, meskipun bukan mesin industri besar. Kerapian ini membuat produk mudah digunakan untuk kebutuhan finishing mebel dan interior.

##### 3. **Jumlah cacat (*defect*) relatif rendah**

Kerusakan seperti sobek atau perubahan warna tetap ada, namun tidak dalam jumlah besar sehingga tidak mengganggu pemenuhan pesanan. Kualitas ini masih sesuai dengan standar industri mebel lokal.

##### 4. **Sesuai dengan kebutuhan pasar lokal**

Veneer yang dihasilkan belum berada pada kategori premium, tetapi kualitasnya sudah memenuhi standar yang dibutuhkan oleh industri mebel kecil dan menengah di wilayah Boyolali, Salatiga, dan Semarang.

#### **5. Mendorong pemesanan ulang (repeat order)**

Konsistensi mutu yang terjaga membuat pelanggan tetap kembali memesan karena produk tidak memerlukan banyak pengerjaan ulang, sehingga membantu mereka dalam efisiensi produksi.

- Hubungan dengan pemasok kayu sengon cukup stabil dan terjaga.

Kondisi nyata di CV BMMA terkait hubungan dengan pemasok dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut :

##### **1. Memiliki pemasok tetap yang sudah bekerja sama lama**

Perusahaan memperoleh pasokan kayu sengon dari beberapa mitra pemasok di wilayah sekitar Boyolali dan daerah pinggiran Jawa Tengah. Hubungan yang sudah terjalin lama membuat pasokan lebih terjamin.

##### **2. Ketersediaan bahan baku relatif stabil**

Pemasok mampu menyediakan kayu sengon secara rutin, baik dalam kondisi permintaan normal maupun saat pesanan meningkat. Hal ini membantu perusahaan menjaga jadwal produksi tanpa banyak keterlambatan.

##### **3. Komunikasi dan kepercayaan antar pihak cukup baik**

Adanya hubungan yang saling percaya memudahkan perusahaan dalam meminta penyesuaian jumlah pasokan ketika kondisi pasar berubah, misalnya ketika harga kayu naik atau ketika stok konsumen sedang meningkat.

##### **4. Mempermudah negosiasi harga**

Karena hubungan kerja sama sudah berlangsung lama, proses tawar-menawar harga menjadi lebih fleksibel. Perusahaan sering mendapatkan harga yang stabil sehingga tidak terlalu terpengaruh perubahan harga bahan baku di pasar.

##### **5. Mengurangi risiko kekurangan bahan baku**



Dengan adanya pemasok yang konsisten, CV BMMA jarang mengalami kekosongan bahan baku yang dapat menghambat produksi. Hal ini menjadi kekuatan penting dalam mempertahankan ritme produksi terutama pada musim permintaan tinggi.

- Proses produksi dapat dilakukan secara fleksibel mengikuti permintaan pelanggan.

Fleksibilitas produksi di CV BMMA dapat dijelaskan melalui beberapa aspek berikut:

**1. Mampu menyesuaikan ukuran veneer sesuai kebutuhan pelanggan**

Perusahaan dapat memotong veneer dengan panjang dan lebar tertentu sesuai permintaan industri mebel, sehingga tidak hanya mengandalkan ukuran standar pabrik.

**2. Ketebalan veneer dapat disesuaikan**

Selain ukuran, perusahaan juga bisa menghasilkan ketebalan yang berbeda, misalnya 1,5 mm, 2 mm, atau ketebalan tertentu sesuai kebutuhan finishing dan jenis furnitur yang dibuat konsumen.

**3. Proses produksi tidak terlalu kaku**

Mesin irisan dan pola kerja yang digunakan memungkinkan penyesuaian cepat tanpa harus melalui prosedur pengaturan ulang yang rumit, sehingga pesanan khusus dapat dilayani dalam waktu singkat.

**4. Meningkatkan kepuasan pelanggan**

Banyak pelanggan lebih memilih CV BMMA karena mereka dapat memesan veneer “sesuai kebutuhan”, sesuatu yang tidak selalu tersedia pada pesaing yang hanya menyediakan ukuran dan ketebalan standar.

**5. Menjadi nilai tambah dalam persaingan**

Kemampuan memberikan layanan produksi yang lebih fleksibel membuat CV BMMA lebih kompetitif dibandingkan beberapa perusahaan sejenis yang proses produksinya lebih baku.

- Tenaga kerja memiliki pengalaman yang cukup lama dalam pengolahan veneer.

Pengalaman tenaga kerja di CV BMMA menjadi salah satu faktor penting yang mendukung stabilitas kualitas produk. Kondisi ini dapat dijelaskan melalui poin-poin berikut:

**1. Sebagian besar pekerja telah bekerja bertahun-tahun**

Mayoritas tenaga kerja sudah terbiasa menangani proses pengolahan kayu sengon, mulai dari pemotongan log, pengirisan veneer, hingga proses pengeringan.

**2. Terampil dalam menjaga ketelitian produksi**

Pekerja memahami cara menyesuaikan tekanan mesin, kecepatan irisan, dan teknik pengeringan agar veneer tidak mudah sobek atau melengkung. Ketelitian ini sangat menentukan kualitas akhir veneer.

**3. Mampu mengidentifikasi cacat bahan baku secara cepat**

Pengalaman membuat pekerja dapat mengenali log kayu yang baik maupun yang berpotensi menimbulkan defect, sehingga proses produksi dapat disesuaikan untuk meminimalkan kerusakan.

**4. Dapat menjaga mutu produk meskipun menggunakan mesin sederhana**

Dengan kemampuan teknis yang terbentuk dari pengalaman kerja, tenaga kerja tetap dapat menghasilkan veneer yang rapi dan halus walau peralatan yang digunakan bukan mesin industri berskala besar.

**5. Menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan**

Kualitas pengerjaan yang konsisten membuat banyak pelanggan merasa produk yang diterima tetap stabil dari waktu ke waktu, sehingga mempertahankan repeat order.

- Harga produk masih dapat disesuaikan berdasarkan kondisi pelanggan tertentu.

Fleksibilitas harga yang dimiliki CV BMMA menjadi salah satu kekuatan dalam menjaga hubungan dengan pelanggan. Kondisi nyata ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

**1. Harga dapat disesuaikan dengan volume pesanan**

Pelanggan yang membeli dalam jumlah besar biasanya memperoleh harga yang lebih kompetitif. Penyesuaian ini memungkinkan perusahaan tetap bersaing tanpa harus menurunkan harga secara umum.

**2. Kebijakan harga mempertimbangkan hubungan jangka panjang**

Pelanggan tetap yang sudah bekerja sama lama sering mendapatkan penawaran harga khusus sebagai bentuk menjaga loyalitas dan keberlanjutan kerja sama.

**3. Penyesuaian harga dapat dilakukan berdasarkan kondisi pembayaran**

Perusahaan lebih fleksibel dalam memberikan harga berbeda untuk pembayaran tunai, termin, atau sistem pembayaran bertahap sesuai kondisi pelanggan.

**4. Tidak ikut dalam perang harga dengan pesaing**

Meskipun bukan yang paling murah, perusahaan dapat menyesuaikan penawaran sehingga pelanggan merasa harga yang diberikan masih masuk akal terhadap kualitas yang diterima.

**5. Pendekatan harga lebih personal dan situasional**

Fleksibilitas ini membuat perusahaan tetap dapat mempertahankan pelanggan yang membutuhkan penawaran khusus, terutama bengkel mebel kecil-menengah yang memiliki kondisi keuangan yang berbeda.

- Kebijakan pembayaran perusahaan cukup fleksibel bagi pelanggan tertentu.

Fleksibilitas dalam sistem pembayaran menjadi salah satu faktor yang memperkuat hubungan CV BMMA dengan pelanggan. Kondisi ini dapat dijelaskan melalui poin-poin berikut:

**1. Perusahaan tidak menerapkan sistem pembayaran yang kaku**

Mekanisme pembayaran dapat disesuaikan dengan kemampuan pelanggan, sehingga proses transaksi berjalan lebih mudah.

**2. Pemberlakuan sistem DP (uang muka) dan pelunasan setelah pengiriman**

Pelanggan sering diperbolehkan membayar sebagian terlebih dahulu, kemudian melunasi setelah barang diterima atau setelah produk mereka selesai dipasarkan.

### 3. Membantu pelanggan kecil yang memiliki keterbatasan modal

Banyak bengkel mebel skala kecil-menengah yang belum memiliki arus kas stabil. Fleksibilitas pembayaran ini memudahkan mereka tetap membeli veneer tanpa tekanan finansial yang berat.

### 4. Meningkatkan loyalitas pelanggan

Kebijakan pembayaran yang tidak kaku menciptakan hubungan bisnis jangka panjang karena pelanggan merasa terbantu dan dihargai.

### 5. Menjadi nilai tambah dibanding pesaing yang lebih ketat

Beberapa pesaing menerapkan pembayaran penuh di awal, sehingga fleksibilitas CV BMMA menjadi keunggulan tersendiri untuk mempertahankan pelanggan.

#### b. Kelemahan (*Weaknesses*)

- Kapasitas produksi masih terbatas sehingga sulit melayani pesanan dalam jumlah besar.

Keterbatasan kapasitas produksi menjadi salah satu kelemahan utama yang dihadapi CV BMMA dalam memenuhi permintaan pasar. Kondisi nyata ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

#### 1. Mesin irisan dan tenaga kerja masih terbatas

Perusahaan hanya memiliki peralatan produksi sederhana dan jumlah pekerja yang tidak banyak, sehingga volume produksi tidak dapat ditingkatkan secara signifikan.

#### 2. Kesulitan memenuhi pesanan besar dalam waktu singkat

Ketika permintaan meningkat, proses produksi menjadi lebih lambat dan sering melewati target penyelesaian.

#### 3. Tidak dapat bersaing dengan produsen besar

Pesaing dengan mesin modern mampu menerima pesanan dalam jumlah jauh lebih besar, sehingga peluang pasar skala besar belum dapat diambil CV BMMA.

#### 4. Kapasitas produksi bergantung pada kondisi pasokan kayu

Jika pemasok mengalami penurunan suplai, produksi langsung ikut terhambat karena tidak ada cadangan bahan baku yang cukup.

#### **5. Potensi kehilangan pelanggan proyek besar**

Konsumen yang membutuhkan veneer dalam jumlah tinggi cenderung memilih pemasok lain yang kapasitas produksinya lebih besar dan lebih cepat.

