



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Unand.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Unand.

**STRATEGI PEMASARAN PISANG SALE CV. KINIKO
ENTERPRISE DI KECAMATAN SALIMPAUNG KABUPATEN
TANAH DATAR**

SKRIPSI

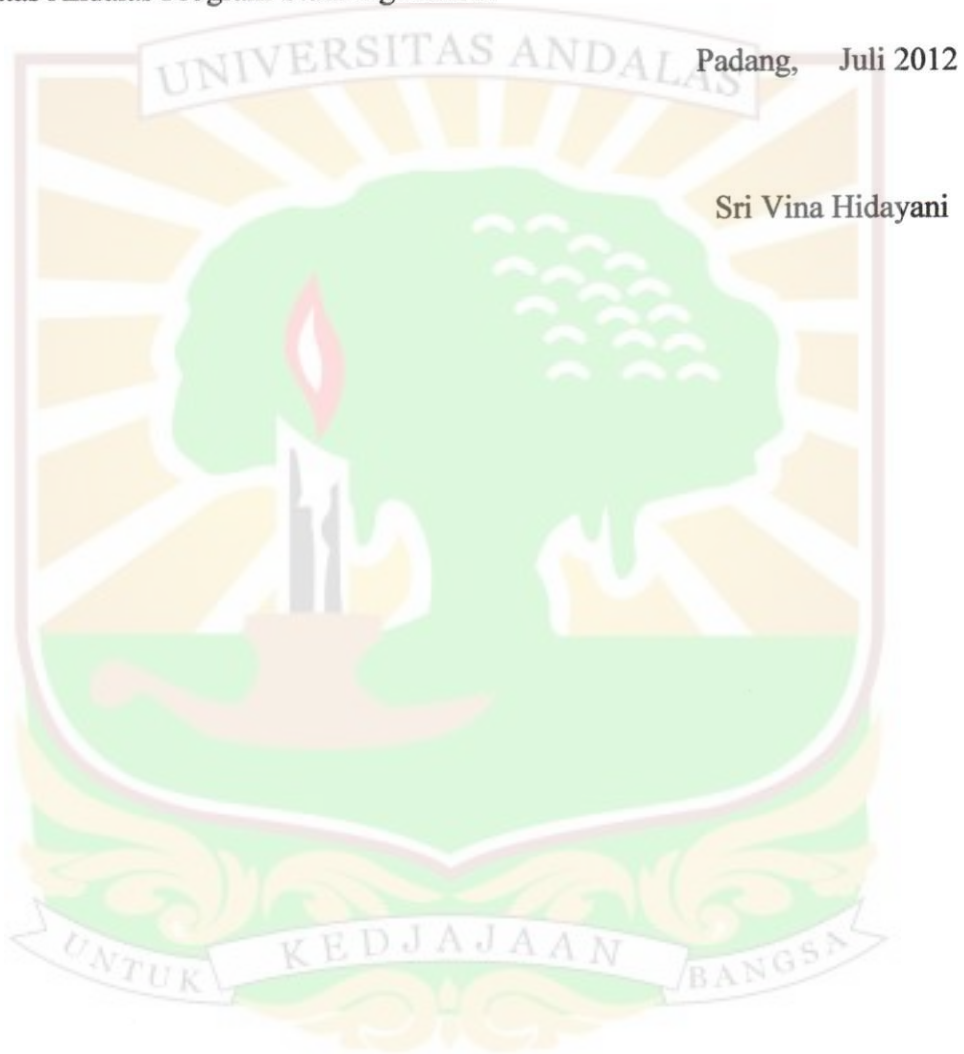


**SRI VINA HIDAYANI
0810222140**

**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG 2012**

BIODATA

Penulis dilahirkan di Batusangkar, Sumatera Barat pada tanggal 6 Januari 1990 sebagai anak ketiga dari tiga bersaudara, dari pasangan Natiarman dan Emhidayah. Pendidikan Sekolah Dasar (SD) ditempuh di SD Negeri 27 Dusun Tuo, Kecamatan Lima Kaum, Kabupaten Tanah Datar (1996-2002). Madrasah Tsanawiyah (MTs) ditempuh di MTsN Batusangkar (2002-2005). Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) ditempuh di SMA Negeri 1 Batusangkar dan lulus pada tahun 2008. Pada tahun yang sama, penulis diterima di Fakultas Pertanian Universitas Andalas Program Studi Agribisnis.



KATA PENGANTAR



Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan berkah, rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Strategi Pemasaran Pisang Sale CV. Kiniko Enterprise Kecamatan Salimpaung Kabupaten Tanah Datar”**.

Ucapan terima kasih dan penghargaan yang setulusnya penulis sampaikan kepada Ibu Vonny Indah Mutiara, SP, MEM dan Bapak Cipta Budiman, SSi, M.M selaku pembimbing yang telah banyak memberi petunjuk, arahan, dan bimbingannya bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini. Ucapan terima kasih juga penulis ucapkan kepada Ketua dan Sekretaris Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, seluruh dosen, Dekan Fakultas Pertanian, serta karyawan Fakultas Pertanian yang telah memberi dorongan, semangat dan bantuan yang berharga selama penulis menempuh pendidikan di Fakultas Pertanian Universitas Andalas Padang. Penulis juga mengucapkan terima kasih atas bantuan kepada seluruh instansi pemerintah yang berkaitan dengan penelitian penulis serta pimpinan dan karyawan CV. Kiniko Enterprise. Penghormatan dan penghargaan yang setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada kedua orang tua yang telah memberi dorongan, semangat, dan doa kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran yang membangun dari segala pihak guna perbaikan skripsi ini. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

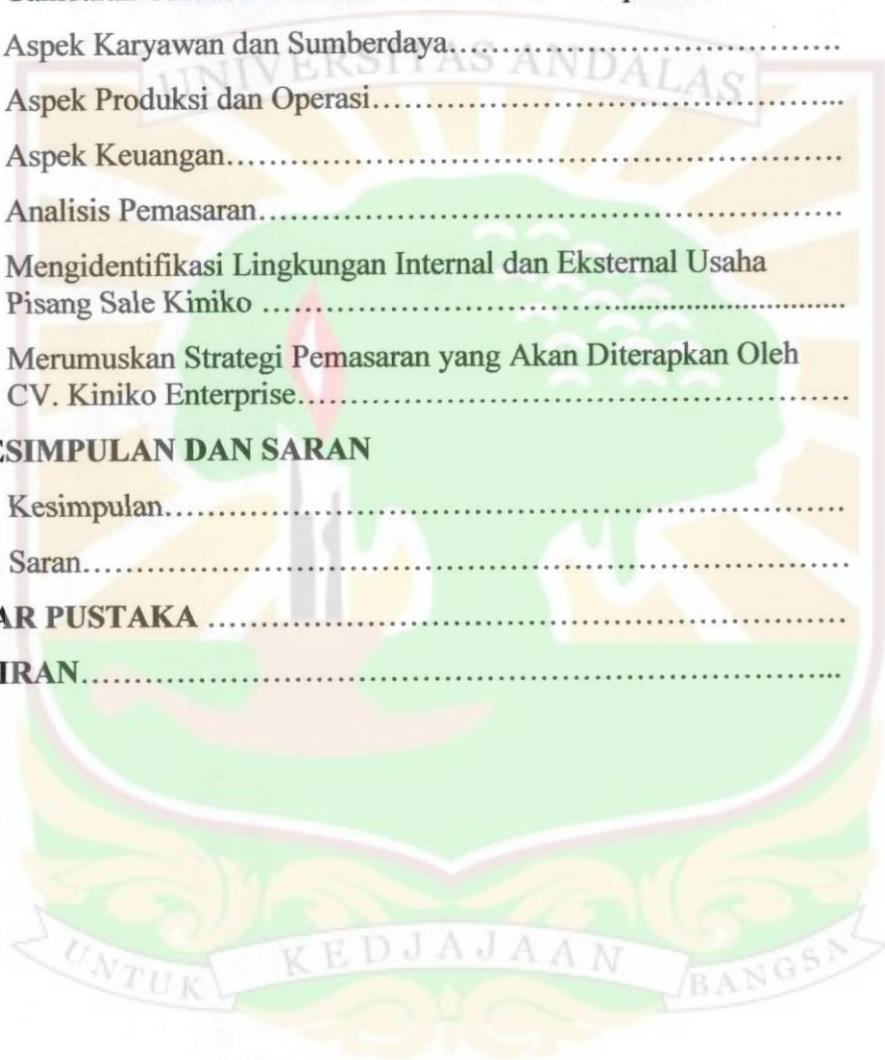
Padang, Juli 2012

SVH

DAFTAR ISI

	<u>Halaman</u>
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR LAMPIRAN	vi
ABSTRAK	vii
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Gambaran Umum Pisang.....	9
2.1.1 Sejarah Singkat.....	9
2.1.2 Jenis Tanaman.....	9
2.1.3 Syarat Tumbuh.....	10
2.1.4 Manfaat Tanaman.....	10
2.2 Agroindustri.....	11
2.3 Konsep Pemasaran dan Penjualan	13
2.4 Strategi Pemasaran	15
2.5 Konsep Manajemen Strategi.....	15
2.6 Bauran Pemasaran.....	18
2.7 Matriks IFE, EFE dan SWOT.....	26
2.7.1 Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE).....	26
2.7.2 Matriks <i>Eksternal Factor Evaluation</i> (EFE).....	27
2.7.3 Matriks SWOT.....	28
2.8 Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	29
III. METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	31

3.2 Metode Penelitian.....	31
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	32
3.4 Metode Pengambilan Responden.....	33
3.5 Variabel Yang Diamati.....	34
3.6 Analisis Data.....	35
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan CV. Kiniko Enterprise.....	42
4.2 Aspek Karyawan dan Sumberdaya.....	46
4.3 Aspek Produksi dan Operasi.....	50
4.4 Aspek Keuangan.....	55
4.5 Analisis Pemasaran.....	57
4.6 Mengidentifikasi Lingkungan Internal dan Eksternal Usaha Pisang Sale Kiniko	70
4.7 Merumuskan Strategi Pemasaran yang Akan Diterapkan Oleh CV. Kiniko Enterprise.....	77
V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	87
5.2 Saran.....	88
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN	91



DAFTAR GAMBAR

<u>Gambar</u>		<u>Halaman</u>
1.	Daur Hidup Produk	21
2.	Struktur Organisasi CV. Kiniko Enterprise Tahun 2012.....	44
3.	Skema Proses Produksi Pisang Sale CV. Kiniko Enterprise.....	54
4.	Saluran Distribusi Pisang Sale CV. Kiniko Enterprise.....	61
5.	Siklus Hidup Produk Pisang Sale Kiniko.....	86



DAFTAR TABEL

<u>Tabel</u>	<u>Halaman</u>
1. Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>)	38
2. Matriks EFE (<i>Eksternal Factor Evaluation</i>)	38
3. Matriks SWOT.....	40
4. Identitas Tenaga Kerja CV. Kiniko Enterprise Tahun 2012.....	48
5. Alat dan Kendaraan yang Digunakan CV. Kiniko Enterprise..	51
6. Kebutuhan Bahan Baku dan Bahan Penolong Untuk Satu Kali Produksi.....	52
7. Identifikasi Faktor Strategi Lingkungan Internal Pisang Sale Kiniko.....	76
8. Identifikasi Faktor Strategi Lingkungan Eksternal Pisang Sale Kiniko.....	76
9. Matriks IFE Pemasaran Pisang Sale.....	78
10. Matriks EFE Pemasaran Pisang Sale.....	79
11. Matriks SWOT Untuk Rumusan Alternatif Strategi Pemasaran.....	82



DAFTAR LAMPIRAN

<u>Lampiran</u>	<u>Halaman</u>
1. Rekapitulasi Potensi Industri Berdasarkan Kelompok Industri Kabupaten Tanah Datar Propinsi Sumatra Barat Tahun 2010.....	91
2. Laporan Tanaman Buah-Buahan Di Kabupaten Tanah Datar 2010.....	92
3. Nama-Nama Industri Pisang Sale di Kabupaten Tanah Datar Tahun 2011.....	93
4. Kriteria Industri dan Perdagangan di Sumatra Barat Tahun 2011.....	94
5. Jumlah Produksi dan Penjualan Pisang Sale CV. Kiniko Enterprise Periode 2006-2010.....	95
6. Nama-Nama Pedagang Pengecer Usaha Pisang Sale CV. Kiniko Enterprise Tahun 2011.....	96
7. Volume Penjualan Produk CV. Kiniko Enterprise.....	97
8. Website CV. Kiniko Enterprise.....	98
9. Peralatan Pembuatan Pisang Sale.....	101
10. Proses Produksi Pisang Sale CV. Kiniko Enterprise.....	102
11. Merek dan Produk Pisang Sale Kiniko.....	103
12. Merek, Kemasan dan Label Pisang Sale Pesaing.....	104
13. Identitas dan Pendapat Pedagang Pengecer Mengenai Pisang Sale Kiniko.....	105
14. Identitas dan Pendapat Pedagang Pengecer Mengenai Pisang Sale Pesaing.....	106
15. Penilaian Pedagang Pengecer Terhadap Bauran Pemasaran Pisang Sale Kiniko Dibandingkan Pisang Sale Mariati.....	107
16. Identitas dan Pendapat Konsumen Akhir yang Membeli dan Mengonsumsi Pisang Sale Kiniko.....	108
17. Pendapat Konsumen Akhir Mengenai Pisang Sale Kiniko Dibandingkan Pisang Sale Pesaing.....	111

STRATEGI PEMASARAN PISANG SALE CV. KINIKO ENTERPRISE DI KECAMATAN SALIMPAUNG KABUPATEN TANAH DATAR

ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan pada CV. Kiniko Enterprise yang beralamat Jl. Raya Batusangkar-Bukitinggi Km. 16 di Kenagarian Tabek Patah Kecamatan Salimpaung Kabupaten Tanah Datar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal pisang sale Kiniko dan merumuskan strategi pemasaran yang akan diterapkan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Pihak CV. Kiniko Enterprise dan pelanggan dijadikan sumber data primer. Data sekunder diperoleh dari instansi atau dinas terkait dengan penelitian ini, yaitu Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Holtikultura Kabupaten Tanah Datar, Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tanah Datar. Metode pengambilan responden menggunakan teknik *purposive sampling* dan *accidental sampling*. Analisis data berupa analisis kualitatif digunakan untuk mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal, serta untuk merumuskan alternatif strategi jangka panjang yang tepat untuk pemasaran pisang sale Kiniko sehingga dapat bersaing dengan pisang sale lainnya. Sedangkan analisis kuantitatif digunakan pada perhitungan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Eksternal Factor Evaluation* (EFE).

Berdasarkan hasil penelitian, dirumuskan strategi pemasaran pisang sale Kiniko yaitu: 1) memperluas jaringan pemasaran, 2) melakukan modifikasi produk dengan mengandalkan keunggulan yang dimilikinya, 3) membuat kemasan yang lebih menarik dan bervariasi, 4) meningkatkan kualitas produk dan pelayanan, 5) meningkatkan kegiatan promosi, 6) memperbaiki label kemasan dengan mencantumkan label halal, dan 7) menurunkan harga produk.

Strategi yang bisa diterima perusahaan, yaitu 1) strategi produk, yaitu meningkatkan kualitas produk dan pelayanan, memperbaiki label kemasan dengan mencantumkan label dan memperbaiki bentuk kemasan (2) strategi distribusi, yaitu memperluas jaringan pemasaran.

CV. Kiniko Enterprise diharapkan dapat melaksanakan strategi pemasaran yang telah ditetapkan dengan melakukan pertimbangan yang sesuai dengan kondisi lingkungan internal dan eksternal. Selanjutnya, CV. Kiniko Enterprise diharapkan dapat mempertimbangkan kembali strategi pemasaran yang ditolak, yaitu menurunkan harga pisang sale.

MARKETING STRATEGIES “PISANG SALE” CV. KINIKO ENTERPRISE IN THE KECAMATAN SALIMPAUNG TANAH DATAR DISTRICT

ABSTRACT

This research was conducted at CV. Kiniko Enterprise which is located on highway Batusangkar-Bukitinggi Km. 16 Kenagarian Tabek Patah Kecamatan Salimpaung Tanah Datar district. The purpose of this study was to identify internal and external factors of CV. Kiniko Enterprise and to formulate marketing strategies to be implemented. Method used in this study is a case study. CV. Kiniko Enterprise and customers were used as a source of primary data. Secondary data were obtained from government agencies related with this research. A qualitative analysis was used to identify internal and external factors and to formulate long-term strategy alternative that is appropriate for pisang sale product of CV. Kiniko Enterprise. While a quantitative analysis was used to calculate matrix *Internal Factor Evaluation* (IFE) and *Eksternal Factor Evaluation* (EFE).

Research results showed that, marketing strategies formulated for CV. Kiniko are: 1) expanding marketing network, 2) modifying pisang sale product, 3) innovating packaging, 4) improving product quality and services, 5) increasing promotional activities, 6) adding label halal label, and 7) lowering product prices. Strategies that can be accepted by the company are, 1) product strategy, including quality improvement of product and services, adding halal label and packaging innovation, 2) pricing strategy, which is lowering product prices.

It is hoped that CV. Kiniko Enterprise can implement the marketing strategies suggested.



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan pertanian saat sekarang ini tidak dapat dilepaskan dari perkembangan agribisnis dan agroindustri yang banyak tumbuh di lingkungan sekitar kita baik yang berskala kecil maupun menengah. Menurut Soekartawi (2005), agroindustri dapat diartikan dua hal yang pertama, agroindustri adalah industri berbahan baku utama dari produk pertanian yang lebih menekankan kepada *food processing management* dalam suatu perusahaan produk olahan yang bahan baku utamanya dari produk pertanian. Arti yang kedua adalah bahwa agroindustri diartikan sebagai suatu tahapan pembangunan sebagai kelanjutan dari pembangunan pertanian, tetapi sebelum tahapan pembangunan tersebut mencapai tahapan pembangunan industri. Agribisnis juga diartikan sebagai kegiatan pertanian yang menghasilkan, menyediakan prasarana dan sarana input bagi kegiatan pertanian (industri pupuk, alat-alat pertanian, pestisida dan sebagainya) dan kegiatan usaha yang menggunakan hasil pertanian sebagai input (industri pengolahan hasil pertanian, perdagangan dan sebagainya). Kegiatan agribisnis ini sangat berkaitan erat dengan kegiatan agroindustri yang bertindak sebagai industri pengolahan hasil pertanian.

Menurut Seragih (2001), agroindustri adalah industri yang memiliki keterkaitan ekonomi (baik langsung maupun tidak langsung) yang kuat dengan komoditas pertanian. Keterkaitan langsung mencakup hubungan komoditas pertanian sebagai bahan baku (input) bagi kegiatan agroindustri maupun kegiatan pemasaran dan perdagangan yang memasarkan produk akhir agroindustri. Sedangkan keterkaitan tidak langsung berupa kegiatan ekonomi lain yang menyediakan bahan baku (input) lain diluar komoditas pertanian seperti bahan kimia, bahan kemasan, dan lain-lain beserta kegiatan ekonomi yang memasarkan dan memperdagangkannya. Agroindustri dilihat sebagai suatu industri yang merupakan suatu subsistem dalam sistem agribisnis.

Oleh karena itu, agroindustri adalah salah satu cara yang baik untuk meningkatkan nilai jual serta peningkatan kesejahteraan masyarakat pada

umumnya. Berdasarkan pengertian, ruang lingkup, latar belakang sosial ekonomi dan geografis Indonesia, agroindustri diharapkan menjadi subsektor industri yang strategis. Pengembangan agroindustri diharapkan terjadinya peningkatan nilai tambah hasil pertanian yang komparatif, dimana Indonesia merupakan penghasil utama komoditas pertanian penting, seperti di sektor tanaman pangan, perkebunan, perikanan, peternakan dan kehutanan. Nilai strategis agroindustri terletak pada posisinya sebagai jembatan yang menghubungkan antara sektor pertanian pada kegiatan hulu dan industri pada sektor hilir. Dengan pengembangan agroindustri secara tepat dan baik diharapkan dapat meningkatkan: (a) jumlah tenaga kerja, (b) pendapatan petani, (c) volume ekspor dan devisa yang diperoleh, (d) pangsa pasar baik domestik maupun internasional, (e) nilai tukar produk pertanian, dan (f) penyediaan bahan baku industri (Mangunwijaya, 2005).

Melalui pertumbuhan agroindustri dan agribisnis berskala kecil dan menengah dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia di daerah sampai ke pedesaan, sehingga dapat menyerap tenaga kerja setempat atau berdampak positif terhadap pengembangan padat modal dan padat karya. Menurut Soekartawi (2005,) tujuan pengembangan agroindustri antara lain: (a) menarik dan mendorong munculnya industri baru di sektor pertanian, (b) menciptakan struktur perekonomian yang tangguh, (c) menciptakan nilai tambah, dan (d) menciptakan lapangan kerja serta memperbaiki pembagian pendapatan. Dalam perkembangannya, kegiatan agroindustri dapat berada dalam skala kecil yang tradisional sampai pada skala besar yang modern.

Industri merupakan bagian dari pembangunan ekonomi nasional yang diarahkan untuk mendorong terciptanya struktur ekonomi yang seimbang dan kokoh yang meliputi aspek perubahan ekonomi. Fokus perhatian pembangunan sektor ekonomi dirasa perlu diberikan pada subsektor industri kecil yang memiliki potensi dan peranan penting. Keberadaannya yang sebagian besar di daerah pedesaan tentunya memberikan sumbangan bagi daerahnya. Agribisnis bersama-sama agroindustri merupakan pendekatan yang ditempuh untuk pengembangan pertanian industri pada masa yang akan datang karena industri pengolahan hasil pertanian (agroindustri) yang ditangani secara utuh, mulai dari proses produksi, mengolah hasil, pemasaran dan aktivitas lain yang berkaitan dengan kegiatan

pertanian (agribisnis) bukan saja mampu sebagai sumber pertumbuhan bagi sektor pertanian tetapi juga mampu menyerap tenaga kerja dan meningkatkan nilai tambah (Soekartawi, 2005).

Menurut Tambunan (1999), peranan yang cukup penting dan strategi dari industri kecil ini dalam perekonomian sangat erat kaitannya dengan sifat-sifat dasar dari industri kecil itu sendiri, yaitu: Pertama, industri kecil pada umumnya bersifat sangat *local labour intensive*, artinya bahwa industri kecil ini sangat mengandalkan pada penggunaan tenaga kerja yang berasal dari sekitarnya (tenaga kerja labor). Kedua, industri kecil sangat intensif dalam pemakaian sumber-sumber alam lokal. Ketiga, industri kecil sangat erat hubungannya dengan sektor pertanian. Keempat, sebagian besar industri kecil membuat barang-barang konsumsi dan industri untuk memenuhi pasar lokal dengan tingkat harga yang terjangkau terutama bagi kalangan masyarakat yang berpenghasilan menengah ke bawah. Bila dilihat rekapitulasi potensi industri berdasarkan kelompok industri dan tenaga kerja yang dapat terserap, maka industri pangan memiliki unit usaha paling banyak dan mampu menyerap tenaga kerja di Kabupaten Tanah Datar bila dibandingkan dengan industri-industri lainnya (Lampiran 1).

Peranan industri kecil dalam pembangunan dapat membantu tugas pemerintah mengurangi pengangguran, pemerataan kesempatan kerja, dan meningkatkan pendapatan masyarakat. Disamping itu, mempunyai kelebihan yang tidak dimiliki oleh perusahaan besar, seperti biaya organisasai yang rendah, kebebasan bergerak serta rendahnya biaya investasi. Sementara itu disisi lain, perkembangan industri kecil mempunyai berbagai hambatan, terutama di bidang permodalan dan pemasaran. Oleh sebab itu, diperlukan kemampuan untuk meningkatkan keterampilan tenaga kerja agar mereka mampu mengikuti perkembangan permintaan pasar yang menghendaki *design* dan mutu yang semakin baik dan semakin beragam yang berarti aspek produksinya harus diperhatikan (Mubyarto, 1998).

Melihat potensi sumberdaya dan prilaku pasar yang ada, komoditas buah-buahan diharapkan dapat dijadikan salah satu sumber pertumbuhan baru di sektor pertanian, untuk meningkatkan pendapatan masyarakat, sumber lapangan kerja

dan peningkatan devisa Negara. Salah satu komoditas buah-buahan yang perspektif dikembangkan adalah pisang. Pisang (*Musa paradisiacal*) merupakan tanaman asli Indonesia yang sangat populer dan mempunyai prospek yang baik untuk dikembangkan. Tanaman pisang diprioritaskan karena merupakan salah satu produk yang penting, baik sebagai bahan baku dalam industri makanan (olahan) maupun sebagai produk yang dikonsumsi dalam bentuk segar (buah meja) yang berpotensi untuk diekspor (Suprayitna, 1996).

Sumatra Barat merupakan daerah penghasil pisang salah satunya Kabupaten Tanah Datar. Pada tahun 2011 produksi tanaman pisang di Kabupaten Tanah Datar sebesar 25,088 kuintal (Lampiran 2). Pisang merupakan komoditas pertanian yang mudah rusak. Untuk itu diperlukan penanganan yang lebih baik, dengan mengembangkan agroindustri hilir sehingga bisa menghasilkan nilai tambah yang dapat meningkatkan pendapatan masyarakat. Salah satu upaya untuk menanggulangi kelebihan produksi dan pemasaran pisang adalah dengan adanya industri pengolahan pisang menjadi sale. Selain untuk memperpanjang masa simpan, adanya industri pengolahan pisang sale juga dapat meningkatkan nilai tambah bila dibandingkan dengan buah pisang segarnya. Hal ini disebabkan karena harga jual produk olahan pisang lebih stabil dibandingkan dengan harga jual pisang segar.

Jumlah industri pisang sale di Kabupaten Tanah Datar cukup banyak (Lampiran 3). Banyaknya jumlah produsen pisang sale maka bertambah pula jumlah pesaing. Secara umum, persaingan yang terjadi dalam industri pisang sale adalah persaingan pangsa pasar, mutu produk, dan harga jual produk. Persaingan pangsa pasar terjadi jika jumlah pelaku usaha pisang sale yang beroperasi semakin banyak sehingga para pelaku usaha harus jeli dan hati-hati dalam menentukan daerah atau pasar mana yang dapat dimasuki untuk memasarkan produknya. Disamping itu, juga terdapat persaingan mutu produk. Persaingan ini terjadi karena setiap pelaku usaha pisang sale berlomba-lomba dalam mempromosikan produk yang dijualnya agar dapat diterima oleh konsumen baik melalui kualitas rasa, variasi bentuk, maupun variasi ukuran. Oleh karena itu, agar produknya dapat diterima dengan baik oleh konsumen maka para pelaku usaha harus mampu melihat selera konsumen tentang produk pisang sale seperti apa yang diminati.

Selanjutnya juga terdapat persaingan harga jual produk. Biasanya persaingan dalam penentuan harga sering terjadi sebagai dampak persaingan pangsa pasar maupun mutu produk. Persaingan yang terjadi dalam suatu industri merupakan sebuah hal wajar, karena dengan adanya persaingan maka para pelaku usaha diajak untuk berpikir kreatif dalam memosisikan produknya di benak konsumen dan berupaya agar produknya dapat diterima oleh pasar.

Suatu perusahaan atau industri agar tetap terjamin kelangsungannya, aspek pemasaran sangatlah penting bagi pelaku industri dalam memasarkan produknya agar keuntungan yang maksimal dapat diperoleh dengan target penjualan yang telah ditetapkan. Bila mekanisme pemasaran baik maka semua pihak yang terlibat akan diuntungkan. Menurut Assauri (2002), pemasaran sebagai usaha untuk menyediakan dan menyampaikan barang dan jasa yang tepat kepada orang-orang yang tepat pada tempat dan waktu yang tepat dengan promosi dan komunikasi yang tepat. Oleh karena itu, para produsen pisang sale harus mampu merumuskan strategi yang tepat untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat sehingga mampu bertahan.

Perumusan strategi pemasaran didasarkan analisis yang menyeluruh terhadap pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Lingkungan eksternal perusahaan setiap saat berubah dengan cepat sehingga melahirkan berbagai peluang dan ancaman baik yang datang dari pesaing utama maupun dari iklim bisnis yang senantiasa berubah. Konsekuensi perubahan faktor eksternal tersebut juga mengakibatkan perubahan faktor internal perusahaan, seperti perubahan terhadap kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki perusahaan tersebut (Rangkuti, 2005). Untuk itu, penting dilakukan penelitian mengenai strategi pemasaran pada komoditi pisang sale dengan menganalisis faktor lingkungan internal dan eksternal.

1.2 Perumusan Masalah

Salah satu usaha makanan yang mengolah hasil pertanian di Kabupaten Tanah Datar adalah usaha pisang sale CV. Kiniko Enterprise yang berlokasi di Jl. Raya Batusangkar-Bukittinggi Km.16 di Kenagarian Tabek Patah Kecamatan Salimpaung Kabupaten Tanah Datar (Lampiran 3). CV. Kiniko Enterprise

merupakan salah satu industri kecil menengah yang bergerak dalam bidang pengolahan hasil pertanian dengan izin badan usaha No. 453/31222/VIII86288/1986.