- Strategi promosi perusahaan masih kurang maksimal dan cenderung pasif. Kegiatan promosi yang dilakukan CV BMMA belum mampu memberikan jangkauan pasar yang luas dan masih bersifat pasif. Kondisi nyata ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

##### **1. Promosi hanya mengandalkan relasi dan pelanggan lama**

Perusahaan belum memiliki strategi khusus untuk mencari atau menarik pelanggan baru dari luar jaringan yang sudah ada.

##### **2. Belum memanfaatkan media digital**

Platform seperti media sosial, katalog online, atau marketplace belum digunakan sebagai sarana promosi, sehingga visibilitas perusahaan menjadi terbatas.

##### **3. Minimnya dokumentasi produk untuk kebutuhan pemasaran**

Perusahaan belum memiliki katalog produk yang rapi sebagai bahan promosi bagi calon pembeli.

##### **4. Kurang kompetitif di pasar yang mengandalkan eksposur online**

Banyak pesaing yang sudah mengoptimalkan promosi digital, sehingga CV BMMA tertinggal dalam hal eksposur merek.

##### **5. Ketergantungan pada metode promosi tradisional**

Dengan promosi yang pasif, perusahaan sulit meningkatkan brand awareness di kalangan industri mebel maupun pengolahan kayu.

- Distribusi produk belum luas dan hanya berfokus pada wilayah tertentu.

Distribusi veneer yang dilakukan perusahaan masih terbatas pada wilayah sekitar dan belum menjangkau pasar yang lebih luas. Kondisi nyata ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:



**1. Pengiriman hanya berpusat pada wilayah Boyolali, Salatiga, dan Semarang**

Perusahaan belum melakukan ekspansi distribusi ke daerah lain yang berpotensi memiliki kebutuhan veneer.

**2. Belum ada kerja sama dengan layanan logistik**

Pengiriman masih mengandalkan transportasi internal atau pihak ketiga yang terbatas, sehingga jangkauan pengiriman tidak optimal.

**3. Biaya distribusi ke wilayah jauh dianggap tidak efisien**

Keterbatasan armada membuat pengiriman jarak jauh membutuhkan biaya lebih tinggi dan tidak menguntungkan bagi perusahaan.

**4. Tidak adanya rencana pengembangan jaringan distribusi**

Perusahaan belum menyiapkan strategi untuk membangun cabang distribusi atau titik pengantaran di luar wilayah utama.

**5. Menurunkan peluang mendapatkan pelanggan baru di luar daerah operasional**

Banyak potensi pasar tidak terjangkau karena distribusi terbatas.

- Pengelolaan administrasi dan dokumentasi usaha belum dilakukan secara modern.

Sistem administrasi perusahaan masih bersifat manual dan belum memanfaatkan teknologi, sehingga kerap menimbulkan kendala operasional. Kondisi nyata ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

**1. Pencatatan produksi, stok, dan penjualan dilakukan secara manual**

Penggunaan buku catatan membuat data rentan hilang atau tidak tercatat secara lengkap.

**2. Kesulitan dalam melakukan evaluasi dan penelusuran data**

Informasi mengenai produksi atau penjualan sering tidak tersimpan dengan rapi sehingga menyulitkan pengambilan keputusan.

**3. Tidak ada sistem digital untuk memantau alur barang**

Tanpa sistem komputerisasi, perusahaan tidak dapat memantau stok secara *real-time*.

**4. Risiko kesalahan pencatatan cukup tinggi**

Sistem manual memudahkan terjadinya human error yang berdampak pada laporan usaha.

#### **5. Menghambat perencanaan dan pengembangan jangka panjang**

Kurangnya data yang akurat membuat perusahaan sulit melakukan analisis biaya, tren permintaan, atau perencanaan kapasitas.

- Kinerja tim pemasaran belum optimal sehingga belum mampu memperluas pangsa pasar.

Tim pemasaran belum menjalankan peran secara maksimal dalam ekspansi pasar. Kondisi nyata ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

##### **1. Aktivitas pemasaran masih terbatas pada pelanggan lama**

Tidak ada upaya sistematis untuk mencari peluang pasar baru atau melakukan pendekatan ke wilayah baru.

##### **2. Belum memanfaatkan pemasaran digital**

Tidak ada aktivitas promosi di media sosial, platform bisnis, atau iklan digital untuk menjangkau calon pelanggan.

##### **3. Minim riset pasar dan pemetaan kebutuhan konsumen**

Tim pemasaran belum melakukan analisis pasar secara berkala untuk mengetahui tren permintaan.

##### **4. Kurangnya kerja sama strategis**

Perusahaan belum menjalin kemitraan dengan toko bahan bangunan, distributor kayu, atau industri mebel yang lebih besar.

##### **5. Kurang mampu bersaing dengan perusahaan yang lebih agresif**

Pesaing yang lebih aktif dalam promosi memiliki jangkauan pasar yang lebih luas dibandingkan CV BMMA.

- Kualitas layanan pelanggan belum sebaik pesaing, terutama dalam ketepatan pengiriman.

Ketepatan waktu pengiriman masih menjadi kendala dalam pelayanan kepada pelanggan. Kondisi nyata ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

##### **1. Keterlambatan pengiriman masih terjadi**

Hambatan pada proses produksi atau pasokan kayu sering menyebabkan pengiriman tidak tepat waktu.

**2. Pengiriman bergantung pada kondisi produksi harian**

Jika produksi terlambat, seluruh jadwal pengiriman ikut tertunda.

**3. Kurangnya sistem penjadwalan pengiriman yang terstruktur**

Perusahaan belum memiliki sistem khusus untuk memastikan pengiriman berlangsung sesuai rencana.

**4. Dampak langsung terhadap kepuasan pelanggan**

Pelanggan mebel membutuhkan bahan baku tepat waktu untuk menjaga alur produksi, sehingga keterlambatan berdampak langsung pada kepercayaan.

**5. Pesaing memiliki layanan logistik lebih baik**

Perusahaan lain dengan armada dan sistem pengiriman yang lebih stabil lebih unggul dalam konsistensi layanan.

**4.1.3.2 Kondisi Eksternal**

Berikut merupakan gambaran kondisi internal dan eksternal yang dimiliki oleh CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi berdasarkan hasil wawancara dan data penjualan :

**a. Peluang (*Opportunities*)**

- Permintaan terhadap produk furnitur dan interior terus meningkat di pasar domestik.

Pertumbuhan industri furnitur dan dekorasi rumah memberikan peluang besar bagi peningkatan permintaan veneer. Kondisi ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

**1. Tren kebutuhan bahan baku mebel meningkat**

Industri furnitur kecil-menengah di Jawa Tengah terus berkembang, sehingga permintaan veneer sebagai bahan finishing ikut naik.

**2. Pertumbuhan sektor dekorasi dan interior**

Banyak konsumen mulai memilih tampilan bernuansa kayu, sehingga veneer menjadi bahan yang dibutuhkan pada berbagai proyek interior.

**3. Pasar domestik terus berkembang tiap tahun**

Kenaikan angka pembangunan dan renovasi rumah meningkatkan penggunaan veneer dalam berbagai aplikasi.

- Banyaknya pabrik mebel di sekitar Boyolali–Salatiga yang berpotensi menjadi pelanggan tetap.

Letak geografis CV BMMA memberikan keuntungan karena berada di wilayah pengrajin furnitur. Peluang ini dapat dilihat dari beberapa kondisi berikut:

**1. Wilayah tersebut merupakan pusat pengolahan kayu**

Banyak bengkel dan pabrik mebel membutuhkan veneer secara rutin untuk kebutuhan produksi.

**2. Kedekatan lokasi memudahkan proses distribusi**

Jarak yang dekat membuat biaya pengiriman lebih rendah dan waktu pengiriman lebih cepat.

**3. Potensi kerja sama jangka panjang**

Jika kualitas layanan ditingkatkan, pelanggan dari wilayah ini dapat menjadi mitra tetap.

- Perkembangan teknologi pemasaran digital memberi peluang promosi yang lebih murah.

Digitalisasi memberikan kesempatan besar bagi CV BMMA untuk meningkatkan eksposur. Kondisi ini terlihat melalui beberapa poin berikut:

**1. Media sosial dapat digunakan tanpa biaya besar**

Platform seperti Instagram, Facebook, dan TikTok efektif untuk menampilkan contoh veneer.

**2. Marketplace B2B membuka akses ke pembeli luar daerah**

Perusahaan dapat menjangkau pabrik meubel dari provinsi lain tanpa harus membuka cabang.

**3. Website meningkatkan kredibilitas perusahaan**

Profil online membuat perusahaan lebih mudah ditemukan oleh calon pelanggan.

- Tersedia peluang meningkatkan nilai tambah produk melalui inovasi spesifikasi veneer.

Dengan kebutuhan konsumen yang semakin beragam, CV BMMA memiliki peluang untuk mengembangkan variasi produk melalui:

**1. Penyesuaian tekstur dan tampilan veneer**

Pasar menyukai variasi warna, serat, dan tampilan finishing tertentu.

**2. Penawaran veneer dengan berbagai ketebalan**

Kebutuhan mebel dan interior sering memerlukan ketebalan berbeda.

**3. Produk bernilai tambah lebih tinggi**

Inovasi produk dapat membantu perusahaan naik ke segmen kualitas, bukan hanya bersaing harga.

- Permintaan veneer untuk kebutuhan renovasi rumah dan proyek interior semakin meningkat.

Kebutuhan bahan finishing interior terus tumbuh dari tahun ke tahun.

Peluang ini muncul dari kondisi berikut:

**1. Banyak proyek kafe, rumah tinggal, dan kantor menggunakan veneer**

Tampilan kayu tetap menjadi pilihan populer.

**2. Material veneer lebih terjangkau dibanding kayu solid**

Banyak kontraktor memilih veneer untuk efisiensi biaya.

**3. Pasar interior menggunakan veneer dalam jumlah variatif**

Hal ini membuka peluang penjualan baik volume kecil maupun besar.

- Ketersediaan kayu sengon yang melimpah di daerah Jawa Tengah.

Kondisi bahan baku memberikan keuntungan kompetitif bagi perusahaan.

Peluang ini dijelaskan melalui:

**1. Kayu sengon banyak dibudidayakan oleh petani lokal**

Ketersediaan yang melimpah membuat pasokan lebih terjamin.

**2. Harga relatif terjangkau dibanding jenis kayu lain**

Hal ini membantu menekan biaya produksi.

**3. Kemudahan memperoleh bahan baku dari pemasok sekitar**

Kedekatan geografis mengurangi biaya pengangkutan.

**b. Ancaman (*Threats*)**

- Pesaing memiliki kualitas produk, kapasitas produksi, dan pelayanan yang lebih unggul.



Keberadaan pesaing besar yang memiliki peralatan lebih modern serta sistem operasional yang lebih terstruktur memberikan tekanan langsung terhadap posisi CV BMMA di pasar. Kondisi nyata ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

**1. Pesaing menggunakan mesin produksi modern**

Mesin dengan teknologi lebih tinggi membuat veneer yang dihasilkan lebih seragam, rapi, dan minim cacat dibandingkan hasil produksi CV BMMA.

**2. Kapasitas produksi pesaing jauh lebih besar**

Mereka mampu memenuhi pesanan dalam volume tinggi dan waktu singkat, sehingga lebih sering dipilih untuk proyek besar atau kebutuhan furnitur skala menengah-atas.

**3. Pelayanan lebih cepat dan terjadwal**

Pesaing memiliki sistem logistik dan armada pengiriman yang lebih lengkap, sehingga ketepatan waktu pengiriman lebih terjamin.

- Penjualan perusahaan berfluktuasi karena tingginya persaingan harga. Persaingan harga yang ketat di pasar veneer menyebabkan penjualan CV BMMA tidak stabil dan mudah berubah mengikuti dinamika pasar. Hal ini dapat memengaruhi pendapatan dan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan margin keuntungan. Kondisi nyata ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

**1. Pesaing menawarkan harga yang jauh lebih rendah**

Banyak perusahaan veneer menurunkan harga untuk menarik pelanggan, sehingga pelanggan mudah beralih ke pemasok yang lebih murah.

**2. Margin keuntungan menjadi semakin kecil**

Perusahaan tetap menanggung biaya produksi yang sama, tetapi harus menurunkan harga agar tetap kompetitif.

**3. Permintaan dari pelanggan menjadi tidak stabil**

Penjualan dapat meningkat saat harga kompetitif, tetapi bisa menurun drastis ketika pesaing melakukan penawaran agresif.

- Fluktuasi harga kayu sengon dapat meningkatkan biaya produksi.

Ketidakstabilan harga bahan baku kayu sengon menjadi ancaman serius bagi kelancaran produksi dan penetapan harga jual CV BMMA. Kondisi nyata ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

**1. Harga kayu sangat dipengaruhi musim dan ketersediaan pasokan**

Pada musim tertentu, pasokan kayu menurun dan harga naik cukup signifikan.

**2. Kenaikan harga bahan baku langsung meningkatkan biaya produksi**

Ketika biaya bahan baku naik, perusahaan sulit mempertahankan harga jual yang kompetitif.

**3. Pesaing besar lebih stabil dalam memperoleh bahan baku**

Mereka memiliki pemasok tetap jumlah besar sehingga harga yang mereka dapatkan lebih stabil dibanding CV BMMA.

- Ancaman produk substitusi seperti HPL, PVC sheet, atau material alternatif. Semakin banyaknya penggunaan material sintetis dalam industri interior memberikan ancaman terhadap permintaan veneer alami. Kondisi nyata ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

**1. Material substitusi lebih murah dibanding veneer alami**

Banyak pelanggan lebih memilih HPL atau PVC sheet yang lebih ekonomis.

**2. Proses pemasangan lebih cepat dan sederhana**

Bahan alternatif dapat dipasang tanpa memerlukan keahlian khusus seperti pada veneer kayu.

**3. Penurunan permintaan veneer pada sektor tertentu**

Jika tren material sintetis terus meningkat, beberapa segmen pasar dapat beralih dari veneer kayu.

- Ketidakstabilan ekonomi berpotensi menurunkan daya beli industri furnitur.

Perubahan kondisi ekonomi dapat berdampak langsung pada industri furnitur, yang kemudian memengaruhi permintaan veneer. Kondisi nyata ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

**1. Penurunan ekonomi membuat produksi furnitur ikut berkurang**

Pabrik mengurangi jumlah produk yang dibuat ketika permintaan melemah.

**2. Pengurangan produksi furnitur menurunkan pembelian veneer**

Industri furnitur adalah pasar utama perusahaan, sehingga dampaknya terasa langsung.

### **3. Pendapatan perusahaan menjadi tidak stabil**

Ketidakpastian ekonomi jangka panjang dapat menekan omzet perusahaan secara signifikan.

- Risiko menurunnya kepercayaan pelanggan akibat keterlambatan pasokan dan kendala distribusi.

Masalah keterlambatan dalam pengiriman produk dapat mengurangi kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan. Kondisi nyata ini dapat dijelaskan melalui beberapa poin berikut:

#### **1. Keterlambatan pengiriman mengganggu proses produksi pelanggan**

Pelanggan furnitur biasanya memiliki jadwal produksi yang ketat sehingga keterlambatan bahan baku sangat merugikan.

#### **2. Pelanggan berpotensi beralih ke pemasok yang lebih andal**

Ketidakpastian waktu pengiriman dapat menyebabkan pelanggan memilih pemasok lain.

#### **3. Reputasi perusahaan menurun di pasar lokal**

Jika keterlambatan terjadi secara berulang, kepercayaan dan loyalitas pelanggan dapat hilang.

## **4.2 Pengolahan Data**

### **4.2.1 Perumusan Strategi dengan SWOT**

Pada tahap ini, peneliti melakukan proses pengumpulan data melalui wawancara serta penyebaran kuesioner kepada pihak manajemen CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi. Informasi yang diperoleh digunakan untuk menentukan berbagai indikator yang berkaitan dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Selanjutnya, seluruh data tersebut dianalisis dan disusun menjadi komponen-komponen SWOT yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Setelah itu, faktor-faktor tersebut dikelompokkan ke dalam matriks SWOT untuk memudahkan proses perumusan strategi.

Analisis mendalam mengenai faktor internal dan eksternal ini diperlukan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai posisi perusahaan, sehingga strategi yang dihasilkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi dalam meningkatkan daya saingnya.

**a. Kekuatan (*Strengths*)**

- Produk veneer memiliki kualitas yang cukup baik dan konsisten untuk pasar lokal.
- Hubungan dengan pemasok kayu sengon cukup stabil dan terjaga.
- Proses produksi dapat dilakukan secara fleksibel mengikuti permintaan pelanggan.
- Tenaga kerja memiliki pengalaman yang cukup lama dalam pengolahan veneer.
- Harga produk masih dapat disesuaikan berdasarkan kondisi pelanggan tertentu.
- Kebijakan pembayaran perusahaan cukup fleksibel bagi pelanggan tertentu.

**b. Kelemahan (*Weaknesses*)**

- Kapasitas produksi masih terbatas sehingga sulit melayani pesanan dalam jumlah besar.
- Strategi promosi perusahaan masih kurang maksimal dan cenderung pasif.
- Distribusi produk belum luas dan hanya berfokus pada wilayah tertentu.
- Pengelolaan administrasi dan dokumentasi usaha belum dilakukan secara modern.
- Kinerja tim pemasaran belum optimal sehingga belum mampu memperluas pangsa pasar.
- Kualitas layanan pelanggan belum sebaik pesaing, terutama dalam ketepatan pengiriman.

**c. Peluang (*Opportunities*)**

- Permintaan terhadap produk furnitur dan interior terus meningkat di pasar domestik.

- Banyaknya pabrik mebel di sekitar Boyolali–Salatiga yang berpotensi menjadi pelanggan tetap.
- Perkembangan teknologi pemasaran digital memberi peluang promosi yang lebih murah.
- Tersedia peluang meningkatkan nilai tambah produk melalui inovasi spesifikasi veneer.
- Permintaan veneer untuk kebutuhan renovasi rumah dan proyek interior semakin meningkat.
- Ketersediaan kayu sengon yang melimpah di daerah Jawa Tengah.

**d. Ancaman (*Threats*)**

- Pesaing memiliki kualitas produk, kapasitas produksi, dan pelayanan yang lebih unggul.
- Penjualan perusahaan berfluktuasi karena tingginya persaingan harga.
- Fluktuasi harga kayu sengon dapat meningkatkan biaya produksi.
- Ancaman produk substitusi seperti HPL, PVC sheet, atau material alternatif.
- Ketidakstabilan ekonomi berpotensi menurunkan daya beli industri furnitur.
- Risiko menurunnya kepercayaan pelanggan akibat keterlambatan pasokan dan kendala distribusi.

Kemudian faktor internal dan eksternal yang sudah diperoleh dituangkan kedalam matriks IF – EF pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4. 1** Matriks Strategi IF-EF CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi

Kekuatan (Strength)		Kelemahan (Weaknesses)	
Produk veneer memiliki kualitas yang cukup baik dan konsisten untuk pasar lokal.	<b>S1</b>	Kapasitas produksi masih terbatas sehingga sulit melayani pesanan dalam jumlah besar.	<b>W1</b>
Hubungan dengan pemasok kayu sengon cukup stabil dan terjaga.	<b>S2</b>	Strategi promosi perusahaan masih kurang maksimal dan cenderung pasif.	<b>W2</b>
Proses produksi dapat dilakukan secara fleksibel mengikuti permintaan pelanggan.	<b>S3</b>	Distribusi produk belum luas dan hanya berfokus pada wilayah tertentu.	<b>W3</b>
Tenaga kerja memiliki pengalaman yang cukup lama dalam pengolahan veneer.	<b>S4</b>	Pengelolaan administrasi dan dokumentasi usaha belum dilakukan secara modern.	<b>W4</b>



Harga produk masih dapat disesuaikan berdasarkan kondisi pelanggan tertentu.	<b>S5</b>	Kinerja tim pemasaran belum optimal sehingga belum mampu memperluas pangsa pasar.	<b>W5</b>
Kebijakan pembayaran perusahaan cukup fleksibel bagi pelanggan tertentu.	<b>S6</b>	Kualitas layanan pelanggan belum sebaik pesaing, terutama dalam ketepatan pengiriman.	<b>W6</b>
<b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b>		<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>	
Permintaan terhadap produk furnitur dan interior terus meningkat di pasar domestik.	<b>O1</b>	Pesaing memiliki kualitas produk, kapasitas produksi, dan pelayanan yang lebih unggul.	<b>T1</b>
Banyaknya pabrik mebel di sekitar Boyolali–Salatiga yang berpotensi menjadi pelanggan tetap.	<b>O2</b>	Penjualan perusahaan berfluktuasi karena tingginya persaingan harga.	<b>T2</b>
Perkembangan teknologi pemasaran digital memberi peluang promosi yang lebih murah.	<b>O3</b>	Fluktuasi harga kayu sengon dapat meningkatkan biaya produksi.	<b>T3</b>
Tersedia peluang meningkatkan nilai tambah produk melalui inovasi spesifikasi veneer.	<b>O4</b>	Ancaman produk substitusi seperti HPL, PVC sheet, atau material alternatif.	<b>T4</b>
Permintaan veneer untuk kebutuhan renovasi rumah dan proyek interior semakin meningkat.	<b>O5</b>	Ketidakstabilan ekonomi berpotensi menurunkan daya beli industri furnitur.	<b>T5</b>
Ketersediaan kayu sengon yang melimpah di daerah Jawa Tengah.	<b>O6</b>	Risiko menurunnya kepercayaan pelanggan akibat keterlambatan pasokan dan kendala distribusi.	<b>T6</b>