Usaha ini memanfaatkan 18 orang tenaga kerja dengan perbandingan 20% laki-laki dan 80% perempuan yang berasal dari berbagai macam daerah di Kabupaten Tanah Datar. Mengacu pada kriteria industri dan perdagangan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatra Barat, maka CV. Kiniko Enterprise ini tergolong ke dalam kategori industri menengah (Lampiran 4).

Pada CV. Kiniko Enterprise ini segala keputusan yang berkaitan dengan produksi, pencatatan keuangan dan pemasaran produk ditentukan oleh pemimpin perusahaan yang sekaligus pemilik perusahaan. Dalam menjalankan kegiatan penjualan dan pemasaran, usaha ini tidak terlepas dari siklus kehidupan bisnis dimana perusahaan mengalami kemajuan dan kemunduran.

CV. Kiniko Enterprise berdiri pada tahun 1981. Pemasaran dari pisang sale ini dilakukan dengan cara mengantarkannya langsung ke toko/swalayan yang tersebar di beberapa tempat di Batusangkar, Padang Panjang dan Bukittinggi. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik usaha pisang sale CV. Kiniko Enterprise, diketahui bahwa produk pisang yang dihasilkan oleh CV. Kiniko Enterprise ini dalam lima tahun terakhir volume penjualan pisang sale selalu berfluktuatif dan terjadi kelebihan produksi (Lampiran 5). Hal ini disebabkan karena perusahaan menghadapi masalah pemasaran yang bersifat tidak pasti dan sulit untuk dikontrol dalam kegiatan pemasaran. Faktor utama yang menyebabkannya adalah munculnya pesaing-pesaing baru yang memiliki daerah pemasaran yang sama dengan pisang sale yang dihasilkan oleh CV. Kiniko Enterprise. Secara umum, persaingan yang terjadi dalam industri pisang sale adalah persaingan pangsa pasar, mutu produk, dan harga jual produk.

Persaingan yang terjadi dalam industri pisang sale cukup kompetitif. Kondisi ini dapat dilihat dari data Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tanah Datar yang menunjukkan bahwa pelaku usaha yang bergerak pada bidang pembuatan pisang sale cukup banyak (Lampiran 3). Banyaknya jumlah perusahaan pisang sale berarti semakin tinggi pula tingkat persaingan yang terjadi diantara produsen pisang sale. Selain itu, skala usaha yang dijalankannya

juga semakin beragam, yaitu mulai dari skala rumah tangga, kecil, sampai menengah.

Posisi produk pisang sale CV. Kiniko berada pada tahap kedewasaan menjelang tahap penurunan, hal ini ditandai dengan munculnya pesaing-pesaing yang menghasilkan produk yang sama, sehingga terjadi kelebihan produksi. Menurut Tjiptono (2007), pada tahap kedewasaan (*maturity*) ini produk perusahaan mengalami titik jenuh yang ditandai dengan tidak terjadi penambahan konsumen yang ada sehingga angka penjualan tetap di titik tertentu dan laba cenderung menurun karena adanya pesaing. Jika produk sudah mencapai tahap ini, dan perusahaan tidak segera melakukan strategi untuk menarik perhatian konsumen dan para pedagang maka akan mengakibatkan keuntungan yang diperoleh semakin menurun serta penjualan yang cenderung turun.

Agar perusahaan tidak mencapai tahap penurunan, maka perusahaan harus lebih memperhatikan sistem pemasarannya, karena dengan sistem pemasaran yang baik akan membuat perusahaan mampu berkompetisi dan memenangkan persaingannya. Perusahaan akan mampu mengatasi masalah penjualan yang berfluktuasi ini jika memiliki strategi pemasaran yang efektif dan efisien guna meningkatkan penjualan dan memperkuat posisi produknya di pasaran, sehingga dapat menguasai pasar sasaran dan memaksimalkan keuntungan perusahaan. Strategi pemasaran merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dimana strategi pemasaran merupakan suatu cara mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Berdasarkan uraian perumusan masalah diatas, maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut

1. Bagaimana lingkungan internal dan lingkungan eksternal pisang sale CV. Kiniko Enterprise.
2. Strategi pemasaran apa yang akan diterapkan oleh pihak CV. Kiniko Enterprise.

Untuk itu, penulis merasa perlu melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Pemasaran Pisang Sale CV. Kiniko Enterprise di Kecamatan Salimpaung Patah Kabupaten Tanah Datar”**.

1.3 Tujuan Penelitian

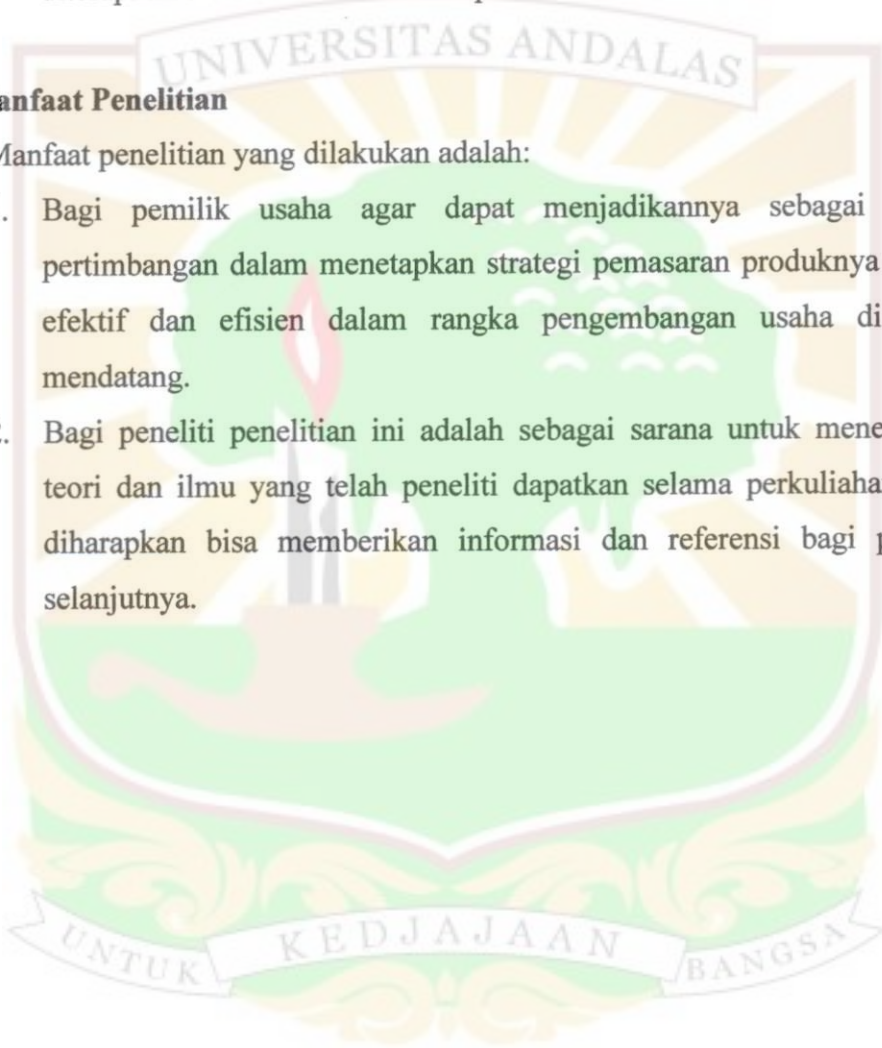
Berdasarkan pada latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal pisang sale CV. Kiniko Enterprise.
2. Merumuskan alternatif strategi pemasaran pisang sale yang akan diterapkan oleh CV. Kiniko Enterprise.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilakukan adalah:

1. Bagi pemilik usaha agar dapat menjadikannya sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan strategi pemasaran produknya secara efektif dan efisien dalam rangka pengembangan usaha di masa mendatang.
2. Bagi peneliti penelitian ini adalah sebagai sarana untuk menerapkan teori dan ilmu yang telah peneliti dapatkan selama perkuliahan serta diharapkan bisa memberikan informasi dan referensi bagi peneliti selanjutnya.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Gambaran Umum Pisang

2.1.1 Sejarah Singkat

Pisang adalah tanaman buah berupa herba yang berasal dari kawasan di Asia Tenggara (termasuk Indonesia). Tanaman ini kemudian menyebar ke Afrika (Madagaskar), Amerika Selatan dan Amerika Tengah. Di Jawa Barat pisang disebut dengan cau, di Jawa Tengah dan Jawa Timur dinamakan gedang.

2.1.2 Jenis Tanaman

Pisang (*Musa Paradisiaca*) adalah famili Musaceae yang memiliki lima genus, diantaranya *Emusa* yang memiliki spesies paling banyak terbesar di seluruh dunia, diantaranya adalah jenis *Musa Acuminatedan* dan *Musa Balbisiana*.

Klasifikasi botani tanaman pisang menurut Rismunandar (1990) adalah sebagai berikut:

Divisi	: <i>Spermatophyta</i>
Subdivisi	: <i>Angiospermae</i>
Kelas	: <i>Monocotyledonae</i>
Keluarga	: <i>Musaceae</i>
Genus	: <i>Musa</i>
Spesies	: <i>Musa spp.</i>

Jenis pisang dibagi menjadi tiga:

1. Pisang yang dimakan buahnya tanpa dimasak yaitu *M. paradisiaca* var *Sapientum*, *M. nana* atau disebut juga *M. cavendishii*, *M. sinensis*. Misalnya pisang ambon, susu, raja, cavendish, barangan dan mas.
2. Pisang yang dimakan setelah buahnya dimasak yaitu *M. paradisiaca* formatypic atau disebut juga *M. paradisiaca normalis*. Misalnya pisang nangka, tanduk dan kepok.
3. Pisang berbiji yaitu *M. brachycarpa* yang di Indonesia dimanfaatkan daunnya. Misalnya pisang batu dan klutuk.
4. Pisang yang diambil seratnya misalnya pisang manila (abaca).



2.1.3 Syarat Tumbuh

Syarat tumbuh tanaman pisang adalah:

a) Iklim

1. Iklim tropis basah, lembab dan panas mendukung pertumbuhan pisang. Namun demikian pisang masih dapat tumbuh di daerah subtropis. Pada kondisi tanpa air, pisang masih tetap tumbuh karena air disuplai dari batangnya yang berair tetapi produksinya tidak dapat diharapkan.
2. Angin dengan kecepatan tinggi seperti angin kumbang dapat merusak daun dan mempengaruhi pertumbuhan tanaman.
3. Curah hujan optimal adalah 1.520–3.800 mm/tahun dengan 2 bulan kering. Variasi curah hujan harus diimbangi dengan ketinggian air tanah agar tanah tidak tergenang.

b) Media Tanam

1. Pisang dapat tumbuh di tanah yang kaya humus, mengandung kapur atau tanah berat. Tanaman ini rakus makanan sehingga sebaiknya pisang ditanam di tanah berhumus dengan pemupukan.
2. Air harus selalu tersedia tetapi tidak boleh menggenang karena pertanaman pisang harus diari dengan intensif. Ketinggian air tanah di daerah basah adalah 50 - 200 cm, di daerah setengah basah 100 - 200 cm dan di daerah kering 50 – 150 cm. Tanah yang telah mengalami erosi tidak akan menghasilkan panen pisang yang baik. Tanah harus mudah meresapkan air. Pisang tidak hidup pada tanah yang mengandung garam 0,07%.

c) Ketinggian Tempat

Tanaman ini toleran akan ketinggian dan kekeringan. Di Indonesia umumnya dapat tumbuh di dataran rendah sampai pegunungan setinggi 2.000 m dpl. Pisang ambon, nangka dan tanduk tumbuh baik sampai ketinggian 1.000 m dpl.

2.1.4 Manfaat Tanaman

Pisang adalah buah yang sangat bergizi yang merupakan sumber vitamin, mineral dan juga karbohidrat. Pisang dijadikan buah meja, sale pisang, pure pisang dan tepung pisang. Kulit pisang dapat dimanfaatkan untuk membuat cuka

melalui proses fermentasi alkohol dan asam cuka. Daun pisang dipakai sebagai pembungkus berbagai macam makanan tradisional Indonesia. Batang pisang abaca diolah menjadi serat untuk pakaian, kertas dsb. Batang pisang yang telah dipotong kecil dan daun pisang dapat dijadikan makanan ternak ruminansia (domba, kambing) pada saat musim kemarau dimana rumput tidak/kurang tersedia. Secara tradisional, air umbi batang pisang kepok dimanfaatkan sebagai obat disentri dan pendarahan usus besar sedangkan air batang pisang digunakan sebagai obat sakit kencing dan penawar racun (Rismunandar,1990).

2.2 Agroindustri

Agroindustri berasal dari dua kata *agricultural* dan *industry* yang berarti suatu industri yang menggunakan hasil pertanian sebagai bahan baku utamanya atau suatu industri yang menghasilkan suatu produk yang digunakan sebagai sarana atau input dalam usaha pertanian. Definisi agroindustri dapat dijabarkan sebagai kegiatan industri yang memanfaatkan hasil pertanian sebagai bahan baku, merancang, dan menyediakan peralatan serta jasa untuk kegiatan tersebut (Soekartawi, 2005).

Dengan demikian agroindustri meliputi industri pengolahan hasil pertanian, industri yang memproduksi peralatan dan mesin pertanian, industri input pertanian (pupuk, pestisida, herbisida dan lain-lain) dan industri jasa sektor pertanian. Apabila dilihat dari sistem agribisnis, agroindustri merupakan bagian (subsistem) agribisnis yang memproses dan mentransformasikan bahan-bahan hasil pertanian (bahan makanan, kayu dan serat) menjadi barang-barang setengah jadi yang langsung dapat dikonsumsi dan barang atau bahan hasil produksi industri yang digunakan dalam proses produksi seperti traktor, pupuk, pestisida, mesin pertanian dan lain-lain (Soekartawi, 2005).

Menurut Seragih (2001), agroindustri adalah industri yang memiliki keterkaitan ekonomi (baik langsung maupun tidak langsung) yang kuat dengan komoditas pertanian. Keterkaitan langsung mencakup hubungan komoditas pertanian sebagai bahan baku (input) bagi kegiatan agroindustri maupun kegiatan pemasaran dan perdagangan yang memasarkan produk akhir agroindutri. Sedangkan keterkaitan tidak langsung berupa kegiatan ekonomi lain yang

menyediakan bahan baku (input) lain dari luar komoditas pertanian seperti bahan kimia, bahan kemasan dan lain-lain beserta kegiatan ekonomi yang memasarkan dan memperdagangkannya. Agroindustri dilihat sebagai suatu industri yang merupakan suatu subsistem dalam sistem agribisnis.

Dari batasan diatas, agroindustri merupakan sub sektor yang luas yang meliputi industri hulu sektor pertanian sampai dengan industri hilir. Industri hulu adalah industri yang memproduksi alat-alat dan mesin pertanian serta industri sarana produksi yang digunakan dalam proses budidaya pertanian. Sedangkan industri hilir merupakan industri yang mengolah hasil pertanian menjadi bahan baku atau barang yang siap dikonsumsi atau merupakan industri pascapanen dan pengolahan hasil pertanian (Seragih, 2001).

(Menurut Soekartawi, 2005) dalam kerangka pembangunan pertanian, agroindustri merupakan penggerak utama perkembangan sektor pertanian, terlebih dalam masa yang akan datang posisi pertanian merupakan sektor andalan dalam pembangunan nasional sehingga peranan agroindustri akan semakin besar. Dengan kata lain, dalam upaya mewujudkan sektor pertanian yang tangguh, maju dan efisien sehingga mampu menjadi *leading sector* dalam pembangunan nasional, harus ditunjang melalui pengembangan agroindustri, menuju agroindustri yang tangguh, maju serta efisien.

Strategi pengembangan agroindustri yang dapat ditempuh harus disesuaikan dengan karakteristik dan permasalahan agroindustri yang bersangkutan. Secara umum permasalahan yang dihadapi dalam pengembangan agroindustri adalah: (a) sifat produk pertanian yang mudah rusak dan *bulky* sehingga diperlukan teknologi pengemasan dan transportasi yang mampu mengatasi masalah tersebut, (b) sebagian besar produk pertanian bersifat musiman dan sangat dipengaruhi oleh kondisi iklim sehingga aspek kontinuitas produksi agroindustri menjadi tidak terjamin, (c) kualitas produk pertanian dan agroindustri yang dihasilkan pada umumnya masih rendah sehingga mengalami kesulitan dalam persaingan pasar baik di dalam negeri maupun di pasar internasional, dan (d) sebagian besar industri berskala kecil dengan teknologi yang rendah (Seragih, 2001).

2.3 Konsep Pemasaran dan Penjualan

Menurut Assauri (2002), konsep pemasaran merupakan falsafah manajemen dalam bidang pemasaran yang berorientasi pada kebutuhan dan keinginan konsumen dengan didukung oleh kegiatan pemasaran terpadu yang diarahkan untuk memberikan kepuasan konsumen sebagai kunci keberhasilan organisasi dalam usahanya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian ada empat unsur pokok yang terdapat dalam konsep pemasaran yaitu berorientasi pada konsumen (kebutuhan dan keinginan konsumen), kepuasan konsumen, volume penjualan yang menguntungkan, kegiatan pemasaran yang terpadu, dan tujuan perusahaan jangka panjang.

Pemasaran sangatlah penting dalam perekonomian dan membantu dalam menciptakan nilai ekonomi. Dalam kondisi sekarang ini tanpa adanya pemasaran yang baik perusahaan atau industri akan sulit untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengetahuan tentang pemasaran menjadi penting dan dibutuhkan sekali apabila perusahaan dihadapkan pada beberapa permasalahan seperti turunnya volume penjualan, pertumbuhan perusahaan lamban, pola pembelian berubah, persaingan yang semakin ketat, dan pengeluaran untuk penjualan yang bertambah besar (Kurnia, 2008).

Seringkali pemasaran diartikan sama dengan penjualan, padahal sebenarnya penjualan merupakan bagian dari pemasaran tetapi pemasaran bukan merupakan bagian dari penjualan. Pemasaran merupakan suatu kegiatan atau proses menyalurkan barang dan jasa dari produsen ke konsumen dengan melihat atau menganalisis pasar. Sedangkan, penjualan merupakan kegiatan dimana titik beratnya hanya pada produk saja tanpa adanya analisis pasar. Menurut Kotler (2000), konsep penjualan memusatkan perhatian pada kebutuhan penjual, dipenuhi dengan masalah kebutuhan penjual untuk mengubah produknya menjadi uang tunai dan mengharapkan laba melalui jumlah penjualan. Sedangkan, pemasaran memusatkan perhatian pada kebutuhan pembeli serta mengharapkan laba melalui kepuasan pembeli.

Menurut Swastha dan Sukotjo (1999), dalam prakteknya kegiatan penjualan dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut:



1. Kondisi dan kemampuan

Transaksi jual beli atau pemindahan milik secara komersil atas barang dan jasa itu pada prinsipnya melibatkan dua pihak, yaitu penjual sebagai pihak pertama dan pembeli sebagai pihak kedua. Disini penjual harus dapat meyakinkan kepada pembelinya agar dapat berhasil mencapai sasaran penjualan yang diharapkan.

2. Kondisi pasar

Pasar sebagai kelompok atau pihak yang menjadi sasaran dalam penjualan, dapat pula mempengaruhi kegiatan penjualannya. Adapun faktor-faktor kondisi pasar yang perlu diperhatikan adalah jenis pasarnya, kelompok pembeli atau segmen pasarnya, daya belinya, frekuensi pembeli serta keinginan dan kebutuhan.

3. Modal

Penjualan akan terasa lebih sulit apabila barang yang dijual tersebut belum dikenal oleh calon pembeli atau apabila lokasi pembeli jauh dari tempat penjual.

4. Kondisi organisasi perusahaan

Pada perusahaan besar, biasanya masalah penjualan ini ditangani oleh bagian penjualan yang dipegang oleh orang-orang tertentu/ahli di bidang penjualan.

5. Faktor-faktor lain seperti periklanan, peragaan, kampanye, dan pemberian hadiah sering mempengaruhi penjualan. Namun untuk melaksanakannya diperlukan sejumlah dana yang tidak sedikit. Bagi perusahaan yang bermodal kuat, kegiatan ini secara rutin dapat dilaksanakan. Sedangkan bagi perusahaan kecil yang mempunyai modal relatif kecil, kegiatan ini lebih jarang dilakukan.

Menurut Swastha dan Irawan (2000), faktor-faktor yang mempengaruhi volume penjualan antara lain: 1) kualitas barang, dimana turunnya kualitas barang dapat mempengaruhi volume penjualan, 2) penentuan harga jual yang ditetapkan akan berpengaruh terhadap volume penjualan, 3) selera konsumen yang dapat berubah setiap saat, dan 4) servis terhadap pelanggan merupakan faktor penting dalam usaha memperlancar penjualan.

2.4 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dimana strategi pemasaran merupakan suatu cara mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Hal ini juga didukung oleh pendapat Swastha (1993) "Strategi adalah serangkaian rancangan besar yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan harus beroperasi untuk mencapai tujuannya. Sehingga dalam menjalankan usaha kecil khususnya diperlukan adanya pengembangan melalui strategi pemasarannya. Karena pada saat kondisi kritis justru usaha kecil yang mampu memberikan pertumbuhan terhadap pendapatan masyarakat.

Strategi pemasaran adalah wujud rencana yang terarah di bidang pemasaran untuk memperoleh suatu hasil yang optimal. Strategi pemasaran mengandung dua faktor yang terpisah tetapi berhubungan erat yaitu : 1) pasar target/sasaran, yaitu suatu kelompok konsumen yang homogeni, yang merupakan sasaran perusahaan dan 2) bauran pemasaran, yaitu variabel-variabel pemasaran yang dapat dikontrol, yang dapat dikombinasikan oleh perusahaan untuk memperoleh hasil yang maksimal. Kedua faktor tersebut berhubungan erat, pasar sasaran merupakan suatu sasaran yang akan dituju, sedangkan bauran pemasaran merupakan alat untuk menuju sasaran tersebut (Anoraga, 2007).

2.5 Konsep Manajemen Strategi

Menurut David (2009), manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahap, yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

1. Formulasi Strategi

Hal-hal yang termasuk dalam formulasi strategi antara lain mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

2. Implementasi Strategi

Implementasi strategi sering disebut sebagai tahap pelaksanaan dalam manajemen strategis. Selain itu, implementasi strategi juga sering kali dianggap sebagai tahap yang paling sulit dalam manajemen strategis karena implementasi strategi membutuhkan disiplin pribadi, komitmen, dan pengorbanan. Implementasi strategi mensyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan memberdayakan sistem informasi, serta menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi.

3. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi merupakan tahap final dalam manajemen strategis. Tiga aktivitas dasar evaluasi strategi adalah meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini, mengukur kinerja, dan mengambil tindakan korektif visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan

Strategi adalah tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Selain itu, strategi mempengaruhi kemakmuran perusahaan dalam jangka panjang. Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan. Menurut David (2009), strategi generik dibagi empat, yaitu strategi integrasi vertikal, strategi intensif, strategi diversifikasi, dan strategi devensif.

1. Strategi Integrasi Vertikal

Strategi integrasi vertikal merupakan suatu strategi yang memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan kontrol atas distributor, pemasok dan atau pesaing. Strategi ini dibagi menjadi tiga, yaitu :

a. Strategi Integrasi ke Depan (*forward integration*)

Strategi ini melibatkan akuisisi kepemilikan atau peningkatan kontrol atas distributor atau pengecer. Biasanya cara yang efektif untuk

mengimplementasikan integrasi ke depan adalah waralaba (*franchising*).

b. Strategi Integrasi ke Belakang (*backward integration*)

Strategi ini merupakan strategi untuk mencari mencari kepemilikan atau meningkatkan kontrol atas pemasok perusahaan. Integrasi ke belakang sangat cocok ketika pemasok perusahaan saat ini tidak dapat diandalkan, terlalu mahal, atau tidak dapat memenuhi kebutuhan perusahaan.

c. Strategi Integrasi Horisontal

Integrasi horizontal mengacu pada strategi yang mencari kepemilikan atau meningkatkan kontrol atas pesaing perusahaan

2. Strategi Intensif

Strategi intensif biasanya digunakan perusahaan ketika posisi kompetitif perusahaan dengan produk yang ada saat ini akan membaik. Strategi ini dibagi menjadi tiga, yaitu :

a. Strategi Penetrasi Pasar (*market penetration*)

Strategi ini berusaha meningkatkan pangsa pasar untuk produk/jasa saat ini melalui upaya pemasaran yang lebih besar. Penetrasi pasar mencakup meningkatkan jumlah tenaga penjual, jumlah belanja iklan, menawarkan promosi penjualan yang ekstensif, atau meningkatkan usaha publisitas.

b. Strategi Pengembangan Pasar (*market development*)

Strategi ini melibatkan pengenalan produk yang ada saat ini ke area geografi yang baru.

c. Strategi Pengembangan Produk (*product development*)

Strategi ini merupakan strategi yang mencari peningkatan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk/jasa saat ini. Pengembangan produk biasanya melibatkan biaya litbang yang besar.

3. Strategi Diversifikasi

Terdapat dua tipe umum dari strategi diversifikasi, yaitu :

a. Diversifikasi Terkait

Strategi ini merupakan strategi menambah produk atau jasa yang baru namun masih berkaitan.

b. Diversifikasi Tidak Terkait

Strategi ini merupakan strategi menambah produk atau jasa baru namun tidak berkaitan.

4. Strategi Defensif

Strategi ini dibagi menjadi tiga, yaitu strategi *retrenchment*, divestasi, dan likuidasi.

a. Strategi *Retrenchment*

Strategi ini terjadi ketika suatu organisasi mengelompokkan ulang melalui pengurangan aset dan biaya untuk membalikkan penjualan dan laba yang menurun. Kadang-kadang strategi ini disebut sebagai strategi berputar atau reorganisasi.

b. Strategi Divestasi

Strategi ini dilakukan dengan menjual satu divisi atau bagian dari suatu organisasi yang bertujuan meningkatkan modal untuk akuisisi strategis atau investasi lebih lanjut. Divestasi dapat menjadi bagian dari keseluruhan strategi *retrenchment* untuk menyingkirkan bisnis perusahaan yang tidak menguntungkan, membutuhkan banyak modal, atau yang tidak cocok dengan aktivitas perusahaan lainnya.

c. Strategi Likuidasi

Strategi ini dilakukan dengan menjual seluruh aset perusahaan baik secara terpisah-pisah atau sepotong-potong untuk nilai riilnya.

2.6 Bauran Pemasaran

Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk dengan pihak lain. Hal ini memperlihatkan bahwa pemasaran merupakan proses pertemuan antara individu dan kelompok dimana masing-masing pihak ingin mendapatkan apa yang

merak butuhkan/inginkan melalui tahap menciptakan, menawarkan, dan pertukaran (Kotler, 2000).

Menurut Kotler dan Amstrong (1997), bauran pemasaran adalah perangkat variabel perusahaan yang dapat dikendalikan dan dipadukan perusahaan untuk menghasilkan tanggapan yang diinginkan dalam pasar sasaran. Bauran pemasaran terdiri dari segala sesuatu yang dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi permintaan produknya. Kemungkinan variabel yang banyak dapat digolongkan menjadi empat kelompok yang dikenal sebagai 4 P yang terdiri atas produk, harga, distribusi, dan promosi.

1. Produk

Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dibeli, digunakan atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan (Tjiptono, 2007). Menurut Kotler (2000), produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, dibeli, dan dipergunakan atau dikonsumsi yang dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen. Menurut Swastha dan Soekotjo (1999), karakteristik produk terdiri dari klasifikasi produk, mutu produk, merek, kemasan dan label.

Menurut Angipora (2002), produk terdiri atas:

- a. Variasi produk, faktor ini tidak hanya menyangkut jenis produk dan lini produk tetapi juga menyangkut kualitas, desain produk, bentuk, merek, kemasan, ukuran, pelayanan, jaminan dan pengembalian yang harus diperhatikan oleh perusahaan secara seksama.
- b. Kualitas produk, kualitas produk yang dihasilkan perusahaan harus diperbaiki secara terus menerus sejalan dengan selalu berubahnya kebutuhan dan keinginan konsumen.
- c. Desain produk, merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan karena desain adalah totalitas dari keistimewaan yang mempengaruhi cara penampilan dan fisik produk dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.
- d. Bentuk, masalah bentuk sebenarnya sangat erat kaitannya dengan desain, karena bentuk yang dihasilkan merupakan hasil dari kegiatan desain. Untuk memilih dan menetapkan bentuk produk yang akan dihasilkan harus diawali

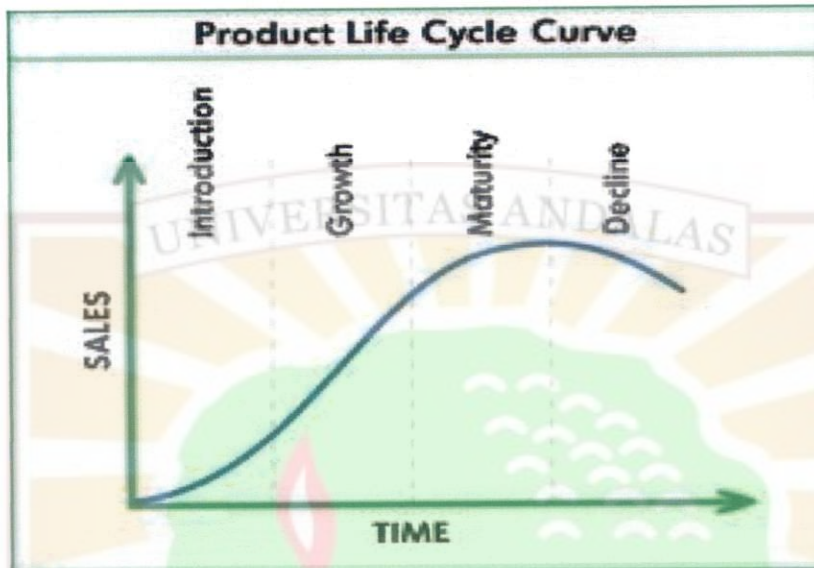
dengan penelitian pasar untuk mengetahui bentuk produk sesungguhnya yang dikuasai konsumen.