#### 4.2.2 Menentukan Rating IFAS dan EFAS

##### 1. *Internal Strategic Factors Analysis Summary (IFAS)*

Sebelum menyusun matriks IFAS dan EFAS ke dalam perhitungan, diperlukan penetapan rating untuk setiap faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi. Penilaian rating tersebut diperoleh dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti kepada pihak manajemen dan produksi yang terkait, yaitu Kabag Manajemen dan Kabag Produksi CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi sebagai responden. Rating ini berfungsi sebagai dasar untuk menentukan tingkat pengaruh masing-masing faktor terhadap kondisi perusahaan. Adapun skala penilaian yang digunakan dalam kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. 2 Skala Penilaian IFAS-EFAS

Nilai Rating	Keterangan untuk Faktor Kekuatan dan Peluang	Keterangan untuk Faktor Kelemahan dan Ancaman
1	Faktor hanya memberikan dukungan yang sangat lemah terhadap proses perencanaan.	Faktor memiliki dampak yang sangat kuat dalam menghambat proses perencanaan.
2	Faktor memberikan dukungan pada tingkat sedang atau rata-rata terhadap perencanaan.	Faktor memiliki pengaruh yang kuat dalam menghambat perencanaan.
3	Faktor memberikan dukungan yang tinggi dalam proses perencanaan.	Faktor memberikan hambatan pada tingkat sedang atau rata-rata terhadap perencanaan.
4	Faktor memberikan dukungan yang sangat tinggi dan signifikan terhadap perencanaan.	Faktor hanya memberikan hambatan yang lemah dalam proses perencanaan.

Dalam penentuan bobot pada matriks IFAS, langkah awal dilakukan dengan menyebarkan kuesioner untuk menilai tingkat kepentingan masing-masing faktor internal. Pengisian kuesioner tersebut dilakukan oleh dua pihak yang memahami kondisi operasional perusahaan, yaitu Kabag Manajemen dan Kabag Produksi CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi. Setelah seluruh lembar kuesioner dikembalikan dan dilakukan konfirmasi ulang, diperoleh hasil penilaian bobot yang digunakan sebagai dasar penyusunan matriks IFAS.

Tabel 4. 3 Hasil Kuesioner IFAS CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi

Kekuatan ( <i>Strength</i> )	NS 1	NS 2	Rating
Produk veneer memiliki kualitas yang cukup baik dan konsisten untuk pasar lokal.	4	4	4
Hubungan dengan pemasok kayu sengon cukup stabil dan terjaga.	3	4	3.5
Proses produksi dapat dilakukan secara fleksibel mengikuti permintaan pelanggan.	3	3	3
Tenaga kerja memiliki pengalaman yang cukup lama dalam pengolahan veneer.	4	3	3.5
Harga produk masih dapat disesuaikan berdasarkan kondisi pelanggan tertentu.	3	3	3
Kebijakan pembayaran perusahaan cukup fleksibel bagi pelanggan tertentu.	3	3	3
<b>Sub Total</b>			<b>20</b>
Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )	NS 1	NS 2	Rating
Kapasitas produksi masih terbatas sehingga sulit melayani pesanan dalam jumlah besar.	3	2	2.5

Strategi promosi perusahaan masih kurang maksimal dan cenderung pasif.	2	2	2
Distribusi produk belum luas dan hanya berfokus pada wilayah tertentu.	2	2	2
Pengelolaan administrasi dan dokumentasi usaha belum dilakukan secara modern.	2	2	2
Kinerja tim pemasaran belum optimal sehingga belum mampu memperluas pangsa pasar.	3	2	2.5
Kualitas layanan pelanggan belum sebaik pesaing, terutama dalam ketepatan pengiriman.	2	3	2.5
<b>Sub Total</b>			<b>13.5</b>
<b>TOTAL</b>			<b>33.5</b>

Keterangan :

NS 1 = Narasumber 1

NS 2 = Narasumber 2

Matriks IFAS disusun berdasarkan identifikasi faktor internal yang terdiri atas kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi. Penyusunan matriks ini dilakukan melalui proses penilaian yang melibatkan pihak manajemen, khususnya Kabag Manajemen dan Kabag Produksi, sebagai responden dalam pemberian bobot serta rating pada setiap indikator.

Perhitungan bobot dan skor pada matriks IFAS dilakukan melalui tahapan sebagai berikut :

#### 1. Penentuan Bobot

Bobot digunakan untuk menunjukkan tingkat pentingnya masing-masing faktor internal bagi perusahaan. Nilai bobot diperoleh dengan membandingkan nilai suatu indikator terhadap total nilai seluruh indikator dalam satu kategori (kekuatan atau kelemahan). Dengan cara ini, bobot akan proporsional dengan tingkat pengaruh faktor tersebut.

##### Contoh perhitungan:

Pada faktor kelemahan pertama, nilai rata-ratanya adalah **2,5**. Total nilai seluruh kelemahan adalah **13,5**, sehingga bobot faktor dihitung sebagai:

$$2,5 \div 13,5 = 0,185 \approx 0,18$$

Bobot **0,18** menunjukkan bahwa kelemahan tersebut memiliki pengaruh yang cukup besar dibandingkan faktor lainnya.

## 2. Penentuan Rating

Rating menggambarkan seberapa besar dukungan (untuk kekuatan) atau hambatan (untuk kelemahan) berdasarkan penilaian dua responden. Nilai rating diperoleh dengan merata-ratakan penilaian keduanya.

### Contoh:

Faktor kekuatan pertama dinilai **4** oleh kedua responden, sehingga perhitungannya:

$$(4 + 4) \div 2 = 4$$

Rating **4** menandakan bahwa faktor tersebut memberikan pengaruh yang sangat kuat terhadap kondisi internal perusahaan.

## 3. Penentuan Skor

Skor merupakan nilai akhir yang menunjukkan kontribusi setiap faktor. Skor dihitung dengan mengalikan bobot dengan rating.

### Contoh:

Pada faktor kekuatan pertama: Bobot = **0,20** Rating = **4**

$$0,20 \times 4 = 0,80$$

Skor **0,80** menunjukkan bahwa faktor ini merupakan kekuatan utama yang sangat berpengaruh.

Seluruh bobot dan skor tersebut ditetapkan berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner yang telah diberikan kepada Kabag Manajemen dan Kabag Produksi CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi. Hasil rekapitulasi penilaian kemudian digunakan sebagai dasar penyusunan matriks IFAS secara keseluruhan.

**Tabel 4. 4** Hasil Rekapitulasi Matris IFAS

No.	Kekuatan ( <i>Strength</i> )	NS		Rating	Bobot	Skor
		1	2			
1.	Produk veneer memiliki kualitas yang cukup baik dan konsisten untuk pasar lokal.	4	4	4	0,20	0,80
2.	Hubungan dengan pemasok kayu sengon cukup stabil dan terjaga.	3	4	3,5	0,175	0,61

3.	Proses produksi dapat dilakukan secara fleksibel mengikuti permintaan pelanggan.	3	3	3	0,15	0,45
4.	Tenaga kerja memiliki pengalaman yang cukup lama dalam pengolahan veneer.	4	3	3,5	0,175	0,61
5.	Harga produk masih dapat disesuaikan berdasarkan kondisi pelanggan tertentu.	3	3	3	0,15	0,45
6.	Kebijakan pembayaran perusahaan cukup fleksibel bagi pelanggan tertentu.	3	3	3	0,15	0,45
<b>Sub Total</b>				<b>20</b>	<b>1,00</b>	<b>3,37</b>
No.	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )	NS 1	NS 2	Rating	Bobot	Skor
1.	Kapasitas produksi masih terbatas sehingga sulit melayani pesanan dalam jumlah besar.	3	2	2,5	0,18	0,45
2.	Strategi promosi perusahaan masih kurang maksimal dan cenderung pasif.	2	2	2	0,15	0,3
3.	Distribusi produk belum luas dan hanya berfokus pada wilayah tertentu.	2	2	2	0,15	0,30
4.	Pengelolaan administrasi dan dokumentasi usaha belum dilakukan secara modern.	2	2	2	0,15	0,30
5.	Kinerja tim pemasaran belum optimal sehingga belum mampu memperluas pangsa pasar.	3	2	2,5	0,18	0,45
6.	Kualitas layanan pelanggan belum sebaik pesaing, terutama dalam ketepatan pengiriman.	2	3	2,5	0,18	0,45
<b>Sub Total</b>				<b>13,5</b>	<b>1,00</b>	<b>2,25</b>

Keterangan :

NS 1 = Narasumber 1

NS 2 = Narasumber 2

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel IFAS, diperoleh total skor untuk faktor kekuatan sebesar **3.37**, sedangkan total skor untuk faktor kelemahan adalah



**2,25**. Dengan demikian, nilai keseluruhan matriks IFAS mencapai **5,62**. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kemampuan internal CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi dalam aspek pemasaran lebih banyak didukung oleh faktor kekuatan dibandingkan kelemahannya. Hal ini terlihat dari selisih nilai antara kekuatan dan kelemahan yang mencapai **1,12**, yang diperoleh dari pengurangan skor kekuatan (3,37) dengan skor kelemahan (2,25). Selisih tersebut mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki potensi internal yang cukup kuat untuk mendukung aktivitas pemasaran serta dapat dijadikan dasar dalam merumuskan strategi pengembangan yang lebih efektif.

## 2. *Eksternal Strategic Factors Analysis Summary (EFAS)*

Sebelum matriks IFAS dan EFAS dimasukkan ke dalam proses perhitungan, terlebih dahulu diperlukan penetapan rating untuk setiap faktor internal dan eksternal. Penilaian rating pada masing-masing faktor diperoleh melalui wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti kepada Kabag Manajemen dan Kabag Produksi CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi sebagai responden.

Dalam proses penentuan bobot, responden diminta mengisi kuesioner mengenai tingkat kepentingan dari setiap faktor eksternal yang akan disusun dalam matriks EFAS. Pengisian kuesioner dilakukan oleh responden yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan. Setelah seluruh konfirmasi dan penilaian dari responden diterima, diperoleh hasil rekapitulasi yang selanjutnya digunakan sebagai dasar perhitungan bobot dan rating dalam penyusunan matriks IFAS dan EFAS.

**Tabel 4. 5** Hasil Kuesioner EFAS CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi

Peluang ( <i>Opportunity</i> )	NS 1	NS 2	Rating
Permintaan terhadap produk furnitur dan interior terus meningkat di pasar domestik.	4	4	<b>4</b>
Banyaknya pabrik mebel di sekitar Boyolali–Salatiga yang berpotensi menjadi pelanggan tetap.	3	4	<b>3,5</b>
Perkembangan teknologi pemasaran digital memberi peluang promosi yang lebih murah.	4	3	<b>3,5</b>
Tersedia peluang meningkatkan nilai tambah produk melalui inovasi spesifikasi veneer.	4	4	<b>4</b>

Permintaan veneer untuk kebutuhan renovasi rumah dan proyek interior semakin meningkat.	4	3	3,5
Ketersediaan kayu sengon yang melimpah di daerah Jawa Tengah.	3	3	3
<b>Sub Total</b>			<b>21,5</b>
<b>Ancaman (Threats)</b>	<b>NS 1</b>	<b>NS 2</b>	<b>Rating</b>
Pesaing memiliki kualitas produk, kapasitas produksi, dan pelayanan yang lebih unggul.	2	1	1,5
Penjualan perusahaan berfluktuasi karena tingginya persaingan harga.	3	2	2,5
Fluktuasi harga kayu sengon dapat meningkatkan biaya produksi.	2	2	2
Ancaman produk substitusi seperti HPL, PVC sheet, atau material alternatif.	3	3	3
Ketidakstabilan ekonomi berpotensi menurunkan daya beli industri furnitur.	3	2	2,5
Risiko menurunnya kepercayaan pelanggan akibat keterlambatan pasokan dan kendala distribusi.	2	2	2
<b>Sub Total</b>			<b>13,5</b>
<b>TOTAL</b>			<b>35</b>

Keterangan :

NS 1 = Narasumber 1

NS 2 = Narasumber 2

Matriks EFAS disusun berdasarkan identifikasi faktor eksternal yang terdiri atas peluang dan ancaman yang dimiliki oleh CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi. Penyusunan matriks ini dilakukan melalui proses penilaian yang melibatkan pihak manajemen, khususnya Kabag Manajemen dan Kabag Produksi, sebagai responden dalam pemberian bobot serta rating pada setiap indikator.

Perhitungan bobot dan skor pada matriks IFAS dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

### 1. Penentuan Bobot

Bobot menunjukkan tingkat pentingnya suatu faktor terhadap kondisi internal perusahaan. Nilai bobot dihitung dengan membandingkan nilai faktor tersebut dengan total nilai seluruh kelemahan.

Pada kelemahan pertama, nilai rata-ratanya adalah **2,5**. Total nilai seluruh kelemahan adalah **13,5**, sehingga bobot dihitung sebagai:

$$2,5 \div 13,5 = 0,185 \approx 0,18$$

Bobot **0,18** menunjukkan bahwa faktor ini termasuk kelemahan yang memiliki pengaruh cukup besar dibandingkan faktor kelemahan lainnya.

## 2. Penentuan Rating

Rating menggambarkan tingkat hambatan yang ditimbulkan oleh suatu faktor. Nilai ini diperoleh dengan merata-ratakan penilaian dari dua responden.

Pada faktor ini, responden memberikan nilai **3** dan **2**, sehingga:

$$(3 + 2) \div 2 = 2,5$$

Rating **2,5** menunjukkan bahwa faktor ini memberikan hambatan pada tingkat sedang namun cukup berpengaruh terhadap operasional perusahaan.

## 3. Penentuan Skor

Skor adalah hasil akhir yang menunjukkan besarnya kontribusi faktor tersebut dalam analisis IFAS. Skor diperoleh dengan mengalikan bobot dengan rating.

$$0,18 \times 2,5 = 0,45$$

Skor **0,45** menunjukkan bahwa kapasitas produksi yang terbatas merupakan salah satu kelemahan utama yang perlu diperhatikan perusahaan.

Seluruh bobot dan skor tersebut ditetapkan berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner yang telah diberikan kepada Kabag Manajemen dan Kabag Produksi CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi. Hasil rekapitulasi penilaian kemudian digunakan sebagai dasar penyusunan matriks IFAS secara keseluruhan.

**Tabel 4. 6** Hasil Rekapitulasi Matris EFAS

No.	Peluang ( <i>Opportunity</i> )	NS		Rating	Bobot	Skor
		1	2			
1.	Permintaan terhadap produk furnitur dan interior terus meningkat di pasar domestik.	4	4	4	0,19	0,76
2.	Banyaknya pabrik mebel di sekitar Boyolali–Salatiga yang berpotensi menjadi pelanggan tetap.	3	4	3,5	0,16	0,56

3.	Perkembangan teknologi pemasaran digital memberi peluang promosi yang lebih murah.	4	3	3,5	0,16	0,56
4.	Tersedia peluang meningkatkan nilai tambah produk melalui inovasi spesifikasi veneer.	4	4	4	0,19	0,76
5.	Permintaan veneer untuk kebutuhan renovasi rumah dan proyek interior semakin meningkat.	4	3	3,5	0,16	0,56
6.	Ketersediaan kayu sengon yang melimpah di daerah Jawa Tengah.	3	3	3	0,14	0,42
<b>Sub Total</b>				<b>21,5</b>	<b>1,00</b>	<b>3,62</b>
No.	Ancaman ( <i>Threats</i> )	NS 1	NS 2	Rating	Bobot	Skor
1.	Pesaing memiliki kualitas produk, kapasitas produksi, dan pelayanan yang lebih unggul.	2	1	1,5	0,11	0,17
2.	Penjualan perusahaan berfluktuasi karena tingginya persaingan harga.	3	2	2,5	0,18	0,45
3.	Fluktuasi harga kayu sengon dapat meningkatkan biaya produksi.	2	2	2	0,15	0,30
4.	Ancaman produk substitusi seperti HPL, PVC sheet, atau material alternatif.	3	3	3	0,22	0,66
5.	Ketidakstabilan ekonomi berpotensi menurunkan daya beli industri furnitur.	3	2	2,5	0,18	0,45
6.	Risiko menurunnya kepercayaan pelanggan akibat keterlambatan pasokan dan kendala distribusi.	2	2	2	0,15	0,30
<b>Sub Total</b>				<b>13,5</b>	<b>1,00</b>	<b>2,33</b>

Keterangan :

NS 1 = Narasumber 1

NS 2 = Narasumber 2

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel EFAS, diperoleh total skor untuk faktor peluang sebesar **3,62**, sedangkan total skor untuk faktor ancaman adalah **2,33**. Dengan demikian, nilai keseluruhan matriks EFAS mencapai **5,95**. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kemampuan eksternal CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi dalam aspek pemasaran lebih banyak didukung oleh faktor peluang dibandingkan ancamannya. Hal ini terlihat dari selisih nilai antara kekuatan dan kelemahan yang mencapai **1,29**, yang diperoleh dari pengurangan skor peluang (3,62) dengan skor ancaman (2,33). Selisih tersebut mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki potensi internal yang cukup kuat untuk mendukung aktivitas pemasaran serta dapat dijadikan dasar dalam merumuskan strategi pengembangan yang lebih efektif.

#### 4.2.3 Analisis Matriks SWOT

Berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi, yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, matriks SWOT dapat digunakan untuk menghasilkan alternatif strategi yang dituju. Ada banyak alternatif strategi yang dapat dikembangkan dengan menggunakan contoh analisis matriks SWOT, seperti strategi pokok yang terdiri dari empat jenis strategi : SO (*Strength - Opportunity*), ST (*Strength - Threats*), WO (*Weaknesses – Opportunity*) dan WT (*Weaknesses - Threats*). Analisis tersebut menggunakan data dari matriks IFAS dan EFAS. Hasil analisis ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel 4. 7** Matriks SWOT CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi

	IFAS		Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
			Produk veneer memiliki kualitas yang cukup baik dan konsisten untuk pasar lokal.	Kapasitas produksi masih terbatas sehingga sulit melayani pesanan dalam jumlah besar.
			Hubungan dengan pemasok kayu sengan cukup stabil dan terjaga.	Strategi promosi perusahaan masih kurang maksimal dan cenderung pasif.
			Proses produksi dapat dilakukan secara fleksibel mengikuti permintaan pelanggan.	Distribusi produk belum luas dan hanya berfokus pada wilayah tertentu.