- e. Merek, merupakan suatu nama, istilah, simbol, desain atau gabungan dari keempatnya yang mengidentifikasi produk penjual dan membedakannya dari produk pesaing.
- f. Kemasan, setiap produk yang dihasilkan harus memiliki kemasan tersendiri sebagai usaha membedakannya dengan produk pesaing.
- g. Ukuran, perusahaan harus menciptakan secara jelas berbagai ukuran produk yang dihasilkan.
- h. Pelayanan, diartikan sebagai suatu tindakan untuk memenuhi kebutuhan orang lain. Kemampuan perusahaan memberikan pelayanan yang baik akan mampu menciptakan kesetiaan konsumen.
- i. Jaminan, semua jaminan-jaminan yang disediakan perusahaan dengan baik akan dapat menjadi bahan pertimbangan tersendiri untuk membeli atau tidaknya suatu produk.
- j. Pengembalian, kemampuan perusahaan untuk memberikan jaminan pengembalian atas produk yang telah dibeli konsumen bila mengalami kerusakan atau cacat merupakan usaha untuk mempertahankan kesetiaan pelanggan dan bahkan mampu menarik pelanggan baru.

Berdasarkan tujuannya produk terbagi atas: 1) barang konsumsi yaitu barang-barang yang dibeli untuk dikonsumsi. 2) barang industri yaitu barang-barang yang dibeli untuk diproses lagi atau untuk kepentingan dalam industri, baik secara langsung ataupun tidak langsung dipakai untuk proses produksi (Swastha dan Soekotjo, 1999).

Dalam pemasaran siklus hidup produk merupakan salah satu konsep yang penting dalam pemasaran, karena berkaitan erat dengan usaha perusahaan dalam memilih dan menetapkan strategi pemasaran yang akan dilakukan perusahaan pada saat ini maupun masa yang akan datang (Angipora, 2002). Siklus hidup produk biasa dikenal dengan istilah Product Life Cycle (PLC), yaitu suatu grafik yang menggambarkan riwayat suatu produk sejak diperkenalkan ke pasar sampai dengan ditarik dari pasar (Tjiptono, 2007).

Daur hidup produk atau siklus hidup produk adalah upaya untuk mengenali beberapa tahap yang berbeda dalam sejarah penjualan suatu produk (Kotler, 2000). Masing-masing tahap memiliki karakteristik, tujuan pemasaran, dan memberi pengaruh serta membutuhkan tanggapan yang berbeda pula (Gambar 1)



Gambar 1. Siklus hidup produk

Tahap-tahap dalam siklus hidup produk yaitu:

1. Tahap pengenalan (*Introduction*)

Tahap pengenalan bermula ketika produk baru pertama kali diluncurkan. Ciri-ciri umum tahap ini adalah penjualan masih rendah, volume pasar berkembang lambat (karena tingginya *market resistance*), persaingan yang masih relatif kecil, tingkat kegagalan relatif tinggi, masih banyak dilakukan modifikasi produk dalam pengujian dan pengembangannya (karena masalah yang timbul tidak seperti yang diramalkan dan mungkin pula disebabkan pemahaman yang keliru tentang pasar), biaya produksi dan pemasaran sangat tinggi, serta distribusi yang masih terbatas.

Strategi pemasaran pada tahap ini ditujukan untuk membangun kesadaran akan produk secara meluas dan mendorong konsumen untuk mencoba atau dengan kata lain adalah menciptakan permintaan untuk produk baru. Untuk kepentingan ini produk biasanya didesain dengan model yang terbatas guna menghindari terjadinya kebingungan pada calon pembeli dan memudahkan mereka mengenal ciri produk dengan cepat.

2. Tahap pertumbuhan (*Growth*)

Bila suatu produk telah melewati tahap dengan baik, maka selanjutnya akan memasuki tahap pertumbuhan. Pada tahap pertumbuhan setelah adanya pengenalan produk konsumen mulai merasakan kepuasan produk yang ditawarkan, kemudian datang lagi membeli. Maka secara penjualan akan meningkat. Tahap pertumbuhan ditandai dengan: (a) terdapat pesaing yang memasuki pasar baru, (b) perusahaan mengadakan perbaikan terhadap produk yang telah diluncurkan, (c) harga produk cenderung tetap, (d) penjualan meningkat secara tepat, (e) laba meningkat selama tahap pertumbuhan. Strategi pemasaran yang harus dilakukan pada tahap ini adalah:

- a) Meningkatkan kualitas produk, menambah model, atau ciri-ciri produk yang lain.
- b) Mencari segmen pasar baru untuk dimasuki.
- c) Mencari saluran distribusi yang baru untuk memperbesar distribusi.
- d) Periklanan sudah bukan untuk pengenalan tapi mengajak atau meyakinkan pembeli.
- e) Menurunkan harga untuk menarik konsumen yang sensitif terhadap harga.

3. Tahap kedewasaan (*Maturity*)

Masa kehidupan tahap ini memiliki siklus yang paling lama apabila dibandingkan dengan tahap-tahap sebelumnya. Pada tahap kedewasaan ini mulai terjadinya kejenuhan pasar yang timbul setelah semua perusahaan atau rumah tangga telah memiliki atau menggunakan produk tersebut, sehingga penjualannya menjadi lamban. Gejala-gejala yang timbul dalam tahap kedewasaan ini adalah:

- a) Penurunan laju pertumbuhan volume penjualan, akan menimbulkan kelebihan kapasitas produksi dalam cabang industri yang bersangkutan, sehingga akibatnya timbul persaingan yang sangat ketat diantara mereka.
- b) Para pesaing lebih sering mengadakan penurunan harga atau mengadakan pemotongan harga secara wajar.

- c) Para pesaing yang kecil akan menghilang di pasaran karena tidak mampu bertahan
- d) Industri hanya terdiri dari pesaing-pesaing yang memiliki akar yang kuat.

Strategi yang dapat dilakukan:

- a) Modifikasi pasar, yaitu perusahaan berusaha menemukan pembeli-pembeli baru bagi produknya.
- b) Modifikasi produk, yaitu melakukan modifikasi karakteristik produk seperti mutu produk, ciri khas produk, atau gaya (corak produk) dengan tujuan menarik golongan konsumen baru atau merangsang konsumen yang lama agar meningkatkan pemakaiannya.
- c) Modifikasi *marketing mix*, yaitu modifikasi yang dilakukan manajer untuk mendorong penjualan dengan mengubah satu atau beberapa unsur dari *marketing mix* seperti menurunkan harga dan melakukan promosi secara intensif.

4. Tahap penurunan (*Decline*)

Tahap penurunan ini disebabkan oleh beberapa faktor yaitu kemajuan teknologi, perubahan selera konsumen, semakin tajamnya persaingan dari dalam dan luar negeri. Strategi yang dapat dilakukan:

- a) Mencari produk yang lemah di pasaran kemudian mengambil kekuatannya untuk dimodifikasi.
- b) Membangkitkan lagi produk tersebut.
- c) Meninggalkan produk sampai tidak ada yang membeli atau menjualnya ke perusahaan lain dengan lisensi.

2. Harga

Harga merupakan faktor yang harus diperhatikan pada setiap produk yang ditawarkan kepada konsumen. Menurut Kotler dan Amstrong (1997), harga dalam arti sempit adalah jumlah uang yang ditagihkan untuk suatu produk atau jasa. Sedangkan, dalam arti luas harga adalah jumlah dari nilai yang dipertukarkan konsumen untuk manfaat memiliki atau menggunakan produk dan jasa.

Menurut Stanton (1996), dalam penetapan harga ada beberapa faktor yang mempengaruhinya, yaitu: (1) permintaan pasar, (2) target pasar, (3) reaksi

pesaing, (4) penggunaan strategi penetapan harga, dan (5) biaya untuk memproduksi dan membeli produk.

Beberapa metode dasar dalam penetapan harga, yaitu: (1) penetapan harga dengan biaya tambahan (*Cost Plus Pricing*), harga satu unit produk adalah senilai dengan biaya total untuk memproduksi satu unit produk ditambah dengan laba yang diinginkan dari satu unit tersebut, (2) penetapan harga sasaran laba (*Target Profit Pricing*), pada metode ini diutamakan dalam memaksimalkan laba dan sebagai acuan penetapan harga menggunakan analisis titik impas penjualan, (3) penetapan harga berdasarkan keputusan kekuatan pasar (*Going Rete Pricing*), manajemen biasanya menetapkan harga berdasarkan harga saingan dalam pasar dan sangat berguna bila persaingan sangat ketat, dan (4) penetapan harga menurut persepsi nilai (*Preceive Value Pricing*), metode ini memasukkan unsur biaya dalam penetapan harga seperti nilai atau citra produk yang dirasakan konsumen (Kotler, 2000).

3. Distribusi

Saluran distribusi adalah perangkat organisasi saling tergantung yang terlibat dalam proses menyediakan produk atau jasa agar dipakai atau dikonsumsi oleh konsumen atau pengguna industri. Keputusan mengenai saluran distribusi ini dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kebutuhan konsumen akan pelayanan, penetapan sasaran dan hambatan saluran, karakteristik produk dan karakteristik perusahaan. Keputusan mengenai distribusi ini meliputi saluran, liputan, lokasi, persediaan dan transportasi (Kotler dan Amstrong, 1997).

Menurut Swastha dan Sukotjo (1999), ada beberapa unsur penting dalam saluran pemasaran, yaitu: (1) saluran pemasaran merupakan sekelompok lembaga yang ada diantara berbagai lembaga yang mengadakan kerja sama untuk menciptakan tujuan, (2) tujuan dari saluran pemasaran adalah untuk mencapai pasar tertentu. Jadi, pasar merupakan tujuan akhir dari kegiatan distribusi, (3) saluran melaksanakan dua kegiatan penting untuk mencapai tujuan yaitu mengadakan penggolongan produk serta pendistribusiannya. Penggolongan produk menunjukkan jumlah dari berbagai keperluan yang dapat memberikan kepuasan kepada pasar.

Menurut Kotler dan Amstrong (1997), ada tiga alternatif yang dapat ditempuh untuk menentukan jumlah perantara yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan barang sampai ke konsumen, yaitu:

- a. Distribusi intensif, merupakan strategi yang digunakan oleh perusahaan dengan menggunakan sebanyak mungkin penyalur (terutama pengecer), untuk mencapai konsumen agar kebutuhan mereka cepat terpenuhi.
- b. Distribusi selektif, merupakan suatu strategi yang digunakan oleh perusahaan dengan sejumlah pedagang besar atau sejumlah pengecer di daerah pasar tertentu.
- c. Distribusi eksklusif, merupakan suatu strategi yang digunakan oleh perusahaan dengan hanya menggunakan satu pedagang besar atau pengecer di daerah pasar tertentu.

4. Promosi

Menurut Tjiptono (2007), promosi adalah suatu bentuk komunikasi pemasaran. Yang dimaksud dengan komunikasi pemasaran adalah aktivitas pemasaran yang berusaha menyebarkan informasi, mempengaruhi/membujuk, dan/atau mengingatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar bersedia menerima, membeli dan loyal pada produk yang ditawarkan perusahaan yang bersangkutan. Tujuan utama dari promosi adalah menginformasikan, mempengaruhi, dan membujuk serta mengingatkan pelanggan tentang perusahaan dan bauran pemasarannya.

Menurut Swastha dan Sukotjo (1999), ada beberapa kegiatan yang termasuk promosi yaitu:

- a. Periklanan, merupakan komunikasi non individu dengan sejumlah biaya, melalui berbagai media yang dilakukan perusahaan, lembaga non laba serta individu-individu.
- b. *Personal selling*, merupakan interaksi antar individu yang saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain.

- c. Promosi penjualan, merupakan suatu kegiatan promosi dimana perusahaan menggunakan alat-alat seperti pameran, peragaan, demonstrasi, contoh produk dan sebagainya.
- d. *Publisitas*, merupakan salah satu kegiatan promosi yang dilakukan melalui suatu media namun informasi yang tercantum tidak berupa iklan tetapi berupa berita.

2.7 Matriks IFE, EFE dan SWOT

2.7.1 Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Matriks IFE merupakan alat perumusan strategi untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis. Adapun aspek-aspek dalam lingkungan internal adalah : 1) manajemen, 2) pemasaran, 3) keuangan, 4) produksi, 5) penelitian dan pengembangan, serta 6) sistem informasi (David, 2009).

Berikut adalah lima langkah dalam pembuatan matriks IFE, yaitu :

- a. Membuat daftar faktor-faktor internal utama dari lingkungan yang menjadi kekuatan dan kelemahan di perusahaan.
- b. Menentukan bobot pada setiap faktor yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Bobot ini mengindikasikan signifikan relatif dari suatu faktor terhadap keberhasilan perusahaan. Dan yang perlu diperhatikan bahwa total seluruh bobot atau timbangan tersebut harus sama dengan 1,0.
- c. Menentukan peringkat untuk masing-masing faktor mulai dari angka 1 sampai 4 untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat = 1), lemah (peringkat = 2), kuat (peringkat = 3), atau sangat kuat (peringkat = 4). Perlu diperhatikan bahwa kekuatan harus mendapat peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2.
- d. Mengalikan bobot atau timbangan pada langkah kedua dengan peringkat yang telah ditentukan pada langkah ketiga untuk mendapatkan nilai tertimbang (*weighted score*).
- e. Jumlahkan nilai tertimbang untuk setiap variabel untuk mengetahui total nilai tertimbang untuk perusahaan tersebut.

Berapapun faktor internal yang dipertimbangkan, baik itu kekuatan dan kelemahan, total nilai tertimbang yang dihasilkan akan berkisar dari 1,0 untuk yang sangat rendah sampai dengan 4,0 untuk sangat tinggi, untuk skor rata-ratanya adalah 2,5. Dengan demikian jika dari hasil matriks IFE ditemukan bahwa hasil yang diperoleh dibawah 2,5 berarti perusahaan tersebut lemah secara internal. Sedangkan jika hasilnya lebih besar dari 2,5 maka bisa disimpulkan bahwa perusahaan mempunyai kekuatan internal yang kuat.

2.7.2 Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang tidak dapat dikontrol oleh perusahaan. Menurut David (2009), kekuatan-kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori, yaitu : (1) kekuatan ekonomi, (2) kekuatan sosial, budaya, dan demografis, (3) kekuatan politik, pemerintahan, dan hukum, (4) kekuatan teknologi, dan (5) kekuatan kompetitif. Adapun langkah-langkah dalam pembuatan matriks EFE adalah sebagai berikut :

1. Membuat daftar faktor-faktor eksternal utama dari lingkungan yang menjadi peluang (*opportunities*) maupun ancaman (*threats*) bagi perusahaan.
2. Menentukan bobot pada setiap faktor yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Bobot ini mengindikasikan signifikan relatif dari suatu faktor terhadap keberhasilan perusahaan. Dan yang perlu diperhatikan bahwa total seluruh bobot atau timbangan tersebut harus sama dengan 1,0.
3. Menentukan peringkat untuk masing-masing faktor mulai dari angka 1 sampai 4. Peringkat ini menggambarkan seberapa besar efektivitas strategi yang sekarang dalam merespon dari berbagai faktor eksternal tadi. Nilai 1 jika perusahaan merespon dengan sangat buruk. Nilai 2 jika respon perusahaan sama saja dengan rata-rata perusahaan lain yang berada dalam industri. Nilai 3 jika respon perusahaan terhadap faktor-faktor eksternal tadi lebih baik jika dibandingkan dengan respon perusahaan lain yang berada dalam industri. Selanjutnya nilai 4 diberikan jika respon perusahaan terhadap lingkungan eksternal sangat baik dan optimal.

4. Mengalikan bobot atau timbangan pada langkah kedua dengan peringkat yang telah ditentukan pada langkah ketiga untuk mendapatkan nilai tertimbang (*weighted score*).
5. Jumlahkan nilai tertimbang untuk setiap variabel untuk mengetahui total nilai tertimbang untuk perusahaan tersebut.

Berapapun faktor eksternal yang dipertimbangkan, baik itu peluang atau ancaman, total nilai tertimbang yang dihasilkan akan berkisar dari 1,0 untuk yang sangat rendah sampai dengan 4,0 untuk sangat tinggi, untuk skor rata-ratanya adalah 2,5. Dengan demikian jika dari hasil matriks EFE ditemukan bahwa hasil yang diperoleh dibawah 2,5 berarti perusahaan dengan keadaan yang ada belum mampu memanfaatkan peluang secara optimal serta sangat rentan terhadap ancaman persaingan. Atau dengan kata lain, perusahaan dalam posisi lemah dalam menghadapi dinamika lingkungan eksternal. Sedangkan jika hasilnya lebih besar dari 2,5 maka bisa disimpulkan bahwa dalam menghadapi dinamika lingkungan eksternal posisi perusahaan relatif lebih kuat.

2.7.3 Matriks SWOT

SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pemasaran. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) (Rangkuti, 2005).

Analisis kekuatan dan kelemahan merupakan analisis terhadap faktor-faktor dalam (*intern*) perusahaan. Kekuatan perusahaan menunjukkan kemungkinan-kemungkinan adanya beberapa strategi tertentu yang akan berhasil, sedangkan kelemahan perusahaan menunjukkan adanya bahwa terdapat hal-hal yang harus diperbaiki. Sebaliknya, analisis peluang dan ancaman merupakan analisis terhadap faktor-faktor luar (*extern*) perusahaan yang dapat mempengaruhi masa depan bisnis. Analisis peluang dan ancaman perlu diberi urutan sedemikian rupa sehingga perhatian khusus dan kemungkinan tindakan dapat diberikan kepada yang lebih penting dan mendesak.

Matriks SWOT menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi yaitu: 1) Strategi SO (*Strengths-Opportunities*) yaitu menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal, 2) Strategi WO (*Weakness-Opportunities*) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal, 3) Strategi ST (*Strengths-Threats*) yaitu menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal, 4) Strategi WT (*Weakness-Threats*) adalah taktik defensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal (David, 2009).

2.8 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Ayu (2009), melakukan penelitian tentang strategi pemasaran Dakak-Dakak pada UD. Restu Keluarga di Kota Padang dengan tujuan penelitian yaitu, untuk mengidentifikasi kondisi-kondisi yang menyebabkan penurunan jumlah pesanan dakak-dakak pada UD. Restu Keluarga dan merumuskan strategi pemasaran untuk meningkatkan volume produksi dan penjualan dakak-dakak UD. Restu Keluarga.

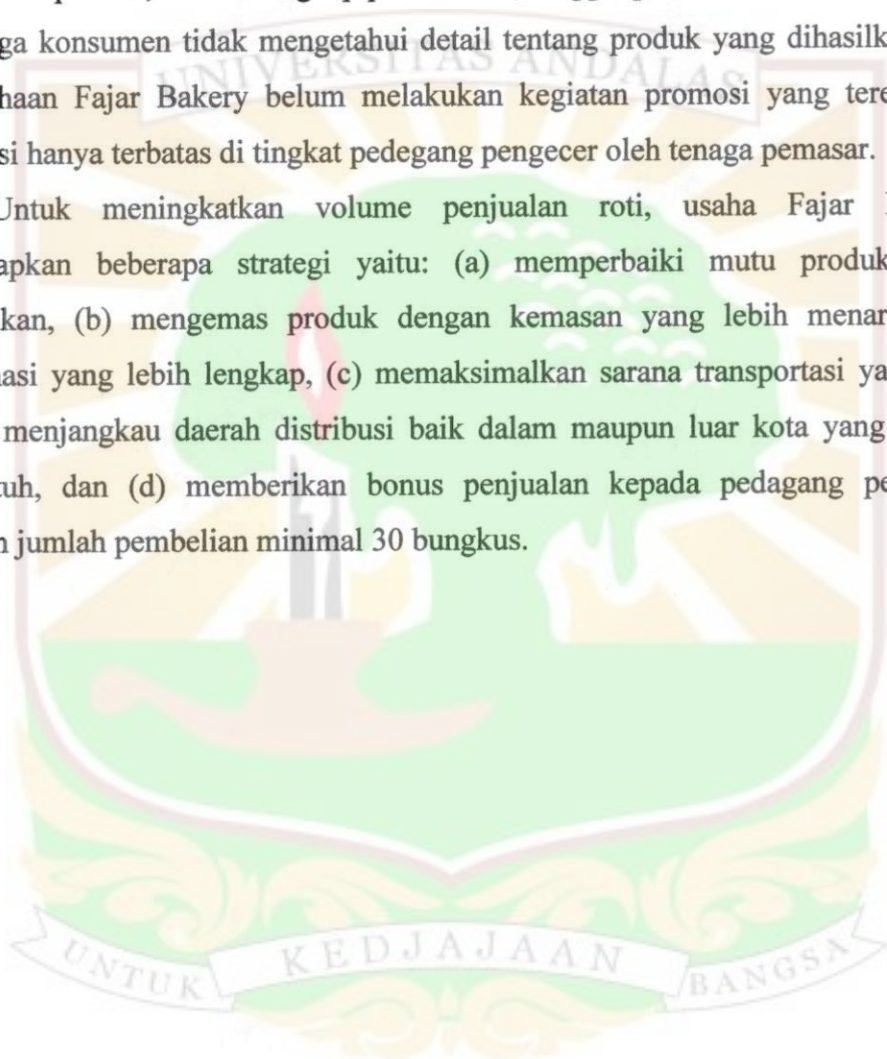
Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan bahwa kondisi-kondisi yang menyebabkan penurunan jumlah pemesanan dakak-dakak terdiri dari lingkungan internal yaitu: (a) merek produk tidak dilengkapi dengan keterangan-keterangan produk, (b) harga jual produk UD. Restu Keluarga lebih tinggi, (c) sistem pembayaran tunai, (d) tidak adanya pemberian potongan harga, (e) tidak melakukan distribusi langsung, (f) pemasaran produk UD. Restu Keluarga belum merata di seluruh Kota Padang, (g) tidak melakukan promosi yang terencana dengan baik dan lingkungan eksternal yaitu adanya pesaing. Strategi yang dapat dilakukan oleh pihak industri adalah (a) menambah daerah distribusi, (b) meningkatkan keunggulan produk dan variasi produk, (c) pemberian potongan harga, dan (d) melengkapi merek dengan keterangan produk.

Susanti (2010), juga telah melakukan penelitian dengan judul Strategi Pemasaran Roti pada Usaha Fajar Bakery di Kota Padang dengan tujuan

penelitian merumuskan strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh usaha Fajar Bakery untuk meningkatkan volume penjualan di masa yang akan datang.

Berdasarkan hasil penelitian kondisi yang menyebabkan penurunan penjualan adalah (a) daya tahan roti Fajar Bakery hanya selama seminggu dan pada hari ketiga roti tidak selembut saat baru selesai diproduksi serta perusahaan tidak mencantumkan informasi label dengan lengkap seperti berat bersih produk, komposisi produk, alamat lengkap perusahaan, tanggal produksi, batas kadaluarsa sehingga konsumen tidak mengetahui detail tentang produk yang dihasilkan, (b) perusahaan Fajar Bakery belum melakukan kegiatan promosi yang terencana, promosi hanya terbatas di tingkat pedagang pengecer oleh tenaga pemasar.

Untuk meningkatkan volume penjualan roti, usaha Fajar Bakery menerapkan beberapa strategi yaitu: (a) memperbaiki mutu produk yang dihasilkan, (b) mengemas produk dengan kemasan yang lebih menarik dan informasi yang lebih lengkap, (c) memaksimalkan sarana transportasi yang ada untuk menjangkau daerah distribusi baik dalam maupun luar kota yang belum tersentuh, dan (d) memberikan bonus penjualan kepada pedagang pengecer dengan jumlah pembelian minimal 30 bungkus.



III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada usaha pengolahan pisang sale CV. Kiniko Enterprise yang beralamat di Jl. Raya Batusangkar-Bukitinggi Km.16 di Kenagarian Tabek Patah Kecamatan Salimpaung Kabupaten Tanah Datar. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan, bahwa usaha ini merupakan usaha pisang sale yang lebih dahulu berdiri dibandingkan dengan usaha pisang sale lainnya. Pertimbangan lain bahwa perusahaan yang telah berdiri sejak tahun 1981, telah terdaftar pada Badan POM Dep Kes RI dan Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tanah Datar dengan nomor P-IRT 214130502410. Selain itu, karena pihak pengelola usaha ini memberikan respon yang positif dalam menunjang kegiatan penelitian ketika melakukan survei pendahuluan. Penelitian ini telah dilaksanakan selama dua bulan, yaitu bulan Maret sampai dengan April 2012.

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan untuk mencapai tujuan dari penelitian ini adalah metode studi kasus. Menurut Nazir (2003), metode studi kasus adalah penelitian tentang status subjek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas. Tujuan studi kasus adalah untuk memberikan gambaran secara mendetail dari kasus tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter yang khas dari kasus, ataupun status dari individu yang kemudian dari sifat-sifat yang khas di atas akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum.

Alasan menggunakan metode studi kasus adalah karena peneliti ingin mengetahui lebih mendalam dan mendetail mengenai permasalahan pokok yang terjadi pada CV. Kiniko Enterprise. Kasus yang diteliti pada penelitian ini adalah strategi pemasaran yang diterapkan oleh CV. Kiniko Enterprise untuk meningkatkan permintaan sehingga dapat meningkatkan volume penjualan.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

1. Data primer diperoleh dengan melakukan wawancara dengan informan kunci pada usaha yang bersangkutan dan pengamatan langsung di lapangan yang ditujukan pada pihak internal dan eksternal perusahaan. Pihak internal meliputi: pimpinan perusahaan dan tenaga kerja bagian pemasaran. Sedangkan pihak eksternal meliputi: pedagang pengecer, pesaing dan konsumen akhir.
2. Data sekunder diperoleh dari instansi yang berhubungan dengan penelitian yaitu Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Holtikultura Kabupaten Tanah Datar, Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tanah Datar serta data lainnya yang diperoleh dari literatur yang relevan.

Data yang diperoleh dianalisa dengan bantuan informan kunci. Informan kunci yaitu orang yang betul-betul memahami permasalahan yang diteliti, yaitu Kepala Bidang Usaha Kecil Menengah (UKM) Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tanah Datar, sebagai wakil dari pemerintah di bidang koperasi, perindustrian dan perdagangan di Kabupaten Tanah Datar yang mengetahui kondisi koperasi, perindustrian dan perdagangan di daerah penelitian.

3.4 Metode Pengambilan Responden

Metode pengambilan responden yaitu dengan menggunakan informan kunci yang bertindak sebagai pihak internal dan eksternal perusahaan. Adapun rinciannya sebagai berikut:

1. Pihak internal CV. Kiniko Enterprise sebagai informan kunci, yang terdiri dari pimpinan perusahaan (1 orang), dan tenaga kerja bagian pemasaran (1 orang) yang dilakukan dengan wawancara menggunakan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya.
2. Pihak eksternal terdiri dari:
 - a. Pedagang pengecer yaitu pedagang yang membeli dan menjual produk pisang sale Kiniko untuk dipasarkan kepada konsumen akhir. Dalam

penelitian ini yang menjadi responden pedagang pengecer adalah toko/swalayan. Jumlah populasi pedagang pengecer pisang sale CV. Kiniko Enterprise adalah 10 pengecer (Lampiran 6). Pengambilan sampel dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*). Menurut Rianse (2008), *purposive sampling* yaitu teknik pemilihan sampel yang dilakukan secara sengaja dengan memilih individu tertentu dari populasi (kumpulan individu atau objek yang menjadi pusat perhatian peneliti) dimana sampel dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Pedagang pengecer yang dijadikan sampel adalah sebanyak 5 pedagang pengecer. Dengan alasan karena mereka juga menjual pisang sale merek lainnya yang menjadi pesaing untuk pisang sale Kiniko.

- b. Konsumen akhir yaitu konsumen yang membeli pisang sale ini untuk dikonsumsi. Dalam pengambilan sampel konsumen akhir dilakukan secara *Accidental Sampling*, yaitu suatu teknik penentuan sampel berdasarkan spontanitas, artinya siapa saja yang secara tidak sengaja bertemu dengan peneliti dan sesuai dengan karakteristiknya, maka orang tersebut dapat dijadikan sampel (Ridwan, 2003). Cara pemilihan sampel ini dilakukan karena jumlah konsumen akhir sulit untuk diketahui. Jumlah konsumen akhir yang dijadikan sampel adalah sebanyak 30 orang konsumen, dimana masing-masing pengecer dipilih 6 orang konsumen yang ditemui saat penelitian. Menurut Sugiarto (2003), sampel dapat diambil minimal 30 orang dengan pertimbangan ukuran sampel tersebut telah dapat memberikan ragam sampel yang telah stabil sebagai pendugaan populasi. Kriteria dari pengambilan sampel untuk konsumen akhir adalah konsumen yang telah membeli dan mengkonsumsi lebih dari 2 kali produk pisang sale Kiniko dan produk pesaing.
- c. Pesaing
Informasi tentang pesaing didapat langsung pada saat survei lapangan yang dipilih secara sengaja (*purposive*), yaitu pesaing yang memasarkan produknya pada pengecer yang sama dengan pisang sale

Kiniko, yakni pisang sale Mariati. Alasan pemilihan pesaing ini berdasarkan informasi dari pemilik CV. Kiniko Enterprise.