<div>EFAS</div>	Tenaga kerja memiliki pengalaman yang cukup lama dalam pengolahan veneer.	Pengelolaan administrasi dan dokumentasi usaha belum dilakukan secara modern.
	Harga produk masih dapat disesuaikan berdasarkan kondisi pelanggan tertentu.	Kinerja tim pemasaran belum optimal sehingga belum mampu memperluas pangsa pasar.
	Kebijakan pembayaran perusahaan cukup fleksibel bagi pelanggan tertentu.	Kualitas layanan pelanggan belum sebaik pesaing, terutama dalam ketepatan pengiriman.
<b>Peluang (O)</b>	<b>Strategi (SO)</b>	<b>Strategi (WO)</b>
Permintaan terhadap produk furnitur dan interior terus meningkat di pasar domestik.	<p>Mengembangkan jenis veneer baru dengan memanfaatkan kualitas produk, fleksibilitas produksi, dan pengalaman tenaga kerja untuk memenuhi permintaan furnitur yang meningkat serta kebutuhan pabrik mebel sekitar. <b>Tujuan:</b> memperluas pasar melalui inovasi spesifikasi veneer. <b>Contoh:</b> membuat veneer tipis khusus dekoratif untuk pabrik mebel Salatiga–Boyolali sesuai tren desain. <b>(S1, S3, S4, O1, O2, O4)</b></p>	<p>Meningkatkan kapasitas produksi, aktivitas promosi digital, dan jangkauan distribusi untuk memanfaatkan tingginya permintaan furnitur serta peluang pasar renovasi. <b>Tujuan:</b> menstabilkan penjualan dan memperluas jangkauan pasar. <b>Contoh:</b> kolaborasi dengan jasa pengiriman lokal agar distribusi tidak hanya terbatas pada Boyolali. <b>(W1, W2, W3, O1, O3, O5)</b></p>
Banyaknya pabrik mebel di sekitar Boyolali–Salatiga yang berpotensi menjadi pelanggan tetap.		
Perkembangan teknologi pemasaran digital memberi peluang promosi yang lebih murah.		
Tersedia peluang meningkatkan nilai tambah produk melalui inovasi spesifikasi veneer.	<p>Menggunakan suplai sengon yang stabil, fleksibilitas harga, dan kebijakan pembayaran ringan untuk memperkuat promosi digital dan menyasar pasar renovasi–interior. <b>Tujuan:</b> menarik pelanggan baru dengan strategi pemasaran yang lebih aktif. <b>Contoh:</b> mengunggah katalog veneer di media sosial lengkap dengan paket harga renovasi. <b>(S2, S5, S6, O3, O5, O6)</b></p>	<p>Memodernisasi administrasi, memperkuat tim pemasaran, dan meningkatkan kualitas layanan untuk memenuhi permintaan pabrik mebel lokal dengan produk veneer yang lebih inovatif. <b>Tujuan:</b> meningkatkan profesionalitas dan kepercayaan pelanggan. <b>Contoh:</b> pencatatan pesanan menggunakan Google Sheet dan pengiriman update produksi melalui WhatsApp atau <i>platform</i> pendukung lain. <b>(W4, W5, W6, O2, O4, O6)</b></p>
Permintaan veneer untuk kebutuhan renovasi rumah dan proyek interior semakin meningkat.		
Ketersediaan kayu sengon yang melimpah di daerah Jawa Tengah.		
<b>Ancaman (T)</b>	<b>Strategi (ST)</b>	<b>Strategi (WT)</b>
Pesaing memiliki kualitas produk, kapasitas produksi, dan pelayanan yang lebih unggul.	Memaksimalkan kualitas veneer, keahlian tenaga kerja, dan fleksibilitas harga untuk menahan tekanan	Meningkatkan kapasitas, memperbaiki administrasi, dan meningkatkan layanan pengiriman untuk

Penjualan perusahaan berfluktuasi karena tingginya persaingan harga.	pesaing berkapasitas besar, persaingan harga ketat, dan ancaman produk substitusi. <b>Tujuan:</b> menjaga daya saing dan menegaskan keunggulan kualitas. <b>Contoh:</b> memberikan paket harga tertentu sambil menonjolkan hasil finishing yang lebih natural dibanding HPL. <b>(S1, S4, S5, T1, T2, T4)</b>	mengantisipasi pesaing kuat, kondisi ekonomi tidak stabil, dan risiko kehilangan kepercayaan. <b>Tujuan:</b> memperkuat fondasi operasional agar perusahaan tetap bertahan. <b>Contoh:</b> menambah mesin kupas dan membuat jadwal pengiriman tetap agar tidak ada keterlambatan. <b>(W1, W4, W6, T1, T5, T6)</b>
Fluktuasi harga kayu sengon dapat meningkatkan biaya produksi.		
Ancaman produk substitusi seperti HPL, PVC sheet, atau material alternatif.	Mengandalkan kestabilan suplai kayu, fleksibilitas produksi, dan kemudahan pembayaran untuk menghadapi fluktuasi harga, risiko ekonomi, dan potensi turunnya kepercayaan pelanggan. <b>Tujuan:</b> menjaga kelancaran operasional dan hubungan dengan pelanggan. <b>Contoh:</b> menetapkan stok minimal sengon serta memberikan prioritas pengiriman bagi pelanggan lama. <b>(S2, S3, S6, T3, T5, T6)</b>	Meningkatkan kualitas promosi, memperluas jalur distribusi, dan memperkuat kemampuan pemasaran untuk menghadapi persaingan harga, fluktuasi bahan baku, dan produk substitusi. <b>Tujuan:</b> menaikkan daya kompetitif perusahaan. <b>Contoh:</b> promosi intensif di marketplace dan penawaran sampel produk ke bengkel mebel di luar Boyolali. <b>(W2, W3, W5, T2, T3, T4)</b>
Ketidakstabilan ekonomi berpotensi menurunkan daya beli industri furnitur.		
Risiko menurunnya kepercayaan pelanggan akibat keterlambatan pasokan dan kendala distribusi.		

#### 4.2.3.1 Daftar Strategi Yang Sudah Ditentukan

Dari rumusan strategi diatas yang disusun dalam Matriks SWOT, didapatkan beberapa strategi alternatif, antara lain sebagai berikut :

1. Mengembangkan jenis veneer baru dengan memanfaatkan kualitas produk, fleksibilitas produksi, dan pengalaman tenaga kerja untuk memenuhi permintaan furnitur yang meningkat serta kebutuhan pabrik mebel sekitar. Tujuan: memperluas pasar melalui inovasi spesifikasi veneer. Contoh: membuat veneer tipis khusus dekoratif untuk pabrik mebel Salatiga–Boyolali sesuai tren desain (SO-1).
2. Menggunakan suplai sengon yang stabil, fleksibilitas harga, dan kebijakan pembayaran ringan untuk memperkuat promosi digital dan menysasar pasar renovasi–interior. Tujuan: menarik pelanggan baru dengan strategi pemasaran yang lebih aktif. Contoh: mengunggah katalog veneer di media sosial lengkap dengan paket harga renovasi (SO-2).

3. Meningkatkan kapasitas produksi, aktivitas promosi digital, dan jangkauan distribusi untuk memanfaatkan tingginya permintaan furnitur serta peluang pasar renovasi. Tujuan: menstabilkan penjualan dan memperluas jangkauan pasar. Contoh: kolaborasi dengan jasa pengiriman lokal agar distribusi tidak hanya terbatas pada Boyolali (WO-1).
4. Memodernisasi administrasi, memperkuat tim pemasaran, dan meningkatkan kualitas layanan untuk memenuhi permintaan pabrik mebel lokal dengan produk veneer yang lebih inovatif. Tujuan: meningkatkan profesionalitas dan kepercayaan pelanggan. Contoh: pencatatan pesanan menggunakan Google Sheet dan pengiriman update produksi melalui WhatsApp atau *platform* pendukung lainnya (WO-2).
5. Memaksimalkan kualitas veneer, keahlian tenaga kerja, dan fleksibilitas harga untuk menahan tekanan pesaing berkapasitas besar, persaingan harga ketat, dan ancaman produk substitusi. Tujuan: menjaga daya saing dan menegaskan keunggulan kualitas. Contoh: memberikan paket harga tertentu sambil menonjolkan hasil finishing yang lebih natural dibanding HPL (ST-1).
6. Mengandalkan kestabilan suplai kayu, fleksibilitas produksi, dan kemudahan pembayaran untuk menghadapi fluktuasi harga, risiko ekonomi, dan potensi turunnya kepercayaan pelanggan. Tujuan: menjaga kelancaran operasional dan hubungan dengan pelanggan. Contoh: menetapkan stok minimal sengan serta memberikan prioritas pengiriman bagi pelanggan lama (ST-2).
7. Meningkatkan kapasitas, memperbaiki administrasi, dan meningkatkan layanan pengiriman untuk mengantisipasi pesaing kuat, kondisi ekonomi tidak stabil, dan risiko kehilangan kepercayaan. Tujuan: memperkuat fondasi operasional agar perusahaan tetap bertahan. Contoh: menambah mesin kupas dan membuat jadwal pengiriman tetap agar tidak ada keterlambatan (WT-1).
8. Meningkatkan kualitas promosi, memperluas jalur distribusi, dan memperkuat kemampuan pemasaran untuk menghadapi persaingan harga,

fluktuasi bahan baku, dan produk substitusi. Tujuan: menaikkan daya kompetitif perusahaan. Contoh: promosi intensif di marketplace dan penawaran sampel produk ke bengkel mebel di luar Boyolali (WT-2).

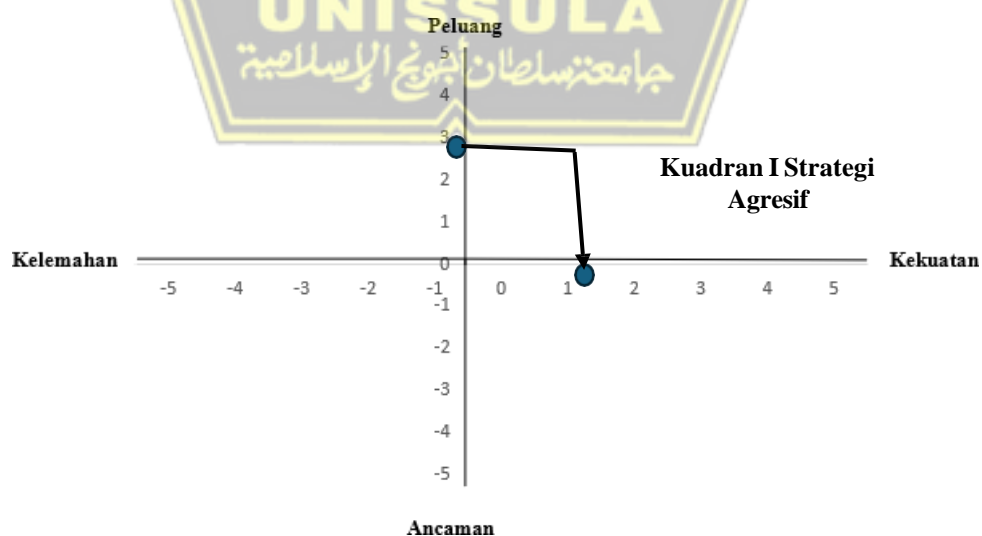
#### 4.2.3.2 Koordinat SWOT

Dalam merumuskan strategi yang paling sesuai bagi CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi, peneliti mempertimbangkan hasil temuan pada analisis IFAS dan EFAS serta pemetaan pada Matriks SWOT. Dari analisis tersebut, langkah berikutnya adalah mengidentifikasi dan menyusun berbagai alternatif strategi yang mencakup kelompok strategi SO, ST, WO, dan WT. Setelah seluruh alternatif strategi terbentuk, penentuan strategi yang paling tepat bagi CV. BMMA dilakukan dengan melihat posisi perusahaan melalui Koordinat SWOT, sehingga strategi yang dipilih benar-benar sesuai dengan kondisi internal maupun tantangan eksternal yang dihadapi perusahaan.