3.5 Variabel Yang Diamati

Data yang diamati untuk tujuan pertama adalah profil CV. Kiniko Enterprise yaitu gambaran umum usaha pisang sale CV. Kiniko Enterprise, meliputi latar belakang dan sejarah berdirinya usaha, lokasi usaha, izin usaha, dan struktur organisasi usaha. Selanjutnya variabel yang diamati untuk tujuan pertama adalah:

- a) Aspek karyawan dan sumberdaya, meliputi jumlah karyawan/tenaga kerja, tingkat pendidikan, jam kerja, dan sistem upah/gaji.
- b) Aspek produksi dan operasi, meliputi sistem pengadaan bahan baku, harga bahan baku, jumlah bahan baku, jenis bahan baku, proses produksi yang dilakukan, jumlah produk yang dihasilkan, dan teknologi yang digunakan.
- c) Aspek keuangan, meliputi sumber modal perusahaan.
- d) Aspek pemasaran
 1. Faktor lingkungan internal usaha pisang sale CV. Kiniko Enterprise
 - a. Produk, meliputi jumlah produk, kualitas/mutu produk (rasa, aroma, warna, daya tahan/batas kadaluarsa produk), bentuk kemasan, merek/label dan ukuran kemasan.
 - b. Harga, meliputi metode penetapan harga, sistem pembayaran (tunai atau kredit, pemberian diskon/potongan harga).
 - c. Distribusi, meliputi lokasi distribusi, saluran pemasaran, cara pemasaran produk.
 - d. Promosi, meliputi jenis promosi yang dilakukan oleh CV. Kiniko Enterprise, media promosi yang digunakan.
 2. Faktor lingkungan eksternal usaha pisang sale CV. Kiniko Enterprise
 - a. Aspek pesaing, meliputi jumlah pesaing, bagaimana produk dari pesaing (jenis produk, mutu, rasa, penampilan produk), harga yang ditetapkan pesaing, distribusi dan promosi yang dilakukan.
 - b. Aspek pedagang pengecer, meliputi jumlah pedagang pengecer, pendapat pedagang pengecer terhadap produk (mutu, rasa produk,

penampilan produk) pisang sale Kiniko dibandingkan dengan pesaing, harga yang diterapkan oleh pihak perusahaan kepada pedagang pengecer, tanggapan pedagang pengecer terhadap promosi yang dilakukan.

- c. Aspek pemasok bahan baku, meliputi bagaimana perusahaan memperoleh bahan baku, sumber bahan baku yang digunakan, daerah asal bahan baku, dan ketersediaan bahan baku.
- d. Aspek konsumen, meliputi pendapat konsumen terhadap produk pisang sale Kiniko (mutu produk, rasa produk, bentuk dan ukuran kemasan), harga beli yang diterima oleh konsumen akhir, distribusi dan tanggapan konsumen terhadap promosi yang dilakukan.
- e. Aspek teknologi, meliputi perkembangan teknologi.

Untuk merumuskan strategi pemasaran pisang sale Kiniko, variabel yang diamati adalah semua variabel yang telah dianalisis baik internal maupun eksternal.

3.6 Analisis Data

Data dan informasi yang diperoleh mengenai lingkungan internal dan eksternal diolah dan dianalisis secara kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif digunakan untuk mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal, serta untuk merumuskan alternatif strategi jangka panjang yang tepat untuk pemasaran pisang sale Kiniko sehingga dapat bersaing dengan pisang sale lainnya. Sedangkan analisis kuantitatif dilakukan pada perhitungan menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Eksternal Factor Evaluation* (EFE).

Perumusan strategi usaha pisang sale Kiniko dilakukan melalui tiga tahap, yaitu 1) Tahap masukan (*input stage*) dengan menggunakan matriks IFE dan EFE, 2) Tahap ke dua yaitu tahap pencocokan (*matching stage*) dengan menggunakan matriks SWOT dan 3) Tahap akhir (*decision stage*) yaitu dengan cara diskusi partisipatif dengan pemilik CV. Kiniko Enterprise.

Untuk menjawab tujuan pertama yaitu mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal pisang sale Kiniko, analisa data yang digunakan adalah analisa deskriptif kualitatif terhadap data dan informasi pada usaha pisang sale Kiniko

meliputi aspek sumber daya dan tenaga kerja, aspek produksi dan operasi, aspek keuangan, dan aspek pemasaran yang terdapat pada variabel yang diamati. Sedangkan untuk menjawab tujuan kedua yaitu merumuskan strategi pemasaran usaha pisang sale Kiniko menggunakan alat analisa kuantitatif dan kualitatif. Untuk merumuskan alternatif strategi pemasaran usaha pisang sale Kiniko dua tahap analisis, yaitu tahap pertama menggunakan matriks IFE dan EFE dan tahap kedua menggunakan matriks SWOT serta tahapan akhir *decision stage*.

Pada tahap pertama yaitu tahap pengumpulan data dilakukan menggunakan matriks IFE dan EFE. Ada beberapa langkah dalam membuat matriks IFE dan EFE yaitu:

1) Identifikasi faktor internal dan eksternal

Langkah awal dalam pembuatan matriks IFE dan EFE adalah mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dengan melakukan pendaftaran semua kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh usaha pisang sale Kiniko. Kemudian mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan eksternal dengan melakukan pendaftaran semua peluang dan ancaman di luar lingkungan usaha pisang sale Kiniko.

2) Penentuan bobot setiap faktor

Setelah mengidentifikasi faktor-faktor strategis tersebut ke dalam tabel daftar ringkasan faktor internal dan eksternal, faktor-faktor strategis tersebut dinilai melalui pembobotan. Penentuan bobot setiap variabel dilakukan dengan langkah mengajukan hasil identifikasi faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang telah di dapat ke pada pakar yang dipilih. Pakar tersebut adalah Kepala Bidang UKM Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tanah Datar. Faktor-faktor tersebut diberi bobot dengan penilaian sebagai berikut:

1. Penting (P) : Apabila faktor-faktor strategis tersebut penting dan mempengaruhi dalam mencapai keberhasilan pemasaran pisang sale Kiniko. Nilai penting adalah 3.
2. Cukup penting (CP) : Apabila faktor-faktor strategis tersebut cukup penting dan cukup mempengaruhi dalam mencapai keberhasilan pemasaran pisang sale Kiniko. Nilai cukup penting adalah 2.

3. Tidak Penting (TP) : Apabila faktor-faktor strategis tersebut tidak penting dalam mempengaruhi dalam mencapai keberhasilan pemasaran pisang sale Kiniko. Nilai tidak penting adalah 1.

Pembobotan ini dilakukan oleh informan kunci dengan memberikan daftar faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang mempengaruhi usaha pisang sale CV. Kiniko Enterprise yang telah didapatkan kepada informan kunci yang dipilih. Nilai bobot yang diperoleh dari informan kunci dijumlahkan, dan kemudian dicari rata-ratanya dengan membagi nilai setiap faktor dengan total nilai faktor. Hasil inilah yang dijadikan untuk nilai bobot pada matriks IFE dan EFE. Total bobot yang diberikan harus sama dengan 1,00 (David, 2009). Bobot yang diberikan kepada masing-masing faktor mengindikasikan tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam industri. Tanpa memandang apakah faktor kunci itu adalah peluang dan ancaman, faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar dalam kinerja perusahaan harus diberikan bobot yang paling tinggi.

3) Penentuan peringkat (*rating*)

Penentuan peringkat (*rating*) dari usaha pisang sale Kiniko dilakukan terhadap variabel-variabel dari hasil analisis internal dan eksternal yang mempengaruhi pemasaran. Pemberian nilai rating dilakukan oleh informan kunci yang telah ditetapkan oleh peneliti. Menurut David (2009), untuk mengukur masing-masing variabel terhadap kondisi digunakan skala 1,2,3, dan 4 terhadap masing-masing faktor strategis yang menandakan seberapa efektif strategi pemasaran saat ini, dimana untuk matriks EFE, skala nilai peringkat yang digunakan adalah:

- | | |
|--------------------------------------|------------------------------------|
| 1 = Rendah, respon jelek | 2 = Sedang, respon rata-rata |
| 3 = Tinggi, respon di atas rata-rata | 4 = Sangat tinggi, respon superior |

Sedangkan untuk matriks IFE, skala nilai peringkat yang digunakan adalah:

- | | |
|---------------------|---------------------|
| 1 = Kelemahan besar | 2 = Kelemahan kecil |
| 3 = Kekuatan kecil | 4 = Kekuatan besar |

4) Penentuan nilai rata-rata tertimbang

Nilai dari penggabungan bobot dikalikan dengan *rating* pada setiap faktor. Kemudian hasil kali tersebut dijumlahkan secara vertikal untuk mendapatkan nilai

rata-rata tertimbang pada masing-masing matriks. Total skor EFE berkisar antara 1,0–4,0 dengan rata-rata 2,5. Total skor 4,0 menunjukkan usaha pisang sale Kiniko merespon peluang maupun ancaman yang dihadapi dengan sangat baik. Dengan kata lain, strategi perusahaan secara efektif mengambil keuntungan dari peluang yang ada saat ini dan meminimalkan efek yang mungkin muncul dari ancaman eksternal. Sedangkan total skor 1,0 menunjukkan usaha pisang sale Kiniko tidak dapat memanfaatkan peluang atau menghindari ancaman eksternal (David, 2009).

Total skor IFE berkisar antara 1,0-4,0 dengan rata-rata 2,5. Jika total skor pembobotan IFE di bawah 2,5 maka menggambarkan usaha pisang sale Kiniko yang lemah secara internal. Sedangkan jika di atas 2,5 maka menunjukkan posisi internal yang kuat (David, 2009).

Tabel 1. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai
Kekuatan			
-			
-			
-			
Kelemahan			
-			
-			
-			
Total	1,00		1,00-4,00

Sumber: David, 2009

Tabel 2. Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
Peluang			
-			
-			
-			
Ancaman			
-			
-			
-			
Total	1,00		1,00-4,00

Sumber: David, 2009

Hasil analisis dari tahap pertama merupakan informasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang memiliki tingkat pengaruh yang sangat kuat terhadap usaha pisang sale Kiniko. Informasi mengenai faktor internal dan

faktor eksternal yang didapat kemudian diringkas ke dalam matriks SWOT, dimana SWOT merupakan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

Alasan menggunakan analisis SWOT adalah: 1) Analisis SWOT hanya melibatkan pimpinan perusahaan dalam merumuskan strategi, sedangkan analisis strategi yang lain melibatkan divisi-divisi dalam perusahaan, 2) Nilai terapan strategi yang dihasilkan bagi industri kecil, lebih tinggi dibandingkan strategi yang lain. Dengan metode SWOT, dapat dianalisis kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan untuk mengatasi setiap ancaman yang dapat menggoyahkan posisi perusahaan dalam memasarkan produknya dan mencari peluang yang berguna untuk memperkuat posisi perusahaan sehingga dapat meningkatkan volume penjualan (Rangkuti, 2005).

Selanjutnya, aspek-aspek dari faktor internal dan faktor eksternal tersebut dimasukkan ke dalam matriks SWOT yang merupakan perpaduan dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Hasil identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi perusahaan kemudian dikombinasikan sehingga diperoleh strategi yang merupakan perpaduan kekuatan-peluang (S-O), kelemahan-peluang (W-O), kekuatan-ancaman (S-T) dan kelemahan-ancaman (W-T), seperti pada Tabel 3

Langkah-langkah dalam merumuskan strategi SWOT

1. Membuat daftar peluang perusahaan.
2. Membuat daftar ancaman perusahaan.
3. Membuat daftar kekuatan perusahaan.
4. Membuat daftar kelemahan perusahaan .
5. Mencocokkan kekuatan dengan peluang, dan mencatat hasilnya pada sel Strategi SO.
6. Mencocokkan kelemahan dengan peluang, dan mencatat hasilnya pada sel Strategi WO.
7. Mecocokkan kekuatan dengan ancaman, dan mencatat hasilnya pada sel Strategi ST.

8. Mencocokkan kelemahan dengan ancaman, dan mencatat hasilnya pada sel Strategi WT.

Tabel 3. Matriks SWOT

Lingkungan Eksternal	Lingkungan Internal	<i>Strenght (S)</i> Identifikasi Kekuatan - -	<i>Weaknesses (W)</i> Identifikasi Kelemahan - -
	<i>Opportunities (O)</i> Identifikasi Peluang - -	Strategi SO Menggunakan kekuatan untuk menangkap peluang	Strategi WO Menggunakan kelemahan dengan mengambil peluang
	<i>Threats (T)</i> Identifikasi Ancaman - -	Strategi ST Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi WT Meminimalkan kelemahan dengan menghindari <u>ancaman.</u>

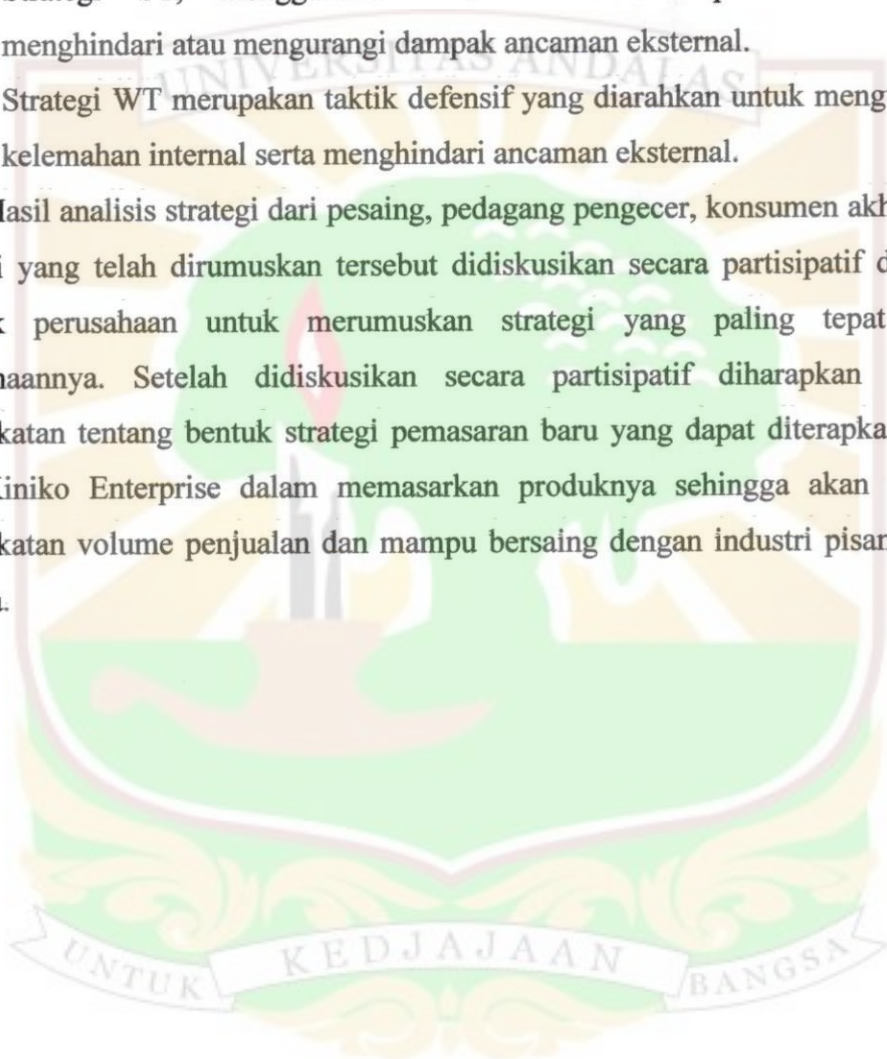
Sumber : David, 2009

Keterangan:

1. Kekuatan adalah suatu keunggulan sumber, keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan dan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.
2. Kelemahan adalah keterbatasan atau kekuarangan dalam hal sumberdaya, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan
3. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.
4. Ancaman adalah faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis. Jika tidak diatasi maka akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun masa depan.

5. Strategi SO, merupakan strategi yang memungkinkan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar perusahaan. Pada umumnya perusahaan akan menjalankan strategi WO, ST atau WT untuk menerapkan strategi SO.
6. Strategi WO, bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.
7. Strategi ST, menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
8. Strategi WT merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Hasil analisis strategi dari pesaing, pedagang pengecer, konsumen akhir dan peneliti yang telah dirumuskan tersebut didiskusikan secara partisipatif dengan pemilik perusahaan untuk merumuskan strategi yang paling tepat bagi perusahaannya. Setelah didiskusikan secara partisipatif diharapkan keluar kesepakatan tentang bentuk strategi pemasaran baru yang dapat diterapkan oleh CV. Kiniko Enterprise dalam memasarkan produknya sehingga akan terjadi peningkatan volume penjualan dan mampu bersaing dengan industri pisang sale lainnya.



IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum CV. Kiniko Enterprise

a. Sejarah Berdiri CV. Kiniko Enterprise

CV. Kiniko Enterprise merupakan suatu usaha kecil menengah bergerak di bidang pengolahan makanan yang berdiri pada tahun 1981 oleh Almarhum Drs. Abdul Azis Idris seorang pensiunan pimpinan salah satu Bank BNI di Jakarta. Pada awal berdirinya, perusahaan hanya mengolah kopi menjadi kopi bubuk dan memproduksi makanan kecil seperti pisang sale. Perusahaan ini adalah perusahaan milik keluarga yang didirikan dengan modal sendiri dan pada perkembangannya, perusahaan menggunakan jasa perbankan untuk mengatasi masalah permodalan.

CV. Kiniko Enterprise yang semakin berkembang membuat pimpinan perusahaan mulai berfikir untuk memberikan merek dari produk yang dihasilkan. Pada tanggal 3 November 1990 secara resmi perusahaan didaftarkan ke Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tanah Datar dengan nomor izin 779/IK-BS/XI/1990 atas nama Zofri Azis yang merupakan anak dari pemilik dan sekaligus bertindak sebagai pemimpin perusahaan. Selain izin dari Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tanah Datar, CV. Kiniko Enterprise juga telah mendapat sertifikat SNI No.01-3542-94 dan telah terdaftar di BPOM DEP.KES.RI No.SP.05/03.12/93. CV. Kiniko Enterprise telah mendapatkan beberapa penghargaan antara lain Piagam Penghargaan Rangkaian dari Gubernur Sumbar Bapak Hasan Basri Durin sebagai jasa kepeloporan tahun 1989, Piagam Penghargaan Citra Eksekutif Pembangunan Indonesia 2002, Piagam Penghargaan Bupati Tanah Datar Bapak Mahdar Saisa tahun 1993 dan Piagam Penghargaan Kepala Biro Pusat Statistik Sumbar Bapak Drs. Armuni Umar tahun 1993.

Seiring dengan semakin berkembangnya perusahaan, pada tahun-tahun selanjutnya perusahaan menambah jenis produk makanan lain seperti macaroni balado, jamur tiram, dodol pepaya, dodol nenas, dodol sirsak dan makanan lain yang bisa diproduksi tetapi dalam skala kecil dan tidak kontinu karena bahan baku

yang digunakan tergantung pada musim. Sedangkan jenis produk yang selalu berproduksi setiap hari adalah kopi dan pisang sale (Lampiran 7).

Perusahaan mempunyai visi terbukanya pola pikir dan wawasan penduduk di Nagari Tabek Patah dan misi meningkatkan kesejahteraan penduduk di Nagari Tabek Patah khususnya dan Batusangkar pada umumnya melalui penyerapan tenaga kerja hasil panen. Untuk tujuan jangka pendek perusahaan akan mengusahakan hasil panen yang ada di Tanah Datar diserap dan dibeli oleh Kiniko melalui petani setempat untuk diolah menjadi makanan dan minuman, meningkatkan disiplin kerja, memperhatikan kesejahteraan karyawan, membuat hubungan yang harmonis sesama karyawan dan atasan dan meningkatkan omset penjualan. Sedangkan untuk tujuan jangka panjang, perusahaan akan mengusahakan untuk menjadikan sentra makanan dan minuman spesifik mewakili 14 Kecamatan yang ada di Kabupaten Tanah datar, menjadikan objek karya wisata dan wisata kuliner yang bisa menciptakan devisa, memajukan usaha kecil menengah yang ada di Kabupaten Tanah Datar, memperkenalkan Kabupaten Tanah Datar khususnya dan Sumatera Barat umumnya pada dunia luar (Lampiran 8).

b. Lokasi Perusahaan

Lokasi pendirian perusahaan dipilih berdasarkan pada beberapa pertimbangan, yaitu kemudahan dalam memperoleh tenaga kerja dari sekitar lokasi perusahaan sesuai dengan tujuannya untuk mengurangi pengangguran dari daerahnya sendiri. Perusahaan ini berlokasi di Jl. Raya Batusangkar-Bukittinggi Km.16 di Nagari Tabek Patah Kecamatan Salimpaung Kabupaten Tanah Datar, yang merupakan kawasan strategis sebagai daerah kunjungan wisata domestik maupun internasional, serta mudah dijangkau oleh kendaraan sehingga memudahkan transportasi perusahaan baik untuk keperluan perusahaan maupun untuk melakukan distribusi produk ke pasar sasaran.

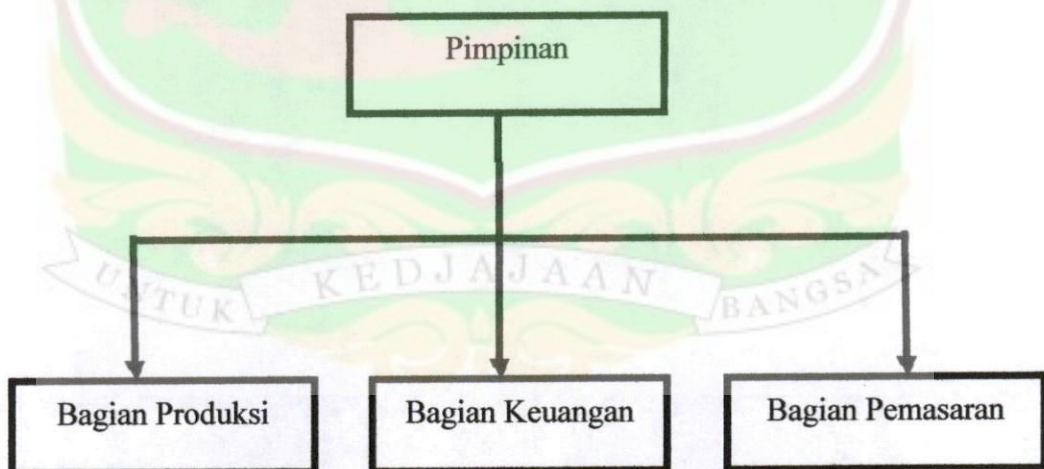
Luas lahan yang dimiliki oleh perusahaan adalah $30 \times 50 \text{ m}^2$. Sementara luas bangunan $\pm 20 \times 30 \text{ m}^2$. Bangunan tersebut dibagi untuk ruang proses produksi terdiri dari tempat proses produksi dan pengemasan, ruang penyimpanan bahan baku dan bahan penolong, ruang penyimpanan sementara

produk yang telah jadi sebelum dipasarkan biasanya lama penyimpanan lebih kurang 1 minggu setelah proses produksi, ruang mesin, kantor dan kafetaria.

c. Struktur Organisasi

Struktur organisasi suatu perusahaan menggambarkan suatu hubungan tanggung jawab dan wewenang yang ada pada suatu perusahaan. Selain itu, struktur organisasi juga menggambarkan pembagian kerja dari suatu aktivitas tertentu guna kelancaran usaha yang sedang dijalankan oleh suatu perusahaan. Struktur organisasi yang dimiliki oleh CV. Kiniko Enterprise sangat sederhana yang terdiri dari beberapa bagian dimana masing-masing bagian memiliki tugas dan tanggung jawab. Struktur organisasi CV. Kiniko Enterprise berbentuk garis atau lini. Biasanya dalam menjalankan aktivitas perusahaan, hubungan antara pemilik CV. Kiniko Enterprise dengan karyawannya lebih bersifat hubungan kekeluargaan sehingga hubungan yang terbentuk antara pemilik dan karyawan lebih cenderung kearah hubungan yang informal.

Dalam menjalankan operasionalisasi perusahaan, pemimpin CV. Kiniko Enterprise menerapkan pendekatan *top down*, dimana seluruh komando dilakukan langsung oleh pemilik usaha kemudian unit-unit di bawahnya hanya melaksanakan hal-hal yang telah direncanakan. Adapun struktur organisasi CV. Kiniko Enterprise berdasarkan hasil wawancara, adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Struktur Organisasi CV. Kiniko Enterprise Tahun 2012.

Pada Gambar 2 dapat dilihat bahwa komando dan instruksi diberikan oleh pimpinan dengan kata lain seorang pimpinan bertanggung jawab terhadap semua kegiatan dalam perusahaan dan membawahi beberapa bagian, yaitu bagian

produksi, bagian keuangan dan bagian pemasaran. Setiap kepala bagian bertanggung jawab secara langsung untuk mengawasi dan melakukan kegiatan perusahaan. Kebaikan struktur organisasi berbentuk garis yaitu : a) kesatuan komando terjamin sepenuhnya karena pimpinan berada pada satu tangan, b) garis komando berjalan secara tegas, karena pimpinan berhubungan langsung dengan bawahan, c) proses pengambilan keputusan cepat, d) karyawan yang memiliki kecakapan yang tinggi serta yang rendah dapat segera diketahui, juga karyawan yang rajin dan malas, e) rasa solidaritas tinggi. Sedangkan kelemahannya adalah a) seluruh kegiatan organisasi tergantung pada satu orang saja dan kelangsungan hidup organisasi sangat ditentukan oleh orang yang bersangkutan, apabila dia tidak mampu melaksanakan tugas maka seluruh organisasi akan terancam kehancuran, b) adanya kecenderungan pimpinan bertindak secara otoriter, karena organisasi dipandang milik pribadi, c) kesempatan karyawan untuk berkembang terbatas, d) dalam pengembangan bawahan kurang mendapat perhatian, karena mereka tidak pernah diikutsertakan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan (Sondang, 2007).

Berikut diuraikan tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian sebagai berikut:

- 1) Pimpinan dalam perusahaan adalah pemilik dan sebagai pengelola utama. Pimpinan bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan perusahaan. Pimpinan mengelola dan mengawasi seluruh kegiatan perusahaan serta meminta pertanggung jawaban kepada bawahan atas tugas-tugas dan kewajiban yang dilimpahkan kepadanya. Pimpinan dapat menetapkan kebijaksanaan strategi yang berhubungan dengan aktivitas perusahaan, baik bersifat internal maupun eksternal. Pimpinan mendelegasikan wewenang dan bertanggungjawab kepada bagian dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan. Pimpinan dapat berpartisipasi langsung terhadap aktivitas bisnis perusahaan, terutama dalam bidang pemasaran. Selain sebagai pengelola utama, pemilik juga bertanggung jawab terhadap administrasi yaitu mengurus catatan-catatan dan laporan-laporan dari masing-masing bagian baik bagian produksi maupun bagian pemasaran, mengurus absensi

karyawan perusahaan, mengontrol jadwal masuk dan jadwal keluar barang perusahaan, serta mengurus surat masuk dan surat keluar perusahaan.

2) **Bagian produksi**

Bagian produksi bertanggung jawab atas kelancaran aktivitas produksi, seperti mengawasi dan mengendalikan jalannya proses produksi yang ada, membuat laporan produksi, dan mencatat bahan baku.

3) **Bagian keuangan**

Bagian keuangan bertanggung jawab mengurus seluruh pengelolaan keuangan perusahaan serta pencatatan jumlah produk yang dihasilkan, melakukan transaksi dengan para pemasok sampai masalah keuangan lainnya seperti mencatat arus uang dan barang yang keluar masuk perusahaan.

4) **Bagian pemasaran**

Bagian pemasaran bertanggung jawab menyalurkan produk CV. Kiniko Enterprise ke pedagang pengecer, mencatat piutang dagang yang terjadi untuk dilaporkan kepada bagian keuangan. Selain itu, bagian pemasaran juga bertanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan promosi, mencari daerah atau pelanggan baru, dan mengatur kelancaran distribusi produk.

Menurut David (2009), tujuan dari pengorganisasian adalah mencapai usaha secara terkoordinasi dengan menetapkan hubungan antara tugas dan wewenang. Fungsi dari pengorganisasian dalam manajemen terbagi menjadi yaitu aktivitas yang berurutan yaitu pemecah-mecahan tugas ke dalam pekerjaan (spesialisasi pekerjaan), penggabungan pekerjaan ke dalam departemen dan pendelegasian otoritas.

4.2 Aspek Karyawan dan Sumberdaya

a. Tenaga Kerja

Salah satu kunci keberhasilan sebuah perusahaan dalam menjalankan usahanya, karena ditunjang oleh kualitas sumberdaya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu, penting bagi setiap perusahaan untuk menjaga loyalitas tenaga kerja sebab tenaga kerja merupakan salah satu faktor yang penting dari sebuah usaha

untuk menciptakan produk dan jasa dan secara tidak langsung tenaga kerja juga berperan serta dalam menentukan pertumbuhan perusahaan.

Secara umum CV. Kiniko Enterprise melakukan perekrutan tenaga kerja tidak melalui prosedur yang formal dan terstruktur, hanya dengan pendaftaran langsung ke CV. Kiniko Enterprise. Selain itu, tidak ada persyaratan atau kualifikasi khusus yang mengharuskan setiap calon tenaga kerja memiliki keterampilan. Satu hal terpenting yang harus dimiliki oleh calon tenaga kerja CV. Kiniko Enterprise ialah semangat kerja yang tinggi, ulet dan cekatan dalam melakukan setiap pekerjaan. Tingkat pendidikan tidak menjadi alasan utama dalam perekrutan tenaga kerja. Hal ini terlihat dari tingkat pendidikan para pekerjanya yang sebagian besar hanya lulusan SD dan SLTP. Tingkat pendidikan yang rendah merupakan kelemahan bagi perusahaan karena tenaga kerja yang memiliki tingkat pendidikan yang baik dapat membantu pihak CV. Kiniko Enterprise dalam mengelola manajemen perusahaan, misalnya terkait dengan pembukuan keuangan. Tenaga kerja CV. Kiniko Enterprise harus mematuhi tata tertib dan ketentuan-ketentuan yang ada dalam perusahaan. Menurut Sudarsono (1994), tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang digunakan untuk menciptakan suatu produk dan jasa. Manusia merupakan faktor penentu keberhasilan dalam sebuah organisasi perusahaan.

Hari kerja pada CV. Kiniko selama enam hari, yaitu mulai dari hari Selasa sampai hari Minggu pukul 08.00 – 16.00 WIB, sedangkan hari Senin merupakan hari libur bagi tenaga kerja karena pada hari itu adalah hari pasar di lokasi produksi. Selanjutnya untuk waktu istirahat semua bagian adalah sama yaitu dari pukul 12.00 – 13.00 WIB, kecuali bagian pemasaran yang waktu istirahatnya tidak ditentukan. Pelatihan yang diberikan kepada tenaga kerja hanya berupa arahan tentang tugas yang akan dikerjakannya pada saat karyawan baru bekerja. Karyawan tidak pernah mengikuti pelatihan di instansi manapun. Identitas tenaga kerja CV. Kiniko dapat dilihat pada Tabel 4.

Pada umumnya tenaga kerja CV. Kiniko Enterprise berasal dari sekitar lokasi produksi. Saat ini jumlah tenaga kerja CV. Kiniko Enterprise berjumlah 18 orang yang terdiri dari 1 orang pimpinan, 1 orang bagian keuangan, 12 orang bagian produksi dan 4 orang bagian pemasaran. Untuk proses produksi

didominasi oleh tenaga kerja perempuan. Tenaga kerja laki-laki biasanya untuk pekerjaan mengangkat bahan baku dan produk jadi, serta untuk bagian pemasaran. Sementara untuk pisang sale mempekerjakan sebanyak 4 orang tenaga kerja perempuan yaitu Yesi, Yulia, Erna dan Elimasni dimana mereka bertanggung jawab mulai dari proses produksi sampai dengan pengemasan.

Dalam CV. Kiniko Enterprise, budaya atau iklim kerja yang terjadi lebih cenderung ke arah kekeluargaan. Oleh karena itu, komunikasi yang terjalin antara pemimpin CV. Kiniko Enterprise dengan para karyawannya tidak bersifat kaku sehingga kondisi seperti ini memudahkan pemilik dalam memberikan tugas kepada karyawan atau sebaliknya, jika para karyawan ingin menyampaikan sesuatu kepada pemilik yang terkait dengan masalah kerja. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman penting dilakukan karena terkait dengan loyalitas para karyawan terhadap perusahaan sehingga para karyawan tersebut tetap merasa nyaman selama bekerja.

Tabel 4. Identitas Tenaga Kerja CV. Kiniko Enterprise Tahun 2012

No	Nama	Jenis Kelamin	Umur (Tahun)	Pendidikan	Lama Bekerja (Tahun)	Bagian
1	Rina Aziz	Perempuan	52	Sarjana	2	Pimpinan
2	Redha	Perempuan	53	SMEA	15	Keuangan
3	Yesi	Perempuan	28	SD	4	Produksi
4	Yulia	Perempuan	38	SD	17	Produksi
5	Ade. R	Laki-laki	28	SMP	4	Pemasaran
6	Desmawati	Perempuan	42	SMP	10	Produksi
7	Erna	Perempuan	45	SMP	5	Produksi
8	Yar	Laki-laki	24	SD	5	Produksi
9	Wati K	Perempuan	26	SD	5	Produksi
10	Elimasni	Perempuan	50	SMP	10	Produksi
11	Lidra	Perempuan	25	SD	2	Produksi
12	Mitra Delima	Perempuan	27	SD	2	Produksi
13	Bu Ram	Perempuan	38	SD	7	Produksi
14	Desi	Perempuan	45	SMP	5	Produksi
15	Musrida	Perempuan	24	SMP	10	Produksi
16	Riswandi	Laki-laki	34	SMA	3	Pemasaran
17	Yustin	Laki-laki	40	SMA	5	Pemasaran
18	Masrizal	Laki-laki	30	SMP	7	Pemasaran

Sumber : CV. Kiniko Enterprise, 2012

Menurut Tabel 4, dapat dilihat bahwa semua tenaga kerja CV. Kiniko Enterprise tergolong pada usia produktif. Tenaga kerja pada usia produktif

mempunyai motivasi/loyalitas dan kemampuan kerja yang lebih tinggi karena memiliki usia yang lebih muda. Tenaga kerja CV. Kiniko Enterprise sudah bekerja lebih dari 2 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja CV. Kiniko Enterprise sudah cukup terampil dalam melaksanakan tugas dan memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan.

b. Gaji/Upah Tenaga Kerja

Sistem upah yang dilaksanakan oleh pihak perusahaan kepada tenaga kerjanya sama setiap bagian yaitu diberikan sistem upah harian yang dibayarkan secara mingguan, dimana pembayaran upah diberikan setiap hari Minggu. Besarnya upah yang diberikan tergantung jenis pekerjaan yang lakukan. Tenaga kerja bagian pemasaran diberikan gaji sebesar Rp.280.000,00 per minggu. Sedangkan tenaga kerja bagian produksi diberikan gaji sebesar Rp.210.000,00. Selain gaji yang diterima, tenaga kerja juga diberikan tunjangan lainnya seperti tunjangan pada saat lebaran (Tunjangan Hari Raya/THR). Disamping itu, pihak CV. Kiniko Enterprise juga memberikan makan siang, sehingga upah yang diterima karyawan merupakan upah bersih.

CV. Kiniko Enterprise menggunakan 2 macam metode pengupahan dalam menetapkan upah tenaga kerja, yaitu:

1. CV. Kiniko Enterprise menetapkan upah mingguan bagi tenaga kerja bagian produksi, tenaga kerja bagian keuangan dan tenaga kerja bagian pemasaran. Menurut Swastha dan Sukotjo (1999), tentang Metode Upah Langsung (*Straight Salary*), pada metode ini upah yang dibayarkan kepada karyawan diwujudkan dalam bentuk sejumlah uang atas dasar satuan waktu tertentu seperti harian, mingguan, bulanan, bahkan tahunan diluar upah lembur.
2. CV. Kiniko Enterprise memberikan Tunjangan Hari Raya (THR) kepada semua tenaga kerja bagian produksi, pemasaran dan keuangan. Menurut Swastha dan Sukotjo (1999), tentang Metode Tunjangan Tambahan (*Fringe Benefit*), yaitu memberikan tunjangan tambahan diluar upah yang biasa diterima seperti asuransi kesehatan jiwa, kecelakaan, tunjangan hari raya, cuti, dan pasangan.

Berdasarkan ketentuan Upah Minimum Regional (UMR) Sumatra Barat tahun 2012 yang ditetapkan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Propinsi Sumatra Barat sebesar Rp. 1.150.000,00 per bulan dengan jumlah jam kerja 8 jam per hari selama 24 hari kerja, maka upah total yang diterima oleh tenaga kerja CV. Kiniko Enterprise belum sesuai dengan UMR yang berlaku.

4.3 Aspek Produksi dan Operasi

a. Alat yang digunakan

Peralatan yang digunakan untuk kelancaran proses produksi pisang sale Kiniko adalah pisau digunakan untuk memotong pisang, alat pengering/oven digunakan untuk pengeringan pisang, kompor digunakan untuk menggoreng pisang, kuili digunakan sebagai wadah sewaktu menggoreng pisang, sendok penggorengan digunakan untuk mengaduk pisang, samie alat yang terdiri dari jaring besi berbingkai kayu yang berukuran 0,5 x 1 m yang digunakan sebagai wadah pisang yang telah diiris, timbangan digunakan untuk menimbang tepung terigu dan mobil box digunakan untuk mengantarkan pisang sale kepada pedagang pengecer. Namun karena CV. Kiniko juga memproduksi kopi, maka ada alat yang digunakan secara bersama yaitu mobil box.

CV. Kiniko Enterprise memiliki 2 buah mobil box yang digunakan untuk menunjang kegiatan pemasaran produk yang dihasilkan oleh CV. Kiniko Enterprise. CV. Kiniko Enterprise mendistribusikan produknya kepada pedagang pengecer sesuai dengan jadwal distribusi. Perusahaan mendistribusikan pisang sale kepada pedagang pengecer setiap hari rabu dan sabtu, sedangkan kopi setiap hari senin, selasa, kamis dan jumat. Pada hari minggu dan jumat mobil sering menganggur, hal ini dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mencari pedagang pengecer baru utuk memperluas pemasarannya. Untuk lebih jelasnya, alat dan kendaraan dapat dilihat pada tabel Tabel 5 dan Lampiran 9.

Tabel 5. Alat dan Kendaraan yang Digunakan CV. Kiniko Enterprise

No	Alat dan Kendaraan	Jumlah (Unit)
1	Oven/alat pengeringan	1
2	Samie	35
3	Kompor	2
4	Kuali	2
5	Sendok penggorengan	2
6	Pisau pengiris	3
7	Timbangan	2
8	Mobil box	3

Sumber : CV. Kiniko Enterprise, 2012

Perusahaan CV. Kiniko Enterprise masih menggunakan peralatan yang sederhana dalam proses pengirisan pisang sale, padahal ada mesin pemotong pisang sehingga dapat menghemat tenaga dan waktu, meskipun dalam pengeringan pisang sale telah menggunakan oven. Hal ini dikarenakan penggunaan teknologi modern memerlukan biaya yang tidak sedikit, sedangkan sumberdaya keuangan perusahaan belum mencukupi. Selain itu, biaya perawatan teknologi juga membutuhkan dana yang tidak sedikit. Jika perusahaan menggunakan teknologi canggih maka akan mengurangi penggunaan tenaga kerja, tentunya hal tersebut bertentangan dengan tujuan perusahaan untuk merekrut tenaga kerja dalam jumlah banyak agar tidak terjadi pengangguran di daerah tersebut. Untuk kemudahan dalam proses produksinya, maka sebaiknya Kiniko menggunakan teknologi yang lebih canggih.

Menurut Rangkuti (2005), kekuatan perusahaan dapat diciptakan melalui penggunaan seluruh potensi sumber daya yang dimiliki perusahaan, seperti peralatan dan proses produksi yang canggih.

b. Bahan Baku dan Bahan Penolong

Bahan baku yang digunakan pada kegiatan produksi pisang sale Kiniko adalah pisang yang dibeli langsung kepada pemasok dan sebagian juga diantar langsung oleh pemasok. Pemasok pisang berasal dari Nagari Tabek Patah dan jenis pisang yang digunakan untuk pembuatan pisang sale adalah pisang ambon. Bahan penolong yang digunakan yaitu tepung terigu, garam, vanili, minyak goreng dan minyak tanah.

Bahan baku yang telah dibeli kepada pemasok disimpan di ruangan penyimpanan. Pisang merupakan komoditas pertanian yang mudah rusak maka

pisang yang dibeli kepada pemasok adalah pisang yang sudah tua namun belum matang, pisang tersebut disimpan untuk persediaan minggu depan. Sedangkan persediaan bahan baku yang sudah matang langsung diproduksi menjadi pisang sale.

Pembelian bahan baku dilakukan sekali dalam seminggu. Sistem pembayaran dilakukan secara tunai. Biasanya pembelian bahan baku dan bahan penolong langsung dilakukan ke distributor yang berlokasi di Nagari Tabek Patah. Untuk mendapatkan kepastian tentang bahan baku yang dipesannya, biasanya pihak CV. Kiniko Enterprise melakukan pemesanan melalui telepon sebelum pembelian barang, sehingga pihak distributor dapat menyiapkan terlebih dahulu.

Selama ini CV. Kiniko Enterprise tidak pernah mengalami masalah dengan bahan baku baik dari segi kualitas, kuantitas maupun ketepatan waktu pengiriman barang. Kebutuhan baku dan bahan penolong untuk satu kali produksi dapat dilihat pada Tabel 6

Tabel 6. Kebutuhan Bahan Baku dan Bahan Penolong Untuk Satu Kali Produksi

No	Bahan Baku dan Bahan Penolong	Kebutuhan/1 kali Produksi
1	Pisang ambon	30 Kg
2	Tepung terigu	5 Kg
3	Garam	Secukupnya
4	Minyak goreng	10 Kg
5	Minyak tanah	15 L
6	Vanili (pewangi)	Secukupnya

Sumber : CV. Kiniko Enterprise, 2012

c. Proses Produksi

Kegiatan produksi pisang sale Kiniko ini dilakukan pada bangunan milik sendiri. Bangunan yang memiliki luas $\pm 20 \times 30 \text{ m}^2$ tersebut dibagi untuk ruang proses produksi terdiri dari tempat proses produksi dan pengemasan produk, ruang penyimpanan bahan baku dan bahan penolong, ruang penyimpanan sementara produk yang telah jadi sebelum dipasarkan biasanya lama penyimpanan lebih kurang 1 minggu setelah proses produksi, ruang mesin, kantor dan kafetaria. Skema proses produksi pisang sale untuk satu kali proses produksi dapat dilihat pada Gambar 3 dan Lampiran 10.

Adapun langkah-langkah proses produksi pisang sale Kiniko adalah sebagai berikut:

1. Pengupasan

Pisang yang telah tua dan matang dikupas kulitnya, dikerok sedikit bagian luarnya hingga bersih kemudian diiris. Proses tersebut bertujuan untuk menghilangkan lapisan tanin yang terdapat pada permukaan pisang, sehingga sale yang dihasilkan berwarna coklat. Kegiatan pengupasan/pengirisan merupakan bagian yang sangat menentukan dalam proses produksi terutama dalam menghasilkan produk jadi karena banyaknya pisang sale yang dihasilkan dalam satu hari tergantung kecepatan tenaga kerja dalam mengiris pisang. Hasil irisan ditata di atas samie yaitu alat yang terdiri dari jaring besi berbingkai kayu yang berukuran 0,5 x 1 m, kemudian samie dimasukkan ke dalam oven.

2. Pengeringan

Pengeringan dilakukan untuk mengurangi kadar air yang terkandung di dalam pisang sehingga secara relatif kadar gula naik. Pengeringan dilakukan dengan menggunakan alat pengering yang berkapasitas 40 samie. Pengeringan juga dilakukan untuk memucatkan warna pisang sehingga diperoleh warna pisang yang dikehendaki, mencegah kehilangan vitamin A dan C, memperpanjang masa simpan sale serta membunuh bakteri dan jamur. Keuntungan menggunakan alat pengering adalah mempercepat pengeringan pisang pada saat langit berawan atau hari hujan dan mengurangi bakteri jika dibandingkan dengan menggunakan sinar matahari. Untuk menghasilkan pisang yang siap untuk digoreng diperlukan waktu lima jam.

3. Penggorengan

Penggorengan dilakukan setelah sale hasil pengeringan dilumuri dengan adonan tepung terigu. Adonan ini terdiri dari campuran tepung terigu, garam dan vanili. Setelah itu, pisang sale digoreng dengan minyak panas sampai berwarna kecoklatan (tidak hangus). Untuk proses penggorengan, CV. Kiniko Enterprise menggunakan dua alat penggorengan yang masing-masing berkapasitas 5 kg minyak goreng. Disamping itu, untuk bahan

bakar digunakan kompor yang menghabiskan 15 liter minyak tanah/1 kali proses produksi.

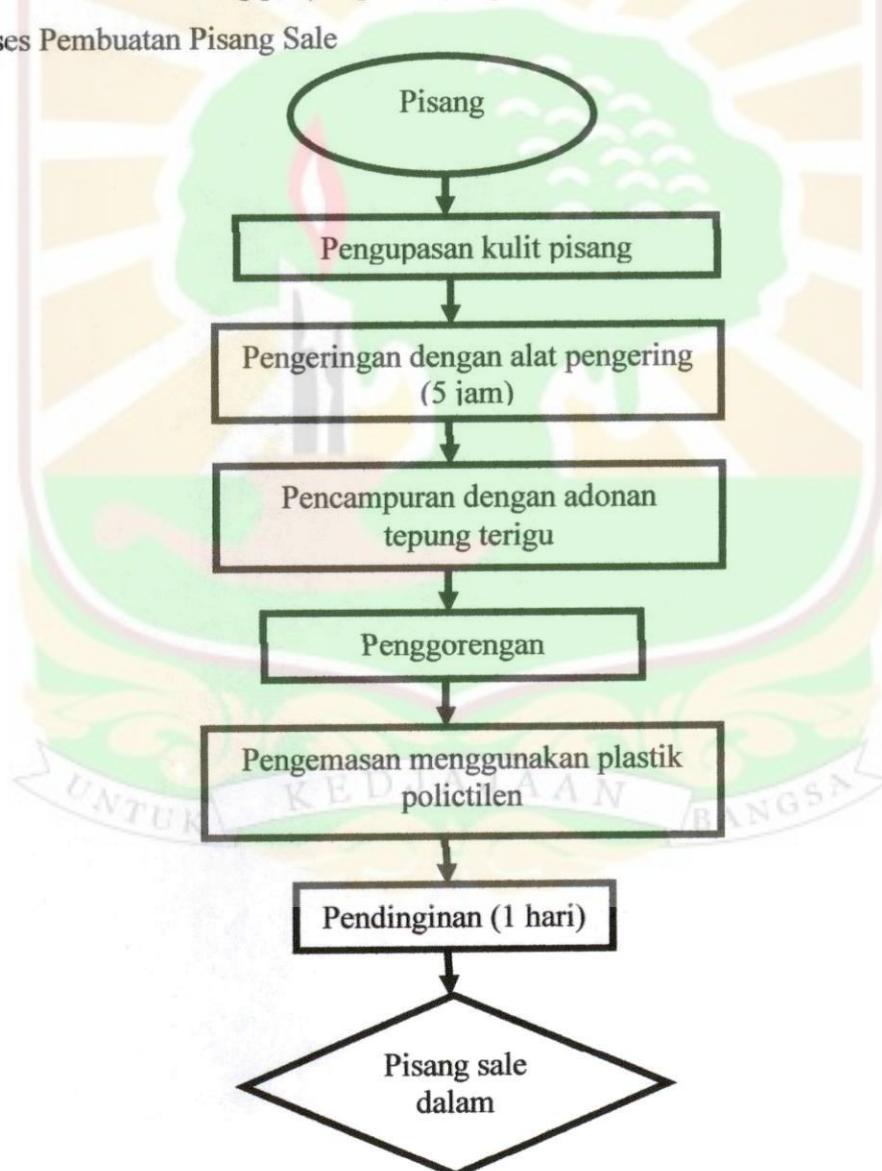
4. Pendinginan

Setelah pisang digoreng, maka didiamkan selama satu hari agar menjadi dingin.

5. Pengemasan

Pengemasan pisang sale menggunakan plastik yang berukuran 21x13 cm dengan berat rata-rata 200 gram dan dimasukkan label dari pisang sale Kiniko. Hasil kemasan kemudian disatukan dalam kardus. Kemudian dibawa ke ruang penyimpanan yang telah jadi sebelum dipasarkan.

Proses Pembuatan Pisang Sale



Gambar 3. Skema Proses Produksi Pisang Sale Kiniko

Berdasarkan gambar 3, CV. Kiniko Enterprise menggunakan alat pengering/oven. Keuntungan menggunakan alat pengering ini adalah untuk mempercepat pengeringan pada saat hari hujan/berawan, menghilangkan bakteri, mencegah kehilangan vitamin A dan C. Sedangkan jika menggunakan sinar matahari kelemahannya adalah sangat tergantung terhadap intensitas cahaya matahari, dilakukan ditempat terbuka sehingga produk yang dihasilkan terkesan kotor (berdebu).

d. Volume Produksi

Proses produksi pembuatan pisang sale dilakukan setiap hari kecuali hari senin yang merupakan hari libur bagi tenaga kerja, dengan kapasitas produksi 20 kg /satu kali proses produksi. Total produksi kira-kira 480kg/bulan. Pada waktu-waktu tertentu seperti hari libur sekolah dan hari raya permintaan terhadap pisang sale Kiniko meningkat. Pimpinan perusahaan selalu melakukan pengawasan dengan tujuan agar semua karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

4.4 Aspek Keuangan

Untuk mendirikan sebuah perusahaan, diperlukan sejumlah modal. Modal merupakan salah satu faktor produksi penting diantara berbagai faktor produksi yang diperlukan. Modal ini tidak hanya dalam bentuk uang tetapi juga termasuk lahan, bangunan, dan alat-alat produksi yang dimiliki oleh perusahaan. Modal yang digunakan dapat berasal dari modal sendiri atau modal pinjaman (Astuti, 2004).

Modal sangat besar mempengaruhi dalam jalannya suatu hidup perusahaan. Pada CV. Kiniko Enterprise, modal awal yang digunakan untuk mendirikan usaha terdiri dari dua macam sumber modal yaitu modal sendiri dan modal dari luar perusahaan. Modal sendiri berasal dari pemilik perusahaan yaitu sebesar Rp.90.000.000,00 sekitar 80% dan Rp.30.000.000,00 diperoleh dari BPR. Modal awal ini digunakan untuk membangun perusahaan, membeli peralatan dan bahan-bahan yang dibutuhkan untuk proses produksi.

Pada tahun 1996 pihak CV. Kiniko Enterprise juga pernah melakukan peminjaman kepada Bank sebesar Rp.40.000.000,00 yang berada di Kabupaten

Tanah Datar. Adapun tujuan peminjaman modal ini digunakan untuk pembelian 2 buah mobil box guna menunjang kegiatan pemasaran produk CV. Kiniko Enterprise. Pinjaman dibayar secara angsuran dengan cicilan Rp.2.200.000/bulan. Selama pembayaran cicilan perusahaan pernah mengalami kendala tetapi masih dapat diatasi. CV. Kiniko Enterprise belum pernah membuat laporan keuangan yang baik dan lengkap pada tiap akhir tahun, sehingga pihak perusahaan tidak memiliki neraca keuangan.

Biaya bahan baku dan bahan penolong pisang sale Kiniko untuk satu kali produksi, dengan kapasitas produksi 20 kg pisang sale/satu kali proses produksi pada bulan Maret 2012 adalah pisang ambon sebanyak 300 buah harga Rp.180.000,00 dan bahan penolong 5 kg tepung terigu harga Rp.37.500,00. Kebutuhan minyak goreng untuk satu kali proses produksi adalah 10 kg harga Rp.105.000,00 dan minyak tanah 15 L dengan harga Rp.67.500,00, sehingga biaya produksi untuk satu kali proses produksi adalah Rp.410.000,00. CV. Kiniko Enterprise biasanya berproduksi setiap hari kecuali hari Senin, sehingga biaya produksi untuk satu bulan adalah Rp.9.360.000,00

Salah satu kelemahan usaha yang berskala kecil dan menengah adalah keterbatasan dalam pengelolaan keuangan secara rapi dan baik. Menurut Rusdianto (2009), Informasi pencatatan keuangan mempunyai peranan penting untuk mencapai keberhasilan suatu usaha. Informasi keuangan dapat menjadi dasar yang andal bagi pengambilan keputusan ekonomis dalam pengelolaan perusahaan, antara lain keputusan pengembangan pasar, penetapan harga dan lain-lain.

Sejauh ini masih banyak usaha kecil menengah (UKM) yang belum membuat pencatatan keuangan secara rapi. Kondisi ini juga terjadi pada CV. Kiniko Enterprise dimana perusahaan tidak memiliki sumberdaya manusia yang ahli dalam hal pembukuan keuangan. Biasanya transaksi yang terjadi hanya dicatat dalam bentuk nota oleh bagian keuangan dan itupun tidak disimpan dengan baik oleh pemimpin CV. Kiniko Enterprise sehingga sumber dana yang dimiliki tidak digunakan secara efektif untuk pengembangan usaha bahkan kadang-kadang modal usaha juga ikut terpakai untuk kebutuhan rumah tangga.

4.5 Aspek Pemasaran

4.5.1 Lingkungan Internal Pisang Sale Kiniko

a. Produk (*Product*)

Menurut Kotler (2000), produk adalah setiap apa saja yang dapat ditawarkan di pasar untuk mendapatkan perhatian, pemakaian atau konsumsi yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan. Suatu produk dapat dibedakan dengan produk lain dengan cara membandingkan karakteristik yang dimiliki produk tersebut. Karakteristik produk dapat dibagi atas klasifikasi produk, mutu produk, merek, kemasan dan label yang dilakukan terhadap produk. Untuk lebih jelasnya klasifikasi produk dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Klasifikasi Produk

Menurut Swastha dan Soekotjo (1999), berdasarkan klasifikasi produk menurut tujuan penggunaannya, maka pisang sale yang dihasilkan oleh CV. Kiniko Enterprise dapat dikelompokkan kepada produk konsumsi yaitu, produk yang dibeli oleh konsumen akhir untuk dikonsumsi langsung tanpa harus diproses lagi. Pisang sale biasanya dikonsumsi untuk makanan selingan.

Pisang sale memiliki kandungan gizi yang lebih tinggi dibandingkan dengan pisang biasa. Pisang sale kaya akan karbohidrat, vitamin (terutama A, B dan C) dan mineral (terutama kalium, magnesium kalsium, fosfor dan zat besi). Menurunnya kadar air pada sale akibat proses pengeringan menyebabkan mineral menjadi semakin semakin terkonsentrasi, sehingga jumlahnya per satuan berat yang sama menjadi jauh lebih tinggi dibandingkan dengan pisang segarnya (Munadjim, 1993).

2. Mutu Produk

CV. Kiniko Enterprise sangat memperhatikan kebersihan produk dalam melakukan produksi. Pisang sale ini memiliki daya tahan selama 3 bulan, namun pihak perusahaan belum mencantumkan label halal pada label produk. Pisang sale yang dihasilkan oleh CV. Kiniko berwarna kecoklatan (tidak hangus) karena waktu pemasakan dan pengadonan dilakukan dengan sangat baik dan teliti sehingga warna yang dihasilkan

memiliki warna yang bagus. Selain itu, dalam proses produksi pisang sale pihak perusahaan menambahkan vanili supaya pisang sale yang dihasilkan terasa enak dan aroma yang wangi.

Pisang sale Kiniko sangat mudah digunakan sehingga dapat melaksanakan fungsinya dengan baik sebagai makanan cemilan. Produksi pisang sale Kiniko tidak menggunakan bahan pengawet yang dapat berbahaya bagi kesehatan seperti formalin atau pengawet lainnya. Menurut Kotler dan Amstrong (1997), mutu produk adalah kemampuan produk untuk melaksanakan fungsinya termasuk keawetan, keandalan, kemudahan dipergunakan.

3. Merek

Perusahaan menggunakan merek dagang "Pisang Sale Kiniko" untuk membedakan produk yang dihasilkannya dengan pesaing (Lampiran 11). Latar belakang pemberian nama Kiniko diambil dari bahasa Jepang yakni Kin yang artinya Emas dan Niko yang artinya Surya, sehingga Kiniko memiliki arti nama Surya Emas. Sedangkan dalam bahasa Minang Kiniko juga dapat diartikan sekarang atau saat ini. Merek ini dicetak diatas kertas berwarna dasar hijau.

Menurut Tjiptono (2007), merek merupakan nama, istilah, simbol/lambang, desain, warna, gerak, atau kombinasi atribut-atribut produk yang dapat memberikan identitas dan diferensiasi terhadap produk pesaing. Merek memegang peranan penting dalam pemasaran. Pemberian merek memberi banyak manfaat bagi penjual, diantaranya: nama merek memudahkan penjual untuk mengolah pesanan-pesanan dan menekankan permasalahan, nama merek dan tanda dagang akan secara hukum melindungi penjual dari pemalsuan ciri-ciri produk, merek memberi penjual peluang kesetiaan pada produk, merek dapat membantu penjual dalam mengelompokkan pasar ke dalam segmen-segmen, citra produsen dapat dibina dengan adanya merek yang baik.