Tabel 4. 8 Perhitungan Nilai Internal dan Eksternal

Faktor Internal	Faktor Eksternal
X = Kekuatan – Kelemahan X = 3,37 – 2,25 X = 1,12	Y = Peluang – Ancaman Y = 3,62 – 2,33 Y = 1,29

Dengan demikian, titik koordinat SWOT terletak pada (1,12 : 1,29)



Gambar 4. 3 Koordinat SWOT CV. Berkah Makmur Mandiri Abadi

Berdasarkan hasil perhitungan koordinat SWOT dengan nilai  $X = 1,12$  (kekuatan lebih dominan dibanding kelemahan) dan  $Y = 1,29$  (peluang lebih besar daripada ancaman), posisi CV Berkah Makmur Mandiri Abadi berada pada Kuadran I, yaitu posisi strategi agresif. Letak ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki modal internal yang cukup kuat, terutama dari sisi kualitas produk, kemampuan produksi, hubungan pasokan, serta fleksibilitas harga dan layanan. Di sisi lain, kondisi eksternal memberikan peluang yang luas melalui peningkatan permintaan furnitur, berkembangnya pasar renovasi, serta melimpahnya pasokan kayu sengon di wilayah Jawa Tengah. Kombinasi kekuatan dan peluang ini menempatkan perusahaan pada situasi yang kondusif untuk melakukan pengembangan usaha dan ekspansi pasar.

Posisi Kuadran I menandakan bahwa strategi yang paling sesuai bagi perusahaan adalah memaksimalkan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal, sehingga fokus utama diarahkan pada pertumbuhan (*growth oriented*). Hal tersebut tercermin dalam strategi alternatif yang muncul dari Matriks SWOT. Strategi SO seperti pengembangan jenis veneer baru dan pemanfaatan suplai sengon untuk meningkatkan pemasaran digital merupakan langkah agresif yang tepat karena keduanya memanfaatkan keunggulan internal perusahaan untuk memperluas pasar mebel dan interior yang terus meningkat.

Selain strategi SO, beberapa strategi WO, ST, dan WT tetap relevan sebagai pendukung agar pertumbuhan dapat berjalan lebih stabil. Strategi WO menekankan peningkatan kapasitas produksi, perluasan distribusi, dan modernisasi administrasi untuk meminimalkan hambatan operasional saat permintaan meningkat. Strategi ST membantu perusahaan memperkuat posisinya di tengah persaingan harga dan ancaman produk substitusi dengan cara menonjolkan kualitas veneer, keahlian tenaga kerja, dan fleksibilitas harga. Sementara itu, strategi WT menjadi pengaman untuk memastikan perusahaan tetap mampu bertahan dari risiko fluktuasi ekonomi, ketidakpastian harga bahan baku, dan potensi turunnya kepercayaan pelanggan.

Dengan demikian, interpretasi kuadran menunjukkan bahwa CV. BMMA berada pada kondisi ideal untuk melakukan ekspansi pasar, inovasi produk, dan peningkatan kapasitas usaha. Fokus strategi diarahkan pada pertumbuhan agresif



namun tetap didukung penguatan internal agar perusahaan dapat menangkap peluang pasar secara optimal dan mempertahankan daya saing di industri veneer yang semakin kompetitif.

### 4.3 Analisa dan Interpretasi

#### 4.3.1 Analisis Berdasarkan Hasil IFAS dan EFAS

Analisis faktor internal melalui IFAS menunjukkan bahwa CV Berkah Makmur Mandiri Abadi memiliki total skor kekuatan sebesar 3,37, sementara total skor kelemahan sebesar 2,25. Hal ini menandakan bahwa kemampuan internal perusahaan baik dari sisi kualitas produk, pengalaman tenaga kerja, fleksibilitas produksi, hubungan pemasok, hingga kebijakan harga lebih menonjol dibandingkan hambatan internal yang ada. Dengan kata lain, perusahaan berada pada kondisi internal yang relatif solid untuk menjalankan strategi pengembangan usaha.

Di sisi eksternal, perhitungan EFAS memberikan gambaran bahwa nilai peluang mencapai 3,62, lebih besar dibandingkan nilai ancaman sebesar 2,33. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan eksternal memberikan prospek yang positif bagi perusahaan, terutama karena permintaan furnitur terus meningkat, pasar mebel sekitar Boyolali–Salatiga berkembang, serta bahan baku kayu sengon di wilayah Jawa Tengah tersedia dengan stabil. Faktor-faktor eksternal tersebut membuka ruang bagi perusahaan untuk memperluas pasar dan meningkatkan kapasitas usaha.

#### 4.3.2 Penentuan Koordinat SWOT dan Posisi Kuadran

Hasil pengolahan IFAS dan EFAS kemudian diterjemahkan dalam bentuk koordinat SWOT dengan rumus :

- **$X = \text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} = 3,37 - 2,25 = 1,12$**
- **$Y = \text{Peluang} - \text{Ancaman} = 3,62 - 2,33 = 1,29$**

Kedua nilai tersebut sama-sama positif, sehingga titik koordinat perusahaan berada pada Kuadran I, yaitu kuadran yang menggambarkan strategi agresif. Kuadran ini merupakan posisi terbaik dalam analisis SWOT karena menunjukkan bahwa kekuatan internal dapat digunakan secara optimal untuk menangkap peluang eksternal. Dengan demikian, CV BMMA berada pada kondisi yang mendukung

untuk bertumbuh (*growth oriented*), memperluas pasar, serta meningkatkan daya saing.

#### 4.3.3 Implikasi Posisi Kuadran terhadap Kondisi Perusahaan

Posisi Kuadran I sejalan dengan permasalahan utama perusahaan yang dijelaskan pada latar belakang penelitian, terutama terkait :

1. Penjualan yang cenderung fluktuatif,
2. Promosi yang masih pasif dan belum terarah,
3. Kapasitas produksi yang belum optimal untuk permintaan besar,
4. Jangkauan distribusi yang sempit,
5. Persaingan kuat dengan perusahaan veneer lain yang lebih dulu berkembang.

Karena perusahaan memiliki peluang eksternal yang besar dan kekuatan internal yang mendukung, strategi agresif menjadi pendekatan yang tepat untuk menyelesaikan masalah-masalah tersebut. Strategi ini menuntut perusahaan untuk memanfaatkan sepenuhnya potensi internal baik kualitas produk, tenaga kerja, maupun jaringan pemasok guna memperluas pangsa pasar dan meningkatkan produktivitas.

#### 4.3.4 Interpretasi Strategi yang Dihasilkan dari Matriks SWOT

Analisis SWOT menghasilkan delapan strategi alternatif yang terbagi ke dalam kategori SO, WO, ST, dan WT. Setiap strategi memberikan arahan berbeda, tetapi keseluruhannya saling melengkapi dalam kerangka strategi agresif. Berikut interpretasinya:

##### a. Interpretasi Strategi SO (*Strength–Opportunity*)

Strategi SO merupakan strategi utama karena perusahaan berada pada Kuadran I. Strategi ini berfokus pada pemanfaatan kekuatan untuk menangkap peluang pasar.

Beberapa langkah kunci yang termasuk dalam strategi ini antara lain:

- Mengembangkan spesifikasi veneer baru yang sesuai kebutuhan pabrik mebel,
- Mengoptimalkan pemasaran digital dengan dukungan harga fleksibel,
- Menyasar segmen renovasi dan interior yang terus tumbuh.

Dengan demikian, perusahaan dapat bergerak agresif dengan memperluas lini produk dan memperbesar pangsa pasar. Strategi ini sangat relevan karena kualitas veneer yang stabil dan tenaga kerja yang berpengalaman memberi perusahaan keunggulan kompetitif.

**b. Interpretasi Strategi WO (*Weakness–Opportunity*)**

Strategi WO membantu perusahaan mengatasi kendala internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.

- Peningkatan kapasitas produksi,
- Perluasan jalur distribusi,
- Modernisasi administrasi dan pelayanan,
- Optimalisasi pemasaran digital.

Dengan demikian, peluang pasar yang besar tidak akan dapat dimanfaatkan jika kapasitas produksi, administrasi, dan pemasaran masih lemah. Dengan memperbaiki kelemahan internal tersebut, perusahaan bisa memaksimalkan momentum pertumbuhan pasar furnitur dan mebel.

**c. Interpretasi Strategi ST (*Strength–Threats*)**

Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menahan ancaman pasar.

Langkah strategisnya meliputi:

- Menonjolkan kualitas veneer untuk menghadapi pesaing besar,
- Memanfaatkan fleksibilitas harga untuk bersaing dengan material substitusi seperti HPL dan PVC sheet,
- Menjaga kestabilan suplai untuk menghadapi fluktuasi harga bahan baku.

Dengan mengandalkan kualitas dan pengalaman tenaga kerja, perusahaan dapat mempertahankan loyalitas pelanggan meski kompetisi ketat. Strategi ini penting untuk memastikan pertumbuhan berjalan stabil di tengah perubahan pasar yang cepat.

**d. Interpretasi Strategi WT (*Weakneses–Threats*)**

Strategi WT berperan sebagai strategi defensif untuk meminimalkan dampak dari kelemahan dan ancaman.

Upayanya meliputi :

- Peningkatan pelayanan pelanggan,
- Perbaikan sistem pencatatan administrasi,
- Penyusunan jadwal pengiriman lebih disiplin,
- Memperluas promosi agar tidak kalah saing.

Meski bersifat defensif, strategi WT tetap diperlukan agar perusahaan tidak kehilangan pelanggan atau tertinggal dalam kompetisi, terutama saat kondisi ekonomi tidak stabil.

#### **4.3.5 Keseluruhan Makna dan Arah Strategis CV BMMA**

Dari seluruh analisis, dapat ditarik interpretasi bahwa CV Berkah Makmur Mandiri Abadi berada pada posisi yang tepat untuk melakukan ekspansi usaha. Kekuatan internal seperti kualitas veneer, hubungan pemasok yang baik, pengalaman tenaga kerja, dan fleksibilitas operasional menjadi modal penting untuk menangkap peluang pasar furnitur, interior, dan renovasi yang terus berkembang.

Dengan menerapkan strategi agresif secara terencana, perusahaan berpotensi memperluas jangkauan pasar, meningkatkan stabilitas penjualan, serta memperkuat daya saing terhadap perusahaan veneer lainnya. Selain itu, strategi pendukung dari kategori WO, ST, dan WT memberikan landasan yang stabil agar strategi pertumbuhan bisa berjalan berkelanjutan, tidak hanya mengejar ekspansi tetapi juga memperbaiki kelemahan internal yang selama ini menjadi hambatan.