Menurut Kotler dan Amstrong (1997), merek dagang yang baik dicirikan oleh beberapa hal yaitu: 1) mudah dibaca dan diingat, 2) kata-katanya pendek, 3) enak didengar, 4) tidak ada kesan negatif, dan 5)

belum ada produk lain dengan merek yang sama. Berdasarkan hal tersebut pisang sale Kiniko telah memiliki merek dagang yang baik yaitu mereknya yang mudah dibaca dan diingat, kata-katanya juga pendek, enak didengar, tidak ada terdapat kesan negatif dan juga merek pisang sale Kiniko tidak sama dengan merek pisang sale lainnya.

4. Label

Menurut Tjiptono (2007), pelabelan berkaitan erat dengan pengemasan. Label merupakan bagian dari suatu produk yang menyampaikan informasi mengenai produk dan produsen. Sebuah label bisa merupakan bagian dari kemasan atau pula merupakan tanda pengenal yang dicentelkan pada produk.

Untuk informasi label kemasan pisang sale Kiniko sudah cukup baik karena label yang berukuran 8x14 cm telah dilengkapi nomor PIRT 214130502410 dari Dinas Kesehatan Kabupaten Tanah Datar, komposisi bahan baku, nama merek, berat bersih produk dan lokasi produksi pisang sale Kinniko. Pada label juga digambarkan pisang sebagai bahan baku utamanya (Lampiran 11). Akan tetapi, terdapat kekurangan pada label kemasan pisang sale Kiniko, yaitu tidak adanya pencantuman tanda halal, padahal pencantuman tanda halal pada produk makanan sangat penting untuk menginformasikan kepada konsumen produk tersebut aman untuk dikonsumsi. Oleh karena itu, kemungkinan hal ini dapat mengurangi kepercayaan konsumen terhadap produk yang ditawarkan.

Label merupakan suatu bagian dari sebuah produk yang membawa informasi verbal tentang produk atau tentang penjualannya. Label pada dasarnya dapat merupakan bagian dari sebuah kemasan (pembungkus) atau dapat merupakan etika lepas yang ditempelkan pada produk (Angipora, 2002).

Bentuk jaminan yang diberikan oleh pihak CV.Kiniko Enterprise kepada pedagang pengecer jika seandainya produk bersisa atau tidak habis terjual, maka pengecer dapat menukarkan pisang sale tersebut. Perusahaan akan mengganti pisang sale baru sebanyak pisang sale yang ditukarkan.

5. Kemasan

Pengemasan adalah proses yang berkaitan dengan perancangan dan pembuatan wadah atau pembungkus untuk suatu produk (Tjiptono, 2007). Kemasan dalam bauran produk memegang peranan penting karena kemasan tidak hanya digunakan sebagai pelindung, tetapi juga untuk memuaskan dan menarik perhatian konsumen. Pengemasan yang inovatif dapat memberi perusahaan keunggulan atas pesaing. Kemasan didefinisikan sebagai segala kegiatan merancang, menghasilkan tempat atau bungkus produk. Pisang sale Kiniko menggunakan kemasan plastik polietilen yang berukuran 21x13 cm dengan berat bersih 200 gram. Setiap kemasan diberi label dengan mencantumkan merek dagang dan logo perusahaan (Lampiran 11).

Menurut Angipora (2002), kemasan dari suatu produk yang baik harus menggunakan desain, warna, bentuk dan bahan yang menarik untuk mempengaruhi pendapat konsumen dan perilaku konsumen agar mau membeli produk yang ditawarkan. Penampilan kemasan yang baik dan menarik akan mampu mengarahkan konsumen untuk membeli. Fungsi primer kemasan adalah untuk melindungi produk.

Kemasan yang dibuat oleh CV. Kiniko Enterprise sudah menjalankan fungsi primernya yaitu kemasan sudah dapat melindungi pisang sale dari udara yang dapat menyebabkan rasa menjadi kurang enak dan lunak. Namun kemasan pisang sale Kiniko belum cukup jelas untuk menjelaskan produknya, hal ini terlihat pada label kemasan yaitu belum dicantulkannya label halal.

b. Harga (Price)

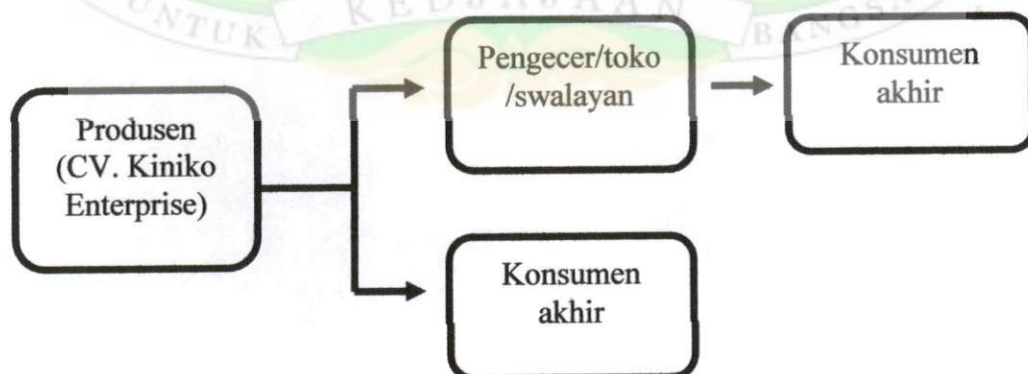
Penetapan harga dilakukan berdasarkan penetapan harga dengan biaya tambahan (*cost plus pricing*), yaitu berdasarkan biaya-biaya produksi yang dikeluarkan ditambah dengan laba yang diinginkan oleh perusahaan. Harga jual produk dari perusahaan yang diterima oleh pedagang pengecer adalah sama untuk setiap tempat. Harga jual tidak memperhitungkan jauhnya jarak pemasaran. Pihak perusahaan mengambil laba 20% dari biaya produksi yang dikeluarkan. Pada tahun 2008 sampai bulan Oktober 2011, CV. Kiniko Enterprise menetapkan

harga Rp. 5.000,00/bungkus, namun sejak bulan November 2011 CV. Kiniko Enterprise menetapkan harga Rp. 6.000,00/bungkus kepada pedagang pengecer. Kenaikan harga ini dilakukan oleh pihak perusahaan karena biaya produksi meningkat seperti bahan baku dan bahan penolong. CV. Kiniko Enterprise juga memberikan potongan harga untuk pembelian jumlah tertentu kepada pedagang pengecer yang telah lama berlangganan. Sedangkan konsumen akhir yang langsung membeli ke CV. Kiniko Enterprise, pihak perusahaan menetapkan harga Rp. 5.500,00

Harga sebuah produk merupakan faktor penentu utama permintaan pasar. Bagi konsumen ciri-ciri pembeda produk atau merek yang digemari dapat lebih penting dibandingkan harga. Penetapan harga yang ditetapkan atas dasar kekuatan pasar adalah suatu metode penetapan harga yang berorientasi pada kekuatan pasar dimana harga jual dapat ditetapkan sama dengan harga jual pesaing, di atas harga pesaing, atau di bawah harga pesaing. Penetapan harga sama dengan harga pesaing pada umumnya digunakan oleh penjual untuk barang-barang standar (Angipora, 2002).

c. Distribusi (*Place*)

Saluran distribusi adalah jaringan organisasi yang melakukan fungsi-fungsi yang menghubungkan produsen dengan konsumen akhir. Saluran distribusi terdiri dari berbagai lembaga atau badan yang saling tergantung dan saling berhubungan, yang berfungsi sebagai suatu sistem atau jaringan yang bersama-sama berusaha menghasilkan dan mendistribusikan sebuah produk kepada konsumen akhir (Angipora, 2002). Skema saluran distribusi pisang sale Kiniko adalah sebagai berikut:



Gambar 4. Saluran Distribusi Pisang Sale Kiniko

Berdasarkan Gambar 4. terlihat bahwa pisang sale Kiniko menggunakan dua saluran untuk menyalurkan produknya. Pola saluran yang pertama adalah saluran distribusi tidak langsung yaitu CV. Kiniko menyalurkan produknya kepada pengecer melalui tenaga pemasar dan dari pengecer selanjutnya disalurkan kepada konsumen. CV. Kiniko Enterprise memasarkan produknya melalui beberapa pedagang pengecer yang tersebar di pasar di Kota Batusangkar dan beberapa toko langganan yang berada diluar Batusangkar (Lampiran 6). Pisang sale langsung diantarkan oleh tenaga kerja bagian pemasaran kepada pedagang pengecer. Sistem pembayaran yang diterapkan antara pihak perusahaan dengan pedagang pengecer adalah sistem pembayaran tunai, dimana produk yang diantar ke pedagang pengecer langsung dibayar begitu produk diterima. Pihak perusahaan memberikan potongan harga kepada pedagang pengecer/pelanggan yang membeli produk dalam jumlah tertentu. Semua masalah mengenai pengangkutan (biaya distribusi) ditanggung sendiri oleh perusahaan dan biaya-biaya transportasi ini telah diperhitungkan dalam biaya produk.

Pola saluran yang kedua adalah saluran distribusi langsung yaitu CV. Kiniko Enterprise melakukan dan melayani pembelian langsung oleh konsumen kepada perusahaan. Menurut Angipora (2002), saluran distribusi tidak langsung adalah bentuk saluran distribusi yang menggunakan jasa perantara dan agen untuk menyalurkan barang/jasa kepada konsumen, sedangkan saluran distribusi langsung adalah bentuk penyaluran barang-barang/jasa-jasa dari produsen ke konsumen dengan tidak melalui perantara.

CV. Kiniko Enterprise berusaha untuk menjalin hubungan baik dengan pedagang pengecer dan konsumen yang telah menjadi langganannya. Hal ini dilakukan dalam upaya membangun loyalitas pelanggan sehingga para pelanggan merasa puas dengan produk pisang sale Kiniko, yaitu dengan cara memberikan pelayanan secara optimal pada saat proses transaksi berlangsung maupun memberikan produk yang berkualitas untuk kepuasan konsumen.

Biasanya jika produk yang dijual terdapat sisa atau tidak laku maka dapat ditukarkan dengan produk baru yang sejenis pada saat pengambilan produk pisang sale selanjutnya. Menurut Mursid (2003), untuk memilih dan menentukan saluran distribusi yang digunakan perusahaan harus mempertimbangkan situasi dan

kondisi perusahaan, sebab pemilihan saluran distribusi bagi perusahaan yang satu belum tentu cocok ditetapkan pada perusahaan lain.

d. Promosi (*Promotion*)

Promosi merupakan berbagai kegiatan untuk memperkenalkan suatu produk kepada pasar sasaran. Promosi dapat dikatakan sebagai arus informasi yang dibuat untuk mengarahkan seseorang atau organisasi kepada tindakan yang menciptakan pertukaran dalam pemasaran (Swastha dan Sukotjo, 1999). Tujuan utama dari promosi adalah menginformasikan, mempengaruhi dan membujuk, serta mengingatkan pelanggan sasaran tentang perusahaan dan bauran pemasarannya.

Kegiatan promosi yang dilakukan oleh perusahaan antara lain adalah :

1) *Advertising* (periklanan)

Menurut Angipora (2002), periklanan adalah komunikasi non individu, dengan sejumlah biaya, melalui berbagai media yang dilakukan oleh perusahaan, lembaga, non laba serta individu-individu. CV. Kiniko Enterprise melakukan periklanan melalui media elektronik yaitu berupa radio. Radio dianggap paling efektif karena dapat mencapai daerah-daerah yang seluas-luasnya sampai daerah terpencil dengan biaya yang lebih kecil. Perusahaan telah melakukan promosinya melalui pemasangan iklan di dua stasiun radio yaitu radio Pemda di Batusangkar dan radio Elsi di Bukittinggi.

2) *Sales promotion* (promosi penjualan)

Menurut Stanton (1996), promosi penjualan adalah kegiatan-kegiatan di luar penjualan perseorangan, periklanan dan publisitas yang menstimulasi pembelian oleh konsumen dan keefektifan dealer, misalnya pameran, pertunjukan, demonstrasi serta berbagai kegiatan penjualan luar biasa yang bukan kerja rutin biasa. Perusahaan sering mengikuti pameran-pameran produk yang diadakan oleh pemerintah Kabupaten Tanah Datar maupun di daerah lain. Hal ini dilakukan perusahaan agar masyarakat lebih mengenal lagi produk yang dihasilkan oleh CV. Kiniko Enterprise. Pada kegiatan pameran ini, perusahaan memberikan sampel secara cuma-cuma produk pisang sale kepada pengunjung yang mendatangi standnya.

3) Publisitas

Menurut Swastha (1993), publisitas adalah adalah sejumlah informasi tentang seseorang, barang atau organisasi yang disebarluaskan ke masyarakat melalui media tanpa dipungut biaya, atau tanpa pengawas dari sponsor. CV. Kiniko juga telah mempromosikan produknya melalui internet (*website*). Tujuannya adalah untuk memperkenalkan dan mempublikasikan produk yang dihasilkan oleh CV. Kiniko Enterprise pada dunia luar (Lampiran 8).

4) *Personal selling*

Menurut Swastha (1993), *personal selling* adalah interaksi antar individu, saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain. Pihak perusahaan melakukan promosi secara *personal selling* yaitu dengan komunikasi langsung dari mulut ke mulut dengan membina hubungan baik dengan para pedagang pengecernya.

4.5.2 Lingkungan Eksternal Pisang Sale Kiniko

a. Aspek Pesaing

Pesaing adalah industri yang memproduksi dan memasarkan produk pisang sale pada daerah pemasaran dan pedagang pengecer yang sama dengan pisang sale Kiniko. Kegiatan dan langkah-langkah yang dilakukan oleh pesaing harus diantisipasi oleh pihak perusahaan, karena jika tidak akan mengancam keberlangsungan dan perkembangan perusahaan dimasa yang akan datang. Munculnya pesaing baru, dapat mempengaruhi penjualan pisang sale Kiniko dalam 5 tahun terakhir, yaitu periode tahun 2006-2010. Dalam penelitian ini yang menjadi pesaing utama pisang sale Kiniko adalah pisang sale Mariati. Alasan pemilihan pesaing ini karena memiliki tempat pemasaran yang sama dengan pisang sale Kiniko.

Berdasarkan klasifikasi produk menurut tujuan penggunaannya, maka produk pisang sale yang dihasilkan oleh industri Mariati adalah sama dengan produk yang dihasilkan oleh CV. Kiniko Enterprise, yaitu produk konsumsi.

Produk konsumsi yaitu produk yang dibeli oleh konsumen untuk dikonsumsi langsung tanpa harus diproses lagi. Produk pisang sale pesaing menggunakan ukuran kemasan yang sama dengan produk pisang sale yang dihasilkan oleh CV. Kiniko Enterprise, yaitu plastik dengan ukuran 21x13 cm dengan berat bersih 200 gram. Pada bagian dalam plastik terdapat merek produk dan informasi label yang lengkap terdiri dari nama usaha, berat bersih produk, No.PIRT dari Dinas Kesehatan Kabupaten Tanah Datar, label halal, batas kadaluarsa, alamat usaha dan nomor telpon yang bisa dihubungi. Pada merek ini Mariati memasang gambar rumah adat Minangkabau yang menggambarkan produk ini berasal dari Sumatra Barat, sehingga lebih menarik (Lampiran 12). Kelebihan pada merek produk pesaing adalah telah dilengkapi dengan label halal dan mencantumkan nomor telpon yang bisa dihubungi.

Penetapan harga jual pisang sale Mariati dilakukan berdasarkan penetapan harga dengan biaya tambahan (*cost plus pricing*), yaitu berdasarkan biaya-biaya produksi yang dikeluarkan ditambah dengan laba yang diinginkan dengan tetap memperhatikan harga di tingkat pesaing. Harga jual yang ditetapkan oleh pesaing kepada pedagang pengecer lebih rendah yaitu Rp.5.000,00/bungkus. Distribusi produk pesaing telah merata di Batusangkar. Harga jual produk dari perusahaan yang diterima oleh pedagang pengecer adalah sama untuk setiap tempat. Untuk memperkenalkan dan memasarkan produknya usaha pisang sale Mariati belum melakukan kegiatan promosi yang terencana dengan baik dan tidak mengeluarkan biaya khusus seperti memasang iklan atau lainnya. Pihak industri melakukan promosi secara *personal selling* yaitu komunikasi langsung dari mulut ke mulut dan membina hubungan baik dengan pengecer.

b. Aspek Pedagang Pengecer

Pedagang pengecer adalah pedagang yang membeli produk pisang sale Kiniko untuk dijual dan dipasarkan kembali kepada konsumen akhir. Saat ini CV. Kiniko Enterprise memiliki 10 pedagang pengecer yang tersebar di beberapa pasar dan di luar pasar Batusangkar (Lampiran 6). Pedagang pengecer yang akan dijadikan sampel adalah sebanyak 5 pedagang pengecer yaitu swalayan Bunda, swalayan Sangrila, Toko Anugrah, Swalayan Kabe dan Toko Berkah Jihad. Pemilihan kelima pedagang pengecer ini karena mereka juga menjual produk

pisang sale merek lainnya yang menjadi pesaing yaitu pisang sale Mariati. Pendapat pedagang pengecer mengenai pisang sale Kiniko dan pisang sale pesaing dapat dilihat pada Lampiran 13, Lampiran 14 dan Lampiran 15.

Berikut penilaian pedagang pengecer terhadap bauran pemasaran pisang sale Kiniko dibandingkan dengan pesaing:

1) Produk

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari pedagang pengecer, mereka berpendapat bahwa produk pisang sale Kiniko dibandingkan pesaing, jika dilihat dari segi rasa sebanyak 60% pedagang pengecer mengatakan enak dibandingkan dengan pesaing dan aroma yang wangi. Untuk daya tahan semua pedagang pengecer menyatakan daya tahan pisang sale Kiniko dan pesaing sama 3 bulan.

Berdasarkan pendapat dari pedagang pengecer, label produk pisang sale Kiniko dan pesaing untuk merek kelima pedagang pengecer menyatakan bahwa merek yang digunakan sama jelas. Mengenai keterangan izin Dep Kes, batas kadaluarsa dan label halal menurut 5 pedagang pengecer pisang sale Kiniko telah mencantumkan izin dari Dep Kes dan batas kadaluarsa tetapi belum mencantumkan label halal, sedangkan produk pesaing sudah mencantumkan izin Dep Kes, batas kadaluarsa dan label halal.

Berdasarkan pendapat dari pedagang pengecer mengenai kemasan produk pisang sale Kiniko, untuk kemasan produk pisang sale Kiniko pengecer menyatakan bahwa kemasan produk pisang sale Kiniko sama-memiliki bentuk kemasan yang sama dengan pesaing, dimana merek diprint kemudian diselipkan kedalam plastik pada kemasan. Padahal menurut pedagang pengecer, ada usaha percetakan sablon untuk memperbaiki bentuk kemasan.

2) Harga

Sebanyak 100% pedagang pengecer berpendapat bahwa pisang sale Kiniko lebih mahal dibandingkan dengan pesaing. Pihak CV. Kiniko Enterprise menetapkan harga pisang sale ke pedagang pengecer dengan harga Rp. 6.000,00/bungkus dengan ukuran 200 gram, sedangkan Mariati

menetapkan harga Rp.5.000,00/bungkus dengan ukuran 200 gram. Produk pisang sale Kiniko biasanya dijual dengan harga Rp 7.000,00/bungkus, sedangkan pisang sale Mariati dijual dengan harga Rp. 6.000,00/bungkus. Sistem pembayaran pisang sale Kiniko dan pesaing menurut semua pedagang pengecer (100%) dilakukan secara tunai, produk yang tersisa sama-sama dapat dikembalikan untuk diganti dengan produk baru. CV. Kiniko Enterprise tidak memberikan diskon kepada semua pedagang pengecer dan hanya memberikan diskon kepada pedagang pengecer yang telah lama menjadi langganannya. Sedangkan pesaing juga telah memberikan diskon kepada pedagang pengecer untuk pembelian dalam jumlah tertentu.

3) Distribusi

Distribusi pisang sale Kiniko dan pesaing dilakukan dengan cara diantar langsung ke toko-toko langganannya. Menurut 60% pedagang pengecer berpendapat bahwa pendistribusian pisang sale CV. Kiniko lebih lancar dibandingkan dengan pesaing karena menurut pedagang pengecer Kiniko mendistribusikan produknya sekali 2 minggu dan sebanyak 40% orang pedagang pengecer mengatakan sama-sama lancar. Daerah pemasaran pisang sale Kiniko masih terbatas dan belum merata bila dibandingkan dengan daerah pemasaran pesaing.

4) Promosi

Berdasarkan pendapat pedagang pengecer mengenai promosi produk yang dilakukan CV. Kiniko Enterprise dan pesaing, 80% pedagang pengecer menyatakan bahwa CV. Kiniko Enterprise melakukan promosi secara khusus melalui media seperti radio. Sedangkan pesaing belum melakukan promosi secara khusus melalui media. Promosi hanya dilakukan kepada pengecer secara langsung dari mulut ke mulut (*personal selling*).

Berdasarkan wawancara dengan pedagang pengecer tersebut, dapat diketahui bahwa pisang sale Kiniko dan pesaing, jika dilihat dari segi kemasan sama-sama menggunakan kemasan yang berukuran 200 gram. Kelemahan pisang sale Kiniko dibandingkan dengan pesaing adalah belum mencantumkan label halal

pada merek produk dan harga yang lebih mahal dibandingkan dengan pesaing. Kekuatan pisang sale Kiniko dibandingkan dengan pesaing adalah dari segi rasanya dan merek produk yang telah dikenal oleh masyarakat. CV. Kiniko Enterprise melakukan promosi melalui media elektronik seperti radio untuk mempromosikan produknya kepada konsumen. Sedangkan pesaing belum melakukan promosi secara khusus melalui media. Promosi hanya dilakukan kepada pengecer secara langsung dari mulut ke mulut (*personal selling*).

c. Aspek Pemasok Bahan Baku

CV. Kiniko Enterprise mendapat pasokan bahan baku dari Tabek Patah melalui pemasok-pemasok pisang yang secara tetap mengirimkan bahan baku pada perusahaan. Sementara untuk bahan tepung CV. Kiniko Enterprise membelinya dari Toko Adek di Tabek Patah. Menurut Kotler dan Amstrong (1997), pemasok merupakan perusahaan-perusahaan dan individu-individu yang menyediakan sumberdaya yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk memproduksi barang dan jasa. Sistem pembayaran dilakukan secara tunai, CV. Kiniko Enterprise tidak pernah melakukan kontrak kerja sama dengan pemasok bahan baku. Sampai saat ini, CV. Kiniko Enterprise belum pernah mengalami kekurangan atau keterlambatan bahan baku dari pemasok, karena daerah Tabek Patah sendiri adalah penghasil pisang.

d. Aspek Konsumen

Konsumen yang diwawancarai sebagai sampel berjumlah 30 orang. Informasi yang dikumpulkan dari sampel konsumen akhir adalah berkaitan dengan identitas sampel konsumen akhir dan pendapat konsumen akhir mengenai produk pisang sale Kiniko. Identitas konsumen akhir dapat dilihat pada Lampiran 16 dan Lampiran 17. Berikut pendapat konsumen akhir terhadap bauran pemasaran pisang sale Kinniko dibandingkan dengan pesaing:

1. Produk

Berdasarkan informasi yang telah diperoleh dari konsumen akhir, bahwa sekitar 60% konsumen akhir berpendapat bahwa pisang sale Kiniko ini enak, memiliki aroma yang wangi dan 40% berpendapat cukup enak. Sebanyak 50% konsumen akhir berpendapat bahwa kematangan pisang sale Kiniko cukup menarik. Konsumen akhir juga berpendapat tentang

kelengkapan informasi label, dimana 66,67% konsumen akhir mengatakan bahwa label produk pisang sale Kiniko ini kurang lengkap karena belum mencantumkan label halal. Bentuk dan ukuran kemasan pisang sale Kinniko juga sama dengan pesaing (100%).

2. Harga

Seluruh konsumen akhir, mengatakan harga pisang sale Kinniko Rp 7.000,00 per bungkus, lebih mahal dibandingkan pisang sale pesaing yang harganya Rp.6.000,00 per bungkus.

3. Distribusi

Hasil wawancara dengan konsumen akhir diketahui, bahwa mereka bisa mendapatkan pisang sale Kiniko ini pada toko atau swalayan tertentu.

4. Promosi

Dari segi promosi, sebanyak 43,33% sampel konsumen akhir mengetahui adanya promosi yang dilakukan oleh CV. Kiniko Enterprise. sedangkan sebanyak 56,67% sampel konsumen akhir, tidak mengetahui adanya promosi yang dilakukan oleh CV. Kiniko Enterprise dan umumnya mereka mengetahui informasi mulut ke mulut (*personal selling*). Padahal promosi pisang sale Kiniko berupa iklan melalui radio untuk mempromosikan produknya kepada konsumen sudah dipasang di dua buah radio yang ada di Batusangkar dan Bukittinggi, akan tetapi banyak dari konsumen akhir yang tidak mengetahui. Sedangkan pisang sale Mariati tidak menggunakan promosi melalui media untuk mempromosikan produknya kepada konsumen, konsumen mengetahui produknya hanya dari informasi mulut ke mulut.

Berdasarkan wawancara dengan konsumen akhir dapat diketahui, bahwa pisang sale Kiniko dilihat dari segi ukuran kemasan sama dengan pesaing. Kelemahan pisang sale Kiniko adalah belum mencantumkan label halal dan pada merek produk dan harga yang lebih mahal dari pesaing. Kekuatan pisang sale Kiniko dibandingkan dengan pesaing adalah dari segi rasa yang enak .

e. Aspek Teknologi

Teknologi merupakan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pelanggan, pesaing, proses manufaktur, praktek

pemasaran dan posisi pesaing. Kekuatan teknologi menggambarkan peluang dan ancaman utama yang harus dipertimbangkan oleh usaha dalam merumuskan strategi. Kemajuan teknologi dapat menciptakan pasar baru, menghasilkan perkembangan produk baru yang lebih baik, mengubah posisi biaya bersaing relatif dalam suatu usaha, serta membuat produk dan jasa yang sudah ada menjadi tidak ketinggalan zaman (David, 2009).

Aspek teknologi yang dilihat disini adalah adanya teknologi yang dapat dimanfaatkan oleh CV. Kiniko Enterprise untuk menciptakan produk yang lebih baik dan bermutu. Berdasarkan penelitian, pisang sale Kiniko telah menggunakan teknologi maju dalam mengolah produknya seperti mesin pengering/oven, tapi dalam pengirisan masih menggunakan pisau biasa, padahal ada mesin pengiris yang dapat dimanfaatkan untuk mempercepat pengirisan. Sedangkan dalam pengemasan pisang sale Kiniko masih sederhana dan mempunyai ukuran dan bentuk kemasan yang sama dengan pesaing akan lebih menarik jika membuat bentuk kemasan yang berbeda dengan pesaing, seperti dikemas dalam bentuk kotak dimana merek disablon pada kemasan. Selain itu, membuat ukuran kemasan yang bervariasi seperti membuat ukuran 500 gram dan 1 kg. Jika pihak perusahaan dapat memperbaiki kemasannya, maka akan lebih menarik minat konsumen. Padahal di Batusangkar terdapat usaha percetakan sablon yang dapat dimanfaatkan perusahaan untuk memperbaiki kemasannya.

Menurut David (2009), perkembangan teknologi dapat mengurangi atau menghilangkan hambatan biaya antar bisnis, menciptakan rangkaian produksi yang lebih pendek, mengurangi keterampilan teknis, dan menghasilkan perubahan nilai serta harapan karyawan, manajemen dan pelanggan. Kemajuan teknologi dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang lebih berdaya guna ketimbang keunggulan yang sudah ada

4.6 Mengidentifikasi Lingkungan Internal dan Eksternal Usaha Pisang Sale Kiniko

a) Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan

Berdasarkan hasil identifikasi terhadap faktor-faktor yang terdapat dalam usaha pisang sale Kiniko, maka diperoleh beberapa faktor strategis internal yang

berupa kekuatan dan kelemahan perusahaan. Adapun faktor-faktor strategis internal yang menjadi kekuatan bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Lokasi perusahaan strategis

Lokasi perusahaan yang strategis dapat mempengaruhi kelancaran suatu usaha. Lokasi usaha CV. Kiniko Enterprise dapat dikatakan strategis karena dekat dengan bahan baku dan tenaga kerja, serta merupakan kawasan strategis sebagai daerah kunjungan wisata domestik maupun internasional. Selain itu, lokasi CV. Kiniko Enterprise juga dekat dengan jalan raya dan mudah dilalui oleh alat transportasi, sehingga akan memudahkan pada saat pengangkutan bahan baku maupun distribusi produk.

2. Komunikasi antara pemimpin dan karyawan terjalin baik

Suasana kerja dalam CV. Kiniko Enterprise lebih cenderung ke arah kekeluargaan, sehingga komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan karyawan tidak bersifat kaku. Kondisi ini dapat membuat para tenaga kerja merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya, yang pada nantinya dapat menciptakan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

3. Pembagian tugas cukup baik

Koordinasi dalam pembagian tugas penting karena berpengaruh terhadap kelancaran selama pelaksanaan aktivitas kerja, sehingga proses kerja yang dilakukan tidak terhambat. Pada CV. Kiniko, pembagian tugas cukup baik karena antara pemilik dan karyawan telah mengetahui tugas apa yang harus dikerjakan.

4. Merek produk yang sudah dikenal masyarakat

Merek Kiniko yang sudah dikenal oleh masyarakat karena CV. Kiniko Enterprise merupakan perusahaan yang pertama memproduksi pisang sale di Kabupaten Tanah Datar.

5. Mutu produk yang dihasilkan baik

CV. Kiniko Enterprise sangat memperhatikan kebersihan produk dan lingkungan produksi dalam melakukan proses produksi.

6. Produk telah terdaftar di Badan POM Kesehatan

Saat ini produk pisang sale Kiniko telah dilengkapi nomor PIRT dengan nomor registrasi, yaitu PIRT No. 214130502410. Upaya CV. Kiniko Enterprise untuk melakukan registrasi ke Dinas Kesehatan adalah bentuk perlindungan konsumen, karena produk yang telah memiliki nomor PIRT berarti produk tersebut secara legal aman untuk dikonsumsi.

7. Distribusi produk yang lancar

CV. Kiniko Enterprise mendistribusikan produknya kepada pengecer melalui tenaga pemasar sekali minggu.

8. Penggunaan media dan alat promosi untuk mempromosikan produk secara langsung kepada konsumen

CV. Kiniko Enterprise melakukan promosi melalui media elektronik seperti radio, mengikuti pameran-pameran untuk mempromosikan produknya kepada konsumen, dan melakukan promosi melalui internet (*website*).

9. Penggunaan peralatan pengeringan/oven dalam proses produksi

Penggunaan peralatan pengeringan/oven sangat membantu CV. Kiniko Enterprise selama proses produksi pembuatan pisang sale. Hal ini karena dengan adanya teknologi tersebut dapat menghasilkan pisang sale yang baik dan produk yang dihasilkan memiliki mutu yang seragam. Adapun teknologi yang digunakan CV. Kiniko Enterprise untuk mendukung proses produksinya adalah alat pengering pisang sale (*oven*).

Sedangkan faktor-faktor strategi internal yang menjadi kelemahan bagi perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Kurangnya keterampilan dalam pengelolaan manajemen perusahaan

Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan keterampilan cukup berpengaruh terhadap manajemen pengelolaan usaha CV. Kiniko Enterprise, khususnya dalam hal pembukuan keuangan dan catatan usaha. Padahal kemampuan sebuah perusahaan dalam mengelola keuangan sangat

penting karena hal ini terkait dengan pengalokasian modal untuk aktifitas usaha, yaitu mulai dari ketersediaan bahan baku, pembayaran gaji karyawan, pembelian peralatan, dan lain-lain.

2. Keterbatasan karyawan untuk mengembangkan keterampilan
Kesempatan bagi para karyawan untuk mengembangkan spesialisasinya sangat terbatas karena komando dan instruksi diberikan oleh pimpinan dengan kata lain seorang pimpinan bertanggung jawab terhadap semua kegiatan dalam perusahaan.
3. Keterbatasan modal sendiri
Keterbatasan modal merupakan masalah yang sering dihadapi oleh suatu usaha yang bergerak pada skala kecil dan menengah. Kondisi ini juga terjadi pada CV. Kiniko Enterprise dimana, keterbatasan modal ini menghambat pihak CV. Kiniko Enterprise untuk memperluas tempat produksi maupun penambahan peralatan modern untuk mendukung proses produksinya.
4. Informasi kemasan belum lengkap
Meskipun pisang sale Kiniko telah memiliki izin dari Dinas Kesehatan berupa nomor PIRT, akan tetapi pada kemasan produk tidak dilengkapi keterangan mengenai label halal. Padahal pencantuman label halal produk pada sebuah kemasan penting untuk memberikan informasi kepada konsumen bahwa produk tersebut aman dikonsumsi.
5. Bentuk dan ukuran kemasan yang sama dengan pesaing
Pisang sale Kiniko memiliki ukuran kemasan yang sama dengan pesaing yaitu menggunakan plastik putih yang berukuran 13x21 cm.
6. Harga produk yang lebih mahal daripada pesaing
Harga pisang sale Kiniko Rp.7.000,00 per bungkus lebih mahal dibandingkan dengan harga pisang sale pesaing Rp. 6.000,00.
7. Distribusi dalam kota terbatas
Distribusi pisang sale Kiniko masih terbatas di pasar Batusangkar dan beberapa toko di luar Batusangkar.

b) Identifikasi Peluang dan Ancaman

Berdasarkan hasil identifikasi terhadap faktor-faktor yang berpengaruh terdapat usaha pisang sale Kiniko, maka diperoleh beberapa faktor strategis eksternal yang berupa peluang dan ancaman bagi usaha pisang sale Kiniko di Kabupaten Tanah Datar. Adapun faktor-faktor strategi eksternal yang menjadi peluang bagi perusahaan, antara lain :

1. Hubungan yang terjalin baik antara pemilik dengan pelanggan

Hubungan yang terjalin baik antara pemilik dan pelanggan merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh sebuah perusahaan guna menumbuhkan loyalitas pelanggan. Secara umum, pihak CV. Kiniko Enterprise selalu berupaya membangun hubungan baik dengan pelanggannya, dengan cara memberikan pelayanan secara optimal pada saat proses transaksi berlangsung maupun memberikan produk yang berkualitas untuk kepuasan konsumen.

2. Masih ada daerah pemasaran di Batusangkar dan luar Batusangkar yang belum dimasuki.

CV. Kiniko Enterprise lebih banyak memasarkan produk pisang sale pada toko/swalayan di pasar Batusangkar dan beberapa toko di luar Batusangkar yang telah menjadi langganannya dan masih banyak daerah yang belum dimasukinya. Ini merupakan peluang bagi usaha pisang sale Kiniko menambah jumlah pedagang pengecer yang belum bekerja sama dengan perusahaan.

3. Sarana transportasi milik perusahaan sendiri

CV. Kiniko Enterprise memiliki 2 buah mobil box yang digunakan untuk menunjang kegiatan pemasaran produk yang dihasilkan oleh CV. Kiniko Enterprise. CV. Kiniko Enterprise mendistribusikan produknya kepada pedagang pengecer sesuai dengan jadwal distribusi. Perusahaan mendistribusikan pisang sale kepada pedagang pengecer setiap hari rabu dan sabtu, sedangkan kopi setiap hari senin, selasa, kamis dan jumat. Pada hari minggu dan jumat mobil sering menganggur, hal ini dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mencari pedagang pengecer baru untuk memperluas pemasarannya.

4. Bahan baku yang selalu ada

Bahan baku merupakan salah satu komponen penting dalam keberlangsungan suatu proses produksi. Pada umumnya bahan baku dalam pembuatan pisang sale cukup mudah diperoleh dan banyak tersedia di sekitar Tabek Patah Kecamatan Salimpaung. Oleh karena itu, sampai saat ini akses CV. Kiniko Enterprise terhadap bahan baku terjamin sehingga proses pembuatan pisang sale dapat berjalan lancar.

5. Permintaan meningkat pada saat liburan dan hari raya

Permintaan terhadap produk pisang sale Kiniko meningkat pada saat hari libur.

6. Adanya mesin pengiris pisang

Adanya mesin pengiris pisang merupakan peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan untuk dapat menghemat tenaga dan waktu.

7. Adanya usaha percekatan sablon untuk memperbaiki kemasan

Adanya usaha sablon merupakan peluang untuk memperbaiki bentuk kemasan, sehingga dengan memperbaiki kemasan konsumen akan menjadi tertarik.

Sedangkan faktor-faktor strategi eksternal yang menjadi ancaman bagi usaha pisang sale Kiniko antara lain :

1. Banyaknya pesaing yang menghasilkan produk yang sama

Jumlah produsen pisang sale yang semakin meningkat juga berimplikasi terhadap tingkat persaingan yang semakin tinggi. Selain itu, skala usaha yang dijalankannya juga semakin beragam, yaitu mulai dari skala rumah tangga, kecil, sampai menengah. Oleh karena itu, peningkatan jumlah produsen pisang sale di Kabupaten Tanah Datar dapat menjadi ancaman bagi CV. Kiniko Enterprise karena memiliki tempat dan pasar sasaran yang sama.

2. Harga jual produk pesaing lebih murah

Pesaing menjual pisang sale dengan harga yang lebih rendah dibandingkan dengan harga jual Kiniko.

3. Konsumen akhir sewaktu-waktu dapat beralih ke pisang sale merek lain, harga produk pesaing lebih murah dan banyaknya pesaing yang

menghasilkan produk yang sama. Salah satu yang harus diantisipasi oleh perusahaan ada sikap konsumen, karena konsumen sewaktu-waktu dapat beralih ke pisang sale merek lain.

4. Pesaing telah mencantumkan label halal pada kemasan produk.

Pisang sale pesaing telah mencantumkan label halal pada kemasan produknya.

Dari ringkasan faktor strategi lingkungan internal dan ringkasan faktor strategi lingkungan eksternal pemasaran pisang sale Kiniko, maka dapat dilihat Matriks IFE dan EFE seperti Tabel 8 dan dan Tabel 9 berikut ini:

Tabel 7. Identifikasi Faktor Strategi Lingkungan Internal Pisang Sale Kiniko

No	Faktor Strategis Internal
	Kekuatan
1	Lokasi perusahaan strategis
2	Komunikasi antara pemimpin dan karyawan terjalin baik
3	Pembagian tugas cukup baik
4	Merek produk yang sudah dikenal masyarakat
5	Mutu produk yang dihasilkan baik
6	Produk telah terdaftar di Badan POM Kesehatan
7	Distribusi produk yang lancar
8	Adanya media dan alat promosi untuk mempromosikan produk secara langsung kepada konsumen
9	Penggunaan peralatan pengeringan/oven dalam proses produksi
	Kelemahan
1	Kurangnya keterampilan dalam pengelolaan manajemen perusahaan
2	Keterbatasan karyawan untuk mengembangkan keterampilan
3	Keterbatasan modal sendiri
4	Informasi kemasan belum lengkap
5	Bentuk dan ukuran kemasan yang sama dengan pesaing
6	Harga produk yang lebih mahal daripada pesaing
7	Distribusi dalam kota terbatas

Tabel 8. Identifikasi Faktor Strategi Lingkungan Eksternal Pisang Sale Kiniko

No	Faktor Strategis Internal
	Peluang
1	Hubungan yang terjalin baik antara pemilik dengan pelanggan
2	Masih ada daerah pemasaran di Batusangkar dan luar Batusangkar yang belum dimasuki
3	Sarana transportasi milik perusahaan sendiri
4	Bahan baku yang selalu tersedia
5	Permintaan meningkat pada saat liburan dan hari raya
6	Adanya mesin pengiris
7	Adanya usaha percetakan sablon untuk memperbaiki kemasan
	Ancaman
1	Banyaknya pesaing yang menghasilkan produk yang sama
2	Harga jual produk pesaing lebih murah
3	Konsumen akhir sewaktu-waktu dapat beralih ke pisang sale merek lain
4	Pesaing telah mencantumkan label halal pada kemasan produk

4.7 Merumuskan Strategi Pemasaran yang Akan Diterapkan Oleh CV. Kiniko Enterprise

4.7.1 Tujuan Strategi Pemasaran Pisang Sale Kiniko

Berdasarkan informasi dari pemimpin CV. Kiniko Enterprise, salah satu misi CV. Kiniko Enterprise adalah meningkatkan kesejahteraan penduduk di Nagari Tabek Patah khususnya dan Batusangkar pada umumnya melalui penyerapan tenaga kerja hasil panen. Untuk tujuan jangka pendek perusahaan akan mengusahakan hasil panen yang ada di Tanah Datar diserap dan dibeli oleh Kiniko melalui petani setempat untuk diolah menjadi makanan dan minuman, meningkatkan disiplin kerja, memperhatikan kesejahteraan karyawan, membuat hubungan yang harmonis sesama karyawan dan atasan dan meningkatkan omset penjualan. Sedangkan untuk tujuan jangka panjang, perusahaan akan mengusahakan untuk menjadikan sentra makanan dan minuman spesifik mewakili 14 Kecamatan yang ada di Kabupaten Tanah datar, menjadikan objek karya wisata dan wisata kuliner yang bisa menciptakan devisa, memajukan usaha kecil menengah yang ada di Kabupaten Tanah Datar, memperkenalkan Kabupaten Tanah Datar khususnya dan Sumatera Barat umumnya pada dunia luar.

Berdasarkan misi dan tujuan CV. Kiniko Enterprise, tujuan strategis pemasaran pisang sale Kiniko yang dirumuskan melalui kesepakatan dengan pemimpin CV. Kiniko Enterprise yaitu untuk meningkatkan volume penjualan pisang sale Kiniko sehingga dapat bersaing dengan industri pisang sale lainnya.

4.7.2 Analisis Matriks IFE, EFE dan SWOT

Dalam analisis matriks IFE dan EFE dilakukan pembobotan dan peratingan. Proses pembobotan dan peratingan dilakukan oleh informan kunci yang telah ditentukan yaitu oleh Kepala Bidang UKM Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tanah Datar (untuk pembobotan) dan pemilik perusahaan (untuk peratingan).

Matriks IFE merupakan hasil identifikasi faktor strategis internal berupa kekuatan dan kelemahan yang berpengaruh terhadap pemasaran pisang sale Kiniko. Sedangkan matriks EFE merupakan hasil identifikasi faktor strategis eksternal berupa peluang dan ancaman yang juga ikut mempengaruhi pemasaran pisang sale Kiniko.

1) Analisa Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)*

Analisa Matriks IFE merupakan hasil identifikasi faktor-faktor internal pemasaran pisang sale berupa kekuatan dan kelemahan yang berpengaruh dalam pemasaran pisang sale Kiniko. Berdasarkan Tabel 9 terlihat total skor rata-rata tertimbang matriks IFE adalah 2,781 yang mengindikasikan bahwa usaha pisang sale Kiniko berada di atas rata-rata (2,5) dari keseluruhan kekuatan dan kelemahan internalnya. Jadi dapat dikatakan bahwa usaha pisang sale memiliki posisi internal yang kuat, karena mampu menggunakan kekuatan yang ada untuk mengurangi kelemahan yang dimiliki.

Tabel 9. Matriks IFE Pemasaran Pisang Sale Kiniko

Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai
KEKUATAN			
1. Lokasi perusahaan strategis	0,054	4	0,216
2. Komunikasi antara pemimpin dan karyawan terjalin baik	0,081	3	0,243
3. Pembagian tugas cukup baik	0,054	3	0,162
4. Merek yang sudah dikenal oleh masyarakat	0,054	4	0,216
5. Mutu produk yang dihasilkan baik	0,081	4	0,324
6. Produk telah memiliki izin dari Dinas Kesehatan	0,054	4	0,216
7. Distribusi produk yang lancar	0,054	4	0,216
8. Adanya media dan alat promosi untuk mempromosikan produk secara langsung kepada konsumen	0,081	4	0,324
9. Penggunaan peralatan pengeringan/oven dalam proses produksi	0,081	3	0,243
			2,160
KELEMAHAN			
1. Kurangnya keterampilan dalam pengelolaan manajemen perusahaan	0,054	2	0,108
2. Keterbatasan karyawan untuk mengembangkan keterampilan	0,081	2	0,162
3. Keterbatasan modal	0,081	2	0,162
4. Informasi kemasan belum lengkap	0,054	1	0,054
5. Bentuk dan ukuran kemasan yang sama dengan pesaing	0,054	1	0,054
6. Harga produk yang lebih mahal	0,054	1	0,054
7. Daerah distribusi dalam kota terbatas	0,027	1	0,027
			0,621
Total	1,000		2,781

Kekuatan utama bagi perusahaan adalah variabel kekuatan yang memiliki nilai peringkat 4 yaitu lokasi perusahaan strategis, merek yang sudah dikenal oleh masyarakat, mutu produk yang dihasilkan baik, produk telah memiliki izin dari dinas kesehatan dan adanya media, alat promosi untuk mempromosikan produk secara langsung kepada konsumen, dan sarana transportasi milik perusahaan. Sedangkan kelemahan utama bagi perusahaan adalah variabel kelemahan yang memiliki nilai peringkat 1 yaitu informasi kemasan belum lengkap, bentuk dan ukuran kemasan sama dengan pesaing serta harga produk yang lebih mahal.

2) Analisa Matriks Eksternal Faktor Evaluation (EFE)

Analisa matriks EFE merupakan hasil identifikasi faktor-faktor eksternal pisang sale Kiniko berupa peluang dan ancaman yang berpengaruh dalam pemasaran pisang sale Kiniko.

Tabel 10. Matriks EFE Pemasaran Pisang Sale Kiniko

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
PELUANG			
1. Hubungan yang terjalin baik antara pemilik dengan pelanggan	0,107	4	0,428
2. Masih ada daerah pemasaran di Batusangkar dan luar Batusangkar yang belum dimasuki.	0,107	4	0,428
3. Sarana transportasi milik perusahaan	0,107	4	0,428
4. Bahan baku yang selalu tersedia	0,071	2	0,142
5. Permintaan meningkat pada saat libur	0,107	3	0,321
6. Adanya mesin pengiris	0,107	2	0,214
7. Adanya usaha percetakan sablon untuk memperbaiki kemasan	0,071	4	0,284
			2,245
ANCAMAN			
1. Banyaknya pesaing yang menghasilkan produk yang sama	0,071	3	0,213
2. Harga jual produk pesaing lebih murah	0,107	3	0,321
3. Konsumen sewaktu-waktu dapat beralih ke merek lain	0,036	2	0,072
4. Pesaing telah mencantumkan label halal	0,107	3	0,321
			0,927
Total	1,000		3,172

Berdasarkan Tabel 10 terlihat total skor rata-rata tertimbang dari matriks EFE sebesar 3,172. Hal ini menunjukkan bahwa usaha pisang sale Kiniko memberikan respon yang kuat terhadap peluang-peluang dan ancaman yang

dihadapi sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada dan meminimalkan pengaruh negatif dari ancaman eksternal. Peluang utama bagi CV. Kiniko Enterprise adalah memiliki nilai 4, yaitu hubungan yang terjalin baik antara pemilik dengan pelanggan, masih ada daerah pemasaran di Batusangkar dan luar Batusangkar yang belum dimasuki dan adanya usaha percetakan sablon untuk memperbaiki kemasan. Sedangkan ancaman utama bagi CV. Kiniko Enterprise adalah memiliki nilai 3 yaitu, adanya pesaing yang menghasilkan produk yang sama, harga jual produk pesaing lebih murah dan pesaing telah mencantumkan label halal.

3) Rumusan Strategi Pemasaran Pisang Sale Kiniko Menggunakan Matriks SWOT

Dilihat dari daur hidup produk (*Product Life Cycle*), pisang sale Kiniko saat ini berada pada tahap kedewasaan (*Maturity Stage*) menjelang penurunan, yang mengalami penurunan penjualan yang menyebabkan adanya kelebihan produksi, yang pada akhirnya berimplikasi pada persaingan. Hal ini berarti bahwa masih ada kemungkinan bagi pemimpin perusahaan untuk mengembangkan usaha dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang untuk meningkatkan penjualannya.

Untuk merumuskan strategi pemasaran pisang sale Kiniko maka digunakan analisis SWOT. Analisis ini dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan, apakah termasuk kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Variabel-variabel yang telah diketahui posisinya kemudian dikelompokkan dalam kolom/baris S, W, O, T. Selanjutnya faktor-faktor tersebut dimasukkan kedalam matriks dimana SWOT merupakan perpaduan dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk merumuskan sebuah strategi. Menurut David (2009), Strategi SO menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, strategi WO untuk mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang, strategi ST menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman, dan strategi WT meminimalkan kelemahan dan hindari ancaman.

Menurut Kotler (2000), bahwa pada prinsipnya analisis SWOT merupakan suatu kegiatan menganalisis faktor-faktor eksternal berupa peluang dan ancaman dari suatu organisasi untuk menentukan strategi apa yang harus dilakukan agar

organisasi tersebut dapat berorganisasi dan bahkan berkembang terus secara efektif, efisien dan berkelanjutan.

Perumusan alternatif strategi jangka panjang yang tepat untuk pemasaran pisang sale Kiniko difokuskan kepada hasil matriks IFE dan EFE, dimana memanfaatkan kekuatan utama, meminimalkan kelemahan utama, memanfaatkan peluang utama dan meminimalkan ancaman utama. Kemudian keempat faktor tersebut dikombinasikan dengan menggunakan matriks SWOT. Dalam analisa SWOT ini faktor internal dan eksternal dikelompokkan berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel 11.

a) Strategi SO

Strategi ini menggunakan atau mengoptimalkan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi SO yang dapat dilakukan oleh CV. Kiniko Enterprise adalah:

1. Memperluas jaringan pemasaran dengan memanfaatkan semua kekuatan yang dimiliki produk dan sarana transportasi yang dimiliki oleh perusahaan untuk dapat memasuki daerah pemasaran yang belum dimasuki oleh pihak perusahaan. Menurut David (2009), Strategi pengembangan pasar dilaksanakan untuk memperluas daerah pemasaran ke wilayah-wilayah geografis yang baru. Strategi ini dilakukan karena distribusi produk yang lancar dan masih banyak pedagang pengecer yang belum dimasuki oleh produk. Strategi pengembangan pasar merupakan strategi perusahaan yang berusaha meningkatkan volume penjualan produknya melalui pasar-pasar baru.
2. Melakukan modifikasi produk
Dengan adanya modifikasi produk, baik dari segi variasi rasa, jenis, ukuran, maupun bentuk pisang sale berarti jenis pisang sale yang ditawarkan kepada konsumen semakin beragam sehingga konsumen memiliki banyak pilihan dalam menentukan jenis pisang sale yang sesuai selera. Oleh karena itu, dengan adanya variasi produk pisang sale Kiniko yang semakin beragam maka diharapkan respon konsumen terhadap produk CV. Kiniko Enterprise semakin tinggi, serta dapat menjadi alternatif strategi bagi CV. Kiniko Enterprise dalam menghadapi

persaingan dalam industri pisang sale yang semakin ketat. Modifikasi produk merupakan strategi pengembangan produk. Menurut David (2009), pengembangan produk (*product development*) adalah sebuah strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk yang ada saat ini.

Tabel 11. Matriks SWOT Untuk Rumusan Alternatif Awal Strategi Pemasaran

<p>Lingkungan Internal</p> <p>Lingkungan Eksternal</p>	<p><i>Strenght (S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi perusahaan strategis 2. Merek produk yang sudah dikenal oleh masyarakat 3. Mutu produk yang dihasilkan baik 4. Produk telah memiliki izin dari Dinas Kesehatan 5. Distribusi produk yang lancar 6. Adanya media dan alat promosi untuk mempromosikan produk secara langsung kepada konsumen 	<p><i>Weaknesses (W)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Informasi kemasan belum lengkap 2. Bentuk dan ukuran kemasan yang sama dengan pesaing. 3. Harga produk yang lebih mahal 4. Daerah distribusi dalam kota terbatas
<p><i>Opportunities (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan yang terjalin baik antara pemilik dengan pelanggan. 2. Masih ada daerah pemasaran di Batusangkar dan luar Batusangkar yang belum dimasuki CV. Kiniko Enterprise. 3. Sarana transportasi milik perusahaan 4. Adanya usaha percetakan sablon untuk memperbaiki kemasan 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas jaringan pemasaran dengan memanfaatkan semua kekuatan yang dimiliki produk dan sarana transportasi untuk dapat memasuki daerah pemasaran yang belum dimasuki (S1, S2, S3,S4, S5, S6, O1,O2,O3). 2. Melakukan modifikasi produk dengan mengandalkan keunggulan yang dimilikinya (S3, S4,S5,S6,O1) 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbaiki bentuk kemasan (W2,O3)
<p><i>Threats (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya pesaing yang menghasilkan produk yang sama. 2. Harga jual pisang sale pesaing lebih rendah dibandingkan dengan harga jual pisang sale Kiniko. 3. Konsumen sewaktu-waktu dapat beralih kepada merek pisang sale lain 4. Pesaing telah mencantumkan label halal 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas produk dan pelayanan sebaik mungkin kepada konsumen agar konsumen tetap setia dalam mengkonsumsi pisang sale Kiniko dan tidak berpindah ke merek lain (S3, T1, T3) 2. Meningkatkan kegiatan promosi agar keinginan konsumen untuk beralih ke pisang sale merek lain dapat diminimalisir (S6,T3) 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbaiki label kemasan dengan mencantumkan label halal (W1, T4) 2. Menurunkan harga produk hingga ke tingkat konsumen akhir (W3,T2)

b) Strategi WO

Strategi ini memperbaiki atau mengatasi kelemahan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi WO yang dapat diterapkan oleh CV. Kiniko Enterprise adalah: memperbaiki bentuk kemasan seperti membuat kemasan pisang sale dalam bentuk kotak dimana merek disablon langsung dikemas. Jika pihak perusahaan dapat memperbaiki kemasannya, maka akan lebih menarik minat konsumen. Strategi ini dilakukan dengan cara memanfaatkan peluang yang ada yaitu adanya usaha percetakan sablon untuk memperbaiki kemasan.

c) Strategi ST

Strategi ini menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Strategi ST yang dapat diterapkan oleh CV. Kiniko Enterprise adalah:

1. Meningkatkan mutu produk dan pelayanan

Seiring dengan persaingan dalam usaha pisang sale yang semakin meningkat maka pihak CV. Kiniko Enterprise harus mampu mempertahankan pasar konsumen yang sudah ada. Dalam kondisi seperti ini, pihak perusahaan harus mampu menjaga bahkan meningkatkan mutu produk yang dihasilkan, misalnya melanjutkan pengawasan mutu produk dalam hal pemilihan bahan baku utama seperti tepung terigu, penampilan fisik pisang sale, nilai gizi yang dikandung oleh pisang sale, rasa, dan aroma pisang sale. Selain peningkatan mutu produk, pelayanan kepada pelanggan juga harus ditingkatkan, sehingga loyalitas pelanggan terhadap produk pisang sale Kiniko semakin meningkat.

2. Meningkatkan kegiatan promosi melalui media promosi untuk menarik perhatian konsumen akhir. Melalui kegiatan promosi perusahaan akan berusaha menyebarkan informasi, mempengaruhi/membujuk, dan/atau mengingatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar bersedia menerima, membeli, dan loyal pada produk yang ditawarkan perusahaan yang bersangkutan. Strategi ini termasuk pada strategi intensif yaitu penetrasi pasar (*market penetration*). Menurut David (2009), strategi penetrasi pasar adalah strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk yang ada di pasar saat ini melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih besar.

d) Strategi WT

Strategi ini bertujuan untuk mengurangi atau meminimalkan kelemahan internal untuk menghindari ancaman eksternal. Strategi WT yang dapat diterapkan oleh CV. Kiniko Enterprise adalah:

1. Memperbaiki label kemasan produk dengan mencantumkan label halal. Secara umum, kemasan produk CV. Kiniko Enterprise sudah cukup baik, karena dalam kemasan tersebut telah tercantum nomor registrasi dari Dinas Kesehatan berupa nomor PIRT, yang menunjukkan bahwa produk pisang sale Kiniko secara legal aman untuk dikonsumsi. Akan tetapi, terdapat satu komponen penting yang belum dicantumkan pada kemasan produk pisang sale Kiniko, yaitu label halal. Padahal pencantuman label halal pada sebuah produk sangat penting yang bertujuan untuk menginformasikan kepada konsumen tentang produk tersebut layak untuk dikonsumsi. Oleh karena itu, untuk kedepannya pihak CV. Kiniko Enterprise harus memperbaiki label kemasan. Strategi ini dilakukan dengan alasan, karena produk pesaing telah mencantumkan label halal.
2. Menurunkan harga produk hingga ke tingkat konsumen akhir. Salah satu strategi yang dapat dilakukan untuk menjangkau konsumen akhir melalui harga. Dengan harga yang lebih murah ini diharapkan konsumen akan tertarik membeli produk pisang sale Kiniko.

4.7.3 Diskusi Partisipatif

Diskusi partisipatif dilakukan setelah dihasilkannya alternatif rumusan strategi awal dari analisis SWOT. Diskusi partisipatif dilakukan dengan cara mendiskusikan strategi yang telah dihasilkan dengan pimpinan CV. Kiniko Enterprise. Diskusi partisipatif dilakukan agar strategi pemasaran yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan memiliki nilai terapan yang lebih tinggi. Adapun hasil dari diskusi mengenai rumusan strategi pemasaran yang akan diterapkan oleh CV. Kiniko Enterprise adalah sebagai berikut:

1) Strategi produk

a) Memperbaiki label kemasan produk

Strategi ini dilakukan karena perusahaan memiliki kelemahan yaitu belum mencantumkan label halal. Padahal pencantuman label halal

pada sebuah produk sangat penting yang bertujuan untuk menginformasikan kepada konsumen tentang produk tersebut layak untuk dikonsumsi.

- b) Memperbaiki bentuk kemasan agar konsumen lebih tertarik.
- c) Membuat inovasi atau diversifikasi produk pisang sale dengan mengandalkan keunggulan yang dimilikinya dengan tetap menjaga kualitas produk. Dengan adanya inovasi terhadap penampilan produk yang dilakukan oleh CV.Kiniko Enterprise diharapkan produk pisang sale Kiniko akan dapat menarik minat pelanggan untuk membeli terutama bagi konsumen baru.
- d) Meningkatkan mutu produk dan pelayanan kepada konsumen. Dengan adanya peningkatan mutu produk misalnya melanjutkan pengawasan mutu produk dalam hal pemilihan bahan baku utama seperti tepung terigu, penampilan fisik pisang sale, nilai gizi yang dikandung oleh pisang sale, rasa, dan aroma pisang dan pelayanan kepada pelanggan, maka loyalitas pelanggan terhadap produk pisang sale Kiniko semakin meningkat

2) Strategi distribusi

Memperluas jaringan distribusi dengan memanfaatkan semua kekuatan produk yang telah dimiliki untuk meraih peluang memasuki lokasi pemasaran yang belum dimasuki oleh pihak perusahaan. Strategi ini dilakukan untuk meningkatkan volume penjualannya di masa yang akan datang.