Secara keseluruhan, analisa dan interpretasi ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki fondasi yang kuat untuk meningkatkan performa pemasaran, memperkuat posisi di pasar lokal, serta mengembangkan segmen produk baru yang lebih inovatif.

#### **4.4 Pengujian Hipotesa**

Berdasarkan hasil analisis IFAS, EFAS, dan Matriks SWOT, seluruh hipotesa yang diajukan dalam penelitian ini terbukti. Faktor internal perusahaan berpengaruh terhadap kondisi pemasaran, yang terlihat dari dominannya kekuatan seperti kualitas produk dan pengalaman tenaga kerja, serta adanya kelemahan yang masih menghambat seperti kapasitas produksi yang terbatas dan promosi yang

belum optimal. Lingkungan eksternal juga terbukti memengaruhi posisi pemasaran perusahaan, di mana peluang pasar furnitur dan ketersediaan bahan baku lebih besar dibandingkan ancaman seperti persaingan dan produk substitusi.

Selain itu, analisis SWOT mampu menghasilkan serangkaian strategi SO, WO, ST, dan WT yang relevan dengan kondisi perusahaan. Strategi yang muncul memberikan arahan nyata bagi pengembangan pemasaran CV Berkah Makmur Mandiri Abadi. Dengan demikian, ketiga hipotesa penelitian dinyatakan **diterima** karena seluruh temuan lapangan mendukung asumsi awal penelitian.





## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis IFAS, EFAS, Matriks SWOT, dan penentuan posisi perusahaan dalam koordinat SWOT, penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kondisi lingkungan internal dan eksternal berpengaruh signifikan terhadap pemasaran CV Berkah Makmur Mandiri Abadi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan memiliki beberapa kekuatan, seperti kualitas veneer yang cukup baik, pengalaman tenaga kerja, hubungan pemasok yang stabil, fleksibilitas harga, serta kemampuan produksi yang dapat menyesuaikan permintaan. Namun, terdapat kelemahan penting berupa kapasitas produksi yang terbatas, strategi promosi yang masih pasif, distribusi yang belum luas, administrasi yang belum modern, serta kinerja pemasaran yang kurang optimal.

Dari sisi eksternal, perusahaan memiliki peluang besar melalui meningkatnya permintaan furnitur, pertumbuhan industri mebel di wilayah Boyolali–Salatiga, peluang pemasaran digital, variasi produk veneer yang mulai dibutuhkan pasar, serta ketersediaan bahan baku sengon yang melimpah. Namun, perusahaan juga menghadapi ancaman seperti persaingan ketat, fluktuasi harga bahan baku, keberadaan produk substitusi (HPL, PVC sheet, dan sejenisnya), ketidakstabilan ekonomi, serta risiko menurunnya kepercayaan pelanggan akibat keterlambatan pengiriman.

Keseluruhan kondisi tersebut menjawab tujuan penelitian pertama mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi penjualan pada CV. BMMA.

2. Strategi pemasaran yang tepat bagi CV Berkah Makmur Mandiri Abadi adalah strategi agresif (Kuadran I) dengan delapan langkah pengembangan yang dihasilkan oleh matriks swot.

Berdasarkan analisis Matriks SWOT, diperoleh delapan strategi utama yang relevan untuk diterapkan perusahaan. Strategi tersebut meliputi:

- a. Pengembangan Variasi Produk Veneer Baru,
- b. Optimalisasi Pemasaran Digital,
- c. Peningkatan Kapasitas Produksi,
- d. Perluasan Jaringan Distribusi,
- e. Modernisasi Administrasi,
- f. Perbaikan Kualitas Layanan Pelanggan,
- g. Penonjolan Kekuatan Kualitas Dan Fleksibilitas Untuk Menghadapi Pesaing, Dan
- h. Pemanfaatan Stabilitas Bahan Baku Untuk Mengurangi Dampak Fluktuasi Harga.

Posisi perusahaan berada pada **Kuadran I**, yang menunjukkan bahwa kondisi internal dan eksternal mendukung perusahaan untuk melakukan strategi agresif melalui ekspansi pasar, peningkatan inovasi produk, dan penguatan aktivitas pemasaran.

Kesimpulan ini menjawab Tujuan Penelitian kedua mengenai strategi pemasaran yang paling tepat untuk diterapkan CV BMMA.

## 5.2 Saran

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan efektivitas pemasaran dan pengembangan usaha CV Berkah Makmur Mandiri Abadi antara lain:

1. Meningkatkan kapasitas produksi dan efisiensi proses kerja.  
Perusahaan perlu menambah peralatan kerja atau melakukan pengaturan ulang alur produksi agar mampu memenuhi permintaan dalam jumlah lebih besar. Hal ini penting agar perusahaan tidak kehilangan peluang pasar yang sedang tumbuh.
2. Memperkuat aktivitas promosi dan pemasaran digital.  
Penggunaan media sosial, katalog daring, maupun kerja sama dengan marketplace dapat memperluas jangkauan pasar. Promosi yang lebih aktif

akan membantu perusahaan dikenal lebih luas, terutama di segmen furnitur dan renovasi rumah yang sedang berkembang.

3. Memperluas jalur distribusi dan jaringan pelanggan.

Perusahaan disarankan menjalin kerja sama dengan jasa logistik atau distributor lokal agar produk veneer tidak hanya beredar di wilayah tertentu. Perluasan distribusi akan meningkatkan potensi penjualan dan memperkuat posisi perusahaan di pasar regional.

4. Memodernisasi pencatatan administrasi dan layanan pelanggan.

Sistem pencatatan berbasis digital (misalnya Google Sheet atau aplikasi kasir) akan membantu meningkatkan ketepatan pengiriman, mempercepat tindak lanjut pesanan, serta meningkatkan kepercayaan pelanggan. Modernisasi administrasi penting untuk efisiensi jangka panjang.

5. Melakukan inovasi produk secara berkala.

Mengembangkan jenis veneer baru atau penyesuaian ketebalan dan pola sesuai kebutuhan pabrik mebel dapat meningkatkan nilai tambah produk. Inovasi juga membantu perusahaan bersaing dengan material substitusi seperti HPL dan PVC sheet.

6. Memantau perkembangan harga bahan baku dan kondisi pasar.

Perusahaan perlu membuat strategi pembelian bahan baku yang lebih terencana agar tidak terdampak fluktuasi harga. Selain itu, pemantauan tren industri furnitur dapat membantu perusahaan merespons perubahan pasar lebih cepat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, E. S. (2024). Analisis SWOT Untuk Merumuskan Strategi Pemasaran Pada Usaha Mikro , Kecil dan Menengah Locy Cahaya Bersaudara Menggunakan. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 13(03), 266–274.
- Alamsyah, R. P., & Anas, M. (2025). Analisis Swot Dalam Strategi Pemasaran Minuman Mojithoss Dari Ukm Mojithoss. *Determinasi: Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 3(1), 1–8. <https://doi.org/10.23917/determinasi.v3i1.372>
- Atikah, N. (2021). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode Swot Dan Qspm (Studi Kasus: Restoran Ramen Aboy). *Jurnal MEBIS (Manajemen Dan Bisnis)*, 6(1), 88–99. <https://doi.org/10.33005/mebis.v6i1.208>
- Dina, A. A., Tama, I. P., Azlia, W., Industri, J. T., Brawijaya, U., & Mikro, U. (2024). *SWOT DAN QSPM MARKETING STRATEGY FORMULATION USING SWOT AND QSPM*. 01(11), 1240–1251.
- Eka Putra, A. (2024). Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Menggunakan Metode Swot Matriks Ie Dan Quantitative Strategic Planning Matrix (Studi Kasus Warung Kopi Kopita). *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 7(1), 63–74. <https://doi.org/10.57093/metansi.v7i1.252>
- Fatimah, N., & Pawennari, A. (2023). *VOLUME PENJUALAN DENGAN METODE SWOT DAN QSPM*. 35–43.
- Gunawan, B., Mubarak, M. S., Anbar, N., & Sanjaya, R. (2020). Strategi Pengembangan Teknologi E-Commerce Ukm Rumah Sayur Lembang Menggunakan Metode Analisis Swot. *Jurnal Teknologi Dan Open Source*, 3(1), 1–13. <https://doi.org/10.36378/jtos.v3i1.526>
- Halawa, E. (2021). Analisis SWOT sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi Kasus pada Dasom Beauty & Me Nail Surabaya). *Benchmark*, 1(2), 58–65. <https://doi.org/10.46821/benchmark.v1i2.143>
- Jefri Putri, N., Diah, A., & Gairah, S. (2021). Teori Pelaku konsumen. In *Ekonomi*.
- Karim, A., Setyowati, T., & Hermawan, H. (2022). Strategi Pemasaran Berbasis Analisis Swot Sebagai Upaya Meningkatkan Pendapatan Pada Badan Usaha Milik Desa Karya Mandiri Desa Balung Kulon Kabupaten Jember. *National Multidisciplinary Sciences*, 1(3), 234–335. <https://doi.org/10.32528/nms.v1i3.81>
- Merissa. (2022). STRATEGI PEMASARAN Konsep, Teori dan Implementasi. In *Pascal Books* (Issue February). <http://repository.ibs.ac.id/id/eprint/4973>
- Rusdayanti, F., & Suryadi, N. (2023). Analisis Strategi Pemasaran dalam

Meningkatkan Volume Penjualan. *Jurnal Manajemen Pemasaran Dan Perilaku Konsumen*, 2(4), 1069–1079.  
<https://doi.org/10.21776/jmppk.2023.02.4.22>

Safitri, L., Haris, P., & Zakariya, Z. (2024). Analisis Swot Dan Strategi Pemasaran Tahu Tempe Nurul Madani. *Jurnal DIALOGIKA : Manajemen Dan Administrasi*, 5(2), 64–70. <https://doi.org/10.31949/dialogika.v5i2.8546>

Ulinnuha, M., Fatmawati, W., & Marlyana, N. (2023). *Strategi Pemasaran Dengan Pendekatan SWOT , Strengths , Weaknesses , Opportunities , Threats ( Studi Kasus Pada Walet Kofie )*. September, 75–91.

Utami, R. T., Dewanti, Y. R., Darmawan, D., & Setiawan, S. (2021). Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Pt Xyz Dengan Menggunakan Swot. *Jurnal Ilmiah Publika*, 9(2), 218.  
<https://doi.org/10.33603/publika.v9i2.6477>

Wirah Oktaviani, T. A. (2023). Analisis Swot Dalam Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Daya Saing Umkm. *Jurnal USAHA*, 2023 - *Journal.Unindra.Ac.Id*, 4(2), 11.