Analisis Daur Hidup Produk

Salah satu konsep yang penting untuk membantu perusahaan menilai perubahan yang terjadi baik pada lingkungan internal maupun pada lingkungan eksternal adalah konsep daur hidup produk. Konsep ini membantu pengusaha untuk memahami setiap peluang dan ancaman yang dihadapi serta memahami situasi persaingan yang terjadi. Daur hidup produk memiliki dua variabel yaitu perkembangan volume penjualan dan waktu.



Gambar 5. Siklus Daur Hidup Produk Pisang Sale Kiniko

Setelah dilihat keadaan produk serta strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan maka posisi produk berada pada tahap kedewasaan menjelang penurunan. Pada tahap ini pertumbuhan penjualan lambat, laba cenderung menurun karena adanya pesaing. Tingkat penjualan yang menurun menyebabkan adanya kelebihan produksi, yang pada akhirnya berimplikasi pada persaingan. Menurut Angipora (2002), strategi pemasaran yang harus dilakukan pada tahap kedewasaan adalah: 1) melakukan modifikasi produk seperti peningkatan mutu, ciri khas produk dan peningkatan gaya untuk menarik golongan konsumen baru serta merangsang konsumen lama agar mau meningkatkan pemakaiannya, 2) melakukan pemotongan harga terhadap produk yang telah memasuki tahap kedewasaan, 3) memperluas daerah pemasaran, dan 4) melakukan promosi secara intensif. Strategi pemasaran untuk pisang sale Kiniko yang berada pada tahap kedewasaan dari hasil penelitian telah sesuai dengan strategi yang dianjurkan pada tahap kedewasaan dari siklus hidup produk.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal pada pisang sale Kiniko, maka perusahaan memiliki kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Adapun faktor-faktor strategi internal yang menjadi kekuatan bagi perusahaan, adalah (1) lokasi perusahaan strategis, (2) komunikasi antara pimpinan dan karyawan terjalin baik, (3) pembagian tugas cukup baik, (4) merek yang sudah dikenal, (5) mutu produk yang dihasilkan baik, (6) produk telah memiliki izin dari Dinas Kesehatan, (7) distribusi produk lancar, (8) adanya media dan alat promosi untuk mempromosikan produk secara langsung kepada konsumen, dan (9) penggunaan peralatan pengeringan/oven dalam proses produksi. Faktor-faktor strategi internal yang menjadi kelemahan bagi pisang sale Kiniko, adalah (1) kurangnya keterampilan dalam pengelolaan manajemen perusahaan, (2) keterbatasan karyawan untuk mengembangkan keterampilan, (3) keterbatasan modal, (4) informasi kemasan belum lengkap, (5) bentuk dan ukuran kemasan yang sama dengan pesaing, (6) harga produk yang lebih mahal daripada pesaing, dan (7) distribusi yang terbatas hanya dalam kota. Faktor-faktor strategi eksternal yang menjadi peluang bagi perusahaan adalah (1) hubungan yang terjalin baik antara perusahaan dengan pelanggan, (2) masih ada daerah pemasaran di Batusangkar dan luar Batusangkar yang belum dimasuki, (3) sarana transportasi milik perusahaan, (4) bahan baku yang selalu tersedia, (5) permintaan meningkat pada saat libur, (6) Adanya mesin pengiris, dan (7) adanya usaha percetakan sablon. Sedangkan faktor-faktor strategi eksternal yang menjadi ancaman bagi perusahaan, adalah (1) adanya pesaing yang menghasilkan produk yang sama, (2) harga jual produk pesaing lebih murah, (3) konsumen sewaktu-waktu dapat beralih ke merek lain, dan (4) pesaing telah mencantumkan label halal.

- 2) Berdasarkan analisis SWOT diperoleh 7 strategi yaitu: 1) memperluas jaringan pemasaran dengan memanfaatkan semua kekuatan yang dimiliki produk untuk dapat memasuki daerah pemasaran yang belum dimasuki oleh pihak perusahaan, 2) melakukan modifikasi produk dengan mengandalkan keunggulan yang dimilikinya, 3) memperbaiki bentuk kemasan, 4) meningkatkan kualitas produk dan pelayanan, 5) meningkatkan kegiatan promosi melalui media promosi untuk menarik perhatian konsumen akhir, 6) memperbaiki label kemasan produk dengan mencantumkan label halal, dan 7) menurunkan harga produk hingga ke tingkat konsumen akhir.

Sedangkan strategi yang diterima oleh perusahaan adalah : 1) memperbaiki label kemasan produk, 2) membuat ukuran kemasan produk yang lebih menarik dan bervariasi agar konsumen lebih tertarik, 3) Membuat inovasi atau diversifikasi produk pisang sale dengan mengandalkan keunggulan yang dimilikinya, 4) meningkatkan mutu dan pelayanan dan 5) memperluas jaringan distribusi dengan memanfaatkan semua kekuatan produk yang telah dimiliki.

7.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka diharapkan dapat melaksanakan strategi yang telah ditetapkan dengan melakukan pertimbangan-pertimbangan yang sesuai dengan kondisi lingkungan internal dan eksternal dari pisang sale Kiniko serta sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selanjutnya, jika memang dibutuhkan pada saat tertentu CV. Kiniko Enterprise diharapkan dapat mempertimbangkan kembali strategi pemasaran yang ditolak, yaitu menurunkan harga produk hingga ke tingkat konsumen akhir. Strategi yang ditolak tersebut jika diterapkan, maka tidak menutup kemungkinan perusahaan untuk meraih pelanggan-pelanggan baru dan memperluas pangsa pasar yang telah ada.

DAFTAR PUSTAKA

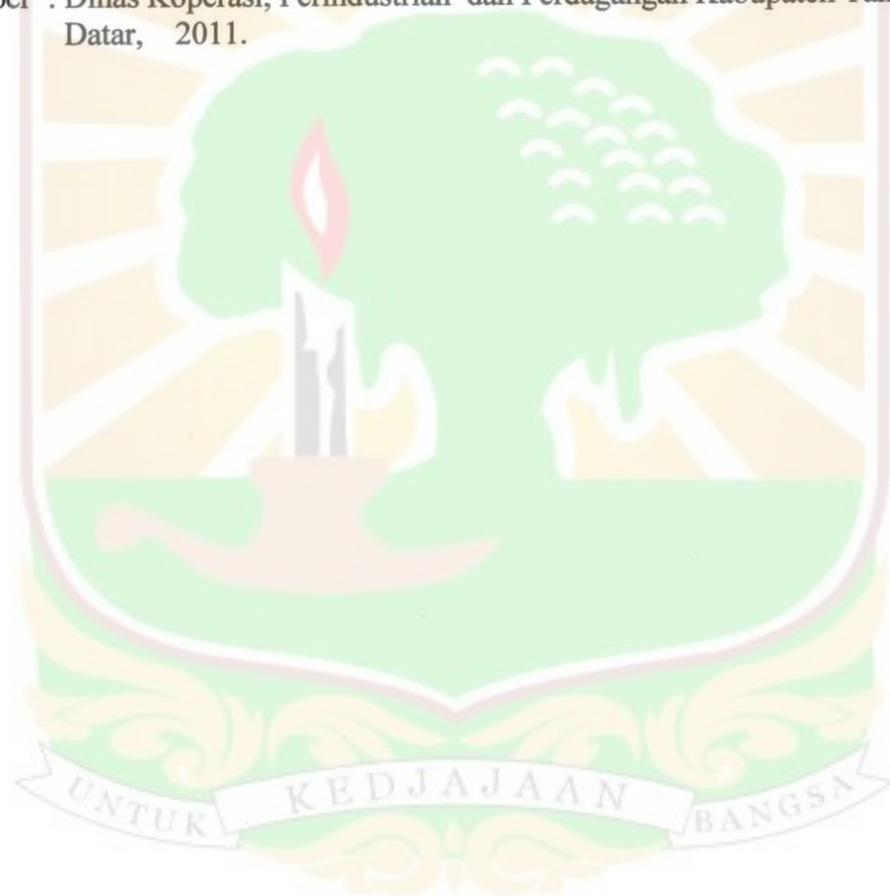
- Angipora, M. P. 2002. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Edisi Kedua. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Anoraga, Pandji. 2007. *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis dalam Era Globalisasi*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Assauri, Sofyan. 2002. *Manajemen Pemasaran, Dasar, Konsep dan Strategi*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Astuti, Dewi. 2004. *Manajemen Keuangan Perusahaan*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Ayu, Fitri. 2009. *Strategi Pemasaran Dakak-Dakak pada UD. Restu Keluarga Di Kota Padang*. [Skripsi]. Padang. Faperta Unand.
- David, Fred R. 2009. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat, Edisi ke sepuluh.
- [Diskoperindag] Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tanah Datar. 2011. *Rekapitulasi Data Industri 2010-2011 Kabupaten Tanah Datar*. Kabupaten Tanah Datar.
- [Disperindag] Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatra Barat. 2011. *Kriteria Industri dan Perdagangan Sumatra Barat*. Disperindag Sumatra Barat. Padang.
- Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Tanah Datar. 2011. *Laporan Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura*. Kabupaten Tanah Datar.
- Kotler, P. 2000. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*. Buku I. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Kotler, P. dan Armstrong, G. 1997. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Jakarta. PT Prenhalindo.
- Kurnia, Ahmad. 2010. *Konsep Pemasaran dan Penjualan*. <http://www.google.com> [24Desember 2011].
- Mangunwijaya, Djumali & Lilah Sailah. 2005. *Pengantar Teknologi Pertanian*. Jakarta.
- Mubyarto. 1998. *Pengantar Ekonomi Pertanian*. Jakarta. LP3ES.
- Munadjim. 1993. *Teknologi Pengolahan Pisang*. Jakarta. PT. Gramedia.
- Musrid, M. 2003. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Nazir, Muhammad. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta. Ghalia Indonesia.

- Rangkuti, Freddy. 2005. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rianse, Usman dan Abdi. 2008. *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi (Teori dan Aplikasi)*. Bandung. Alfabeta.
- Ridwan. 2003. *Dasar-Dasar Statistik*. Alfabeta. Bandung.
- Riduwan dan Achmad, Engkos. 2007. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Alfabeta. Bandung.
- Rismunandar. 1990. *Membudidayakan Tanaman Buah-buahan*. Bandung. CV. Sinar Baru.
- Rusdianto, 2009. *Pengantar Akuntansi*. Jakarta. Erlangga
- Seragih, B. 2001. *Pembangunan Agribisnis Merupakan Strategi Pembangunan Daerah dan Kerakyatan*. Jakarta. Erlangga
- Siagian, P. Sondang. 2007. *Manajemen Stratejik*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Soekartawi. 2005. *Agribisnis: Teori dan Aplikasinya*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Stanton, J. William. 1996. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta. Erlangga.
- Sudarsono, dkk. 1994. *Pengantar Ekonomi Perusahaan*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sugiarto, dkk. 2003. *Teknik Sampling*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Suprayitna. 1996. *Bertanam Buah-Buahan Unggul*. Solo. CV. Aneka.
- Susanti. 2008. *Strategi Pemasaran Roti Pada Usaha Fajar Bakery Di Kota Padang*. [Skripsi]. Padang. Faperta Unand.
- Swastha, B. 1993. *Asas-asas Marketing*. Liberty. Yogyakarta.
- Swastha, Basu dan Irawan. 2000. *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta. Liberty.
- Swastha, Basu dan Ibnu Sukotjo. 1999. *Pengantar Bisnis Modern*. Yogyakarta. Liberty. 375 hal.
- Tambunan, Tulus. 1999. *Perekonomian Industri Skala Kecil di Indonesia*. Jakarta. PT. Mutiara Sumber Widya
- Tjiptono, F. 2007. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta. Andi Offset.

Lampiran 1. Rekapitulasi Potensi Industri Berdasarkan Kelompok Industri Kabupaten Tanah Datar Propinsi Sumatera Barat Tahun 2010

No	Jenis Industri	Unit Usaha (Unit)	Tenaga Kerja (Orang)	Nilai Investasi (Rp)	Nilai Produksi (Rp)
1	Industri Pangan	135	462	1.222.382	11.938.612
2	Industri Sandang	2	5	280.000	154.500
3	Industri Kimia dan Bangunan	11	45	2.144.107	883.350
4	Industri Logam dan Elektro	7	16	212.250	315.970
5	Industri Kerajinan	47	98	54.000	199.740

Sumber : Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tanah Datar, 2011.



Lampiran 2. Laporan Tanaman Buah-Buahan di Kabupaten Tanah Datar Tahun 2010

No	KOMODITI	Jumlah Tanaman Akhir Triwulan yang Lalu (Pohon/Rumpun)	Tanaman yang dibongkar/ditebang	Tanaman Baru (Pohon/Rumpun)	Tanaman Belum Menghasilkan (Pohon/Rumpun)	Produksi (kuintal)	Harga Jual Petani Per Kilogram (Rupiah)
1	Alpukat	106.164	36	355	22.186	9.198	3.209
2	Balimbing	1.278	17	0	110	89	1.963
3	Duku/langsat	1.451	5	19	397	0	0
4	Durian	86.819	6	315	21.966	3.442	10.000
5	Jambu Biji	1.650	10	2	107	95	2.261
6	Jambu Air	3.595	15	13	379	211	2.664
7	Jeruk Siam	99.841	1.073	18	20.268	16.715	5.185
8	Jeruk Besar	0	0	0	0	0	0
9	Mangga	17.787	24	20	4.452	989	3.224
10	Manggis	15.557	2	0	4.608	283	1.053
11	Nangka	5.153	9	44	1.291	402	3.421
12	Nenas	1.410	24	0	25	8	2.750
13	Pepaya	52.156	1.113	742	5.571	8.202	967
14	Pisang	313.748	3.144	1.718	80.820	25.088	18.746
15	Rambutan	46.535	420	0	6.7048	0	0
16	Salak	965	0	0	259	34	4.956
17	Sawo	53.307	10	16	5.486	10.719	2.633
18	Markisa	0	0	0	0	0	0
19	Sirsak	215	0	20	115	5	2.200
20	Sukun	0	0	0	0	0	0
21	Apel	0	0	0	0	0	0
22	Anggur	0	0	0	0	0	0
23	Melinjo	3.580	52	15	568	73	4.829
24	Petai	30.989	0	29	4.617	1.541	13.391
25	Jengkol	11.134	0	20	1.640	396	9.061

Sumber : Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Tanah Datar, 2011.

Lampiran 3. Nama-nama Industri Pisang Sale di Kecamatan Salimpaung Kabupaten Tanah Datar 2010

No	Nama Industri	Alamat
1	Pisang Sale "CV Kinniko Enterprise"	Jl.Raya Batusangkar-Bukittinggi Km.16 Tabek Patah
2	Pisang Sale "MARIATI"	Kd.Malabung Tabek Patah
3	Pisang Sale "Pusako Minang"	Tabek Patah
4	Pisang Sale "Sonsipera"	Lawang Mandahiling
5	Pisang Sale "Zainir"	Kumango Selatan
6	Pisang Sale "Putri Minang"	Kubang Landai
7	Pisang Sale "Caniago"	Salimpaung

Sumber : Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tanah Datar, 2011.



Lampiran 4. Kriteria Industri dan Perdagangan di Sumatera Barat 2010

No	Jenis Industri	Jumlah Tenaga Kerja
1	Industri Besar	> 100 orang
2	Industri Menengah	20 – 99 orang
3	Industri Kecil	5 – 19 orang
4	Industri Mikro	1 – 4 orang

Sumber : Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tanah Datar, 2011.



Lampiran 5. Jumlah Produksi dan Penjualan Pisang Sale CV. Kiniko Enterprise Periode 2007- 2010

No	Tahun	Volume Produksi (bungkus)	Volume Penjualan (bungkus)	Perkembangan Penjualan (%)
1	2006	6.550	6.400	-
2	2007	6.286	6.180	(3,44%)
3	2008	6.500	6.080	(1,62%)
4	2009	7.308	7.100	16,78%
5	2010	7.000	6.900	(2,82%)

Sumber : CV. Kiniko Enterprise, 2011.



Lampiran 6. Nama-Nama Pedagang Pengecer Usaha Pisang Sale CV. Kiniko Enterprise

No	Nama Pedagang Pengecer	Daerah Pemasaran	Data Penjualan Bulan Januari 2011 (kg)
1	Swalayan Bunda	Batusangkar	15
2	Swalayan Sangrila	Batusangkar	10,96
3	Swalayan Kabe	Batusangkar	13,5
4	Toko Anugrah	Batusangkar	12
5	Ihlam Mart	Batusangkar	11,09
6	Toko Abang Adek	Batusangkar	10
7	Swalayan Alfa	Padang Panjang	7
8	Toko Berkat Jihad	Padang Panjang	5,52
9	Toko DA. Mulya	Bukittinggi	9
10	Swalayan Niagara	Bukittinggi	8,5

Sumber : CV. Kiniko Enterprise, 2011.



Lampiran 7. Volume Penjualan Pada CV. Kiniko Enterprise

No	Nama Produk	2009		2010		2011	
		Volume Produksi (bungkus)	Volume Penjualan (bungkus)	Volume Produksi (bungkus)	Volume Penjualan (bungkus)	Volume Produksi (bungkus)	Volume Penjualan (bungkus)
1.	Kopi	27.980	27.960	35.090	35.079	35.600	35.600
2.	Pisang Sale	7.308	7.100	7.000	6.900	6.700	6.450
3.	Macaroni Balado	1.240	1.230	1.420	1.415	1.318	1.310
4.	Dodol	130	130	150	145	160	153
5.	Jamur Tiram	250	244	225	225	240	235

Sumber: CV. Kiniko Enterprise, 2012.



Lampiran 8. Website CV. Kiniko Enterprise

KINIKO

Wednesday, May 02, 2012

Welcome

Alamat datang di Web Site Kami

Kiniko-food

Kiniko bergerak di bidang Industri Pasca Panen Pedesaan yang mengolah hasil Panen Pedesaan Tabek dan Kacang. Kecamatan Salimpaung, Kabupaten Tanah Datar. Selain sebagai home Industri, Kami pun menjadikan Kiniko sebagai Wisata Karya dan Wisata Kuliner yang menjadi tempat kunjungan Turis dari berbagai manca negara. Kami Berjuang, Kami Berkarya. Kedatangan Anda sangat berarti bagi kami. Walau hari ini tidak dapat bertemu, hari esok masih menanti.

Hiasan



Hiasan

Copyright 2006 by My Website

UNTUK KEDJAJAAN BANGSA

Lampiran 8. Website CV. Kiniko Enterprise (Lanjutan)



Wednesday, May 02, 2012

Our Profile

SEJARAH BERDIRINYA PERUSAHAAN

KINIKO adalah suatu Usaha Kecil Menengah bergerak di bidang pengolahan makanan dan minuman Tradisional yang berdiri pada Tahun 1981 dan dikeluarkan izin sebagai Badan Usaha Kecil No.453/3122/VII/86288/1986 dengan Nama KINIKO ENTERPRISE.

Didirikan oleh Almarhum Drs Abdul Aziz Idris.

Visi :

Terbukanya pola pikir dan wawasan penduduk di Nagari Tabek Patah.

Misi :

Meningkatkan kesejahteraan Penduduk di Nagari Tabek Patah khususnya dan Batusangkar pada umumnya melalui penyerapan tenaga kerja hasil panen.

Di bawah bimbingan Bapak IKA SUMA HAMID

Mantan Bupati Tanah Datar periode 1985 – 1995.

Idealisme Almarhum tetap dipertahankan oleh Putera-Puteri Almarhum dalam menjalankan usaha ini sehingga telah banyak membantu masyarakat sekitar melalui penyerapan tenaga kerja.

MAKSUD TUJUAN PENDIRIAN PERUSAHAAN

Melaksanakan anjuran Bapak Presiden Soeharto yaitu : Agar sebaiknya Industri didirikan di Desa sehingga bisa :

1. Menyerap tenaga Kerja
2. Memajukan / mencerdaskan Masyarakat Desa
3. Meningkatkan pendapatan Masyarakat Desa
4. Mencegah pengangguran dan Urbanisasi

LOKASI

Terletak di Nagari Tabek Patah Kecamatan Salimpaung, Kabupaten Tanah Datar. Yang merupakan kawasan Strategis sebagai tempat daerah kunjungan Wisata Domestik maupun Internasional.

PRODUKSI

Telah mendapatkan sertifikat SNI No.01-3542-94 dan telah terdaftar di Badan POM Dep Kes Ri No.SP.05 / 0312 / 93

Yang dihasilkan :

1. Kopi Bubuk
2. Kopi Jahe
3. Kopi Daun
4. Serbat
5. Extrack Pinang
6. Pisang Sale Goreng
7. Dodol Pepaya
8. Dodol Nenas
9. Dodol Sirsak

Kopi KINIKO merupakan kopi olahan Tradisional,

terbuat dari kopi Robusta dengan pengolahan sederhana dan dapat menghasilkan bubuk kopi yang halus. Selain mengolah bijinya, KINIKO pun mengangkat kembali minuman Tradisional Minang Kabau yang bermukim di daerah Pegunungan, terbuat dari Daun Kopi.

Produk Olahan Makanan dan Minuman Kiniko juga sudah dikenal di Negeri Jiran Malaysia, hasil kerja sama dengan Travel Biro (ASITA) yang terdapat di Sumbar

PENGHARGAAN YANG DIPEROLEH

1. Piagam Penghargaan Rangkiang sebagai jasa kepeloporan, yang diberikan oleh Gubernur SUMBAR Bapak HASAN BASRI DURIN.
2. Piagam Penghargaan Citra Eksekutif Pembangunan Indonesia 2002.
3. Piagam Penghargaan Bupati Tanah Datar Bapak MAHDAR SAISA.
4. Piagam Penghargaan Kepala Biro Pusat Statistik Prop Sumbar Bapak Drs. ARMUNI UMAR.

RENCANA JANGKA PENDEK

1. Mengusahakan hasil Panen yang ada di Tanah Datar diserap dan dibeli oleh KINIKO melalui petani setempat. Untuk diolah menjadi Makanan dan Minuman.
2. Mengusahakan menyerap tenaga kerja setempat.
3. Meningkatkan disiplin kerja.
4. Memperhatikan Kesejahteraan Karyawan.
5. Membuat hubungan yang harmonis sesama Karyawan dan Atasan
6. Meningkatkan omset penjualan.

RENCANA JANGKA PANJANG

1. Akan menjadikan Sentra Makanan dan Minuman Spesifik mewakili 14 Kecamatan yang ada di Kabupaten Tanah datar.
2. Menjadikan objek Karya Wisata dan Wisata Kuliner yang bisa menciptakan Devisa
3. Memajukan Usaha Kecil Menengah yang ada di Kabupaten Tanah Datar.
4. Memperkenalkan Kabupaten Tanah Datar Khususnya. Dan Sumatera Barat Umumnya pada Dunia Luar.

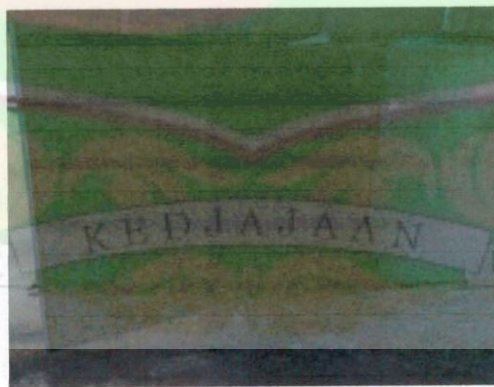
Lampiran 9. Peralatan Pembuatan Pisang Sale



Samie



Pisau Pengiris Pisang



Mesin pengering

Lampiran 10. Proses Produksi Pisang Sale



Pisang yang telah masak



Pisang dikupas kulitnya dan diiris kemudian hasil irisan ditata di atas samie



Pisang dikeringkan



Pisang hasil pengeringan



Pisang yang telah dikeringkan digoreng setelah dicampur dengan adonan tepung terigu.



Pisang yang telah digoreng

Lampiran 11 . Merek dan Produk Pisang Sale Kiniko



Bentuk Kemasan

Lampiran 12. Merek, Kemasan dan Label Produk Pisang Sale Pesaing



Merek dan Label Pisang Sale Pesaing



Kemasan Pisang Sale Pesaing

Lampiran 13. Identitas dan Pendapat Pedagang Pengecer Mengenai Pisang Sale Kiniko

No	Nama Pedagang Pengecer	Umur	Analisis Bauran pemasaran												
			Produk						Harga			Distribusi		Promosi	
			Kemasan	Merek	Label halal	B.atas kadaluarsa	Ukuran kemasan	Produk yang tersisa	Tingkat harga	Sistem pembayaran	Pemberian diskon	Pendistribusian	Sistem distribusi	Media promosi	Personal selling
1	Lismai	35	Menarik	Jelas	Tidak ada	Ada	Sama dengan pesaing	Dikembalikan	mahal dari pada pesaing	Tunai	Ada	Lancar	Diantar langsung	Tidak ada	Ada
2	Irsyad	43	Menarik	Ckup jelas	Tidak ada	Ada	Sama dengan pesaing	Dikembalikan	mahal dari pada pesaing	Tunai	Ada	Cukup lancar	Diantar langsung	Tidak ada	Ada
3	Alex	35	Cukup menarik	Jelas	Tidak ada	Ada	Sama dengan pesaing	Dikembalikan	mahal dari pada pesaing	Tunai	Tidak ada	lancar	Diantar langsung	Tidak ada	Ada
4	Natiarman	36	Cukup menarik	Cukup jelas	Tidak ada	Ada	Sama dengan pesaing	Dikembalikan	mahal dari pada pesaing	Tunai	Ada	Cukup lancar	Diantar langsung	Tidak ada	Ada
5	Rusdi	56	Cukup menarik	Cukup jelas	Tidak ada	Ada	Sama dengan pesaing	Dikembalikan	mahal dari pada pesaing	Tunai	Ada	Kurang lancar	Diantar langsung	Tidak ada	Ada



Lampiran 14. Identitas dan Pendapat Pedagang Pengecer Mengenai Pisang Sale Pesaing

No	Nama Pedagang Pengecer	Umur	Analisis Bauran pemasaran												
			Produk						Harga			Distribusi		Promosi	
			Kemasan	Merek	Label halal	Batas kadaluarsa	Ukuran kemasan	Produk yang tersisa	Tingkat harga	Sistem pembayaran	Pemberian diskon	Pendistribusian	Sistem distribusi	Media promosi	Personal selling
1	Lismai	35	Menarik	Jelas	Ada	Ada	Sama dengan pesaing	Dikembalikan	Lebih rendah dari Kiniko	Tunai	Tidak ada	Lancar	Diantar langsung	Tidak ada	Ada
2	Irsyad	43	Menarik	Cukup jelas	Ada	Ada	Sama dengan pesaing	Dikembalikan	Lebih rendah dari Kiniko	Tunai	ada	Lancar	Diantar langsung	Tidak ada	Ada
3	Alex	35	Cukup menarik	Jelas	Ada	Ada	Sama dengan pesaing	Dikembalikan	Lebih rendah dari Kiniko	Tunai	Tidak ada	Cukup lancar	Diantar langsung	Tidak ada	Ada
4	Natiarman	36	Cukup menarik	Jelas	Ada	Ada	Sama dengan pesaing	Dikembalikan	Lebih rendah dari Kiniko	Tunai	Tidak ada	Cukup lancar	Diantar langsung	Tidak ada	Ada
5	Rusdi	56	Menarik	Jelas	Ada	Ada	Sama dengan pesaing	Dikembalikan	Lebih rendah dari Kiniko	Tunai	Ada	Lancar	Diantar langsung	Tidak ada	Ada



Lampiran 15 Penilaian Pedagang Pengecer Terhadap Bauran Pemasaran Pisang Sale Kiniko Dibandingkan dengan Pisang Sale Mariati

No	Kriteria	Pendapat	Jawaban	Jumlah Responden	
				Pisang Sale Kinniko	Pisang Sale Mariati
1	Produk	Rasa/ aroma	<ul style="list-style-type: none"> • Enak • Cukup enak • Kurang enak • Tidak enak 	3 (60%) 2 (40%) - -	2 (40%) 3 (60%) - -
		Merek	<ul style="list-style-type: none"> • Jelas • Cukup jelas • Kurang jelas • Tidak jelas 	2 (40%) 3 (60%) - -	4 (80%) 1 (20%) - -
		Label halal	<ul style="list-style-type: none"> • Ada • Tidak ada 	- 5 (100%)	5 (100%) -
		Batas Kadaluarsa	<ul style="list-style-type: none"> • Ada • Tidak ada 	5 (100%) -	5 (100%) -
		Kemasan	<ul style="list-style-type: none"> • Menarik • Cukup menarik • Kurang menarik 	2 (40%) 3 (60%) -	3(60%) 2(40%) -
		Ukuran kemasan	<ul style="list-style-type: none"> • Lebih besar • Sama • Lebih kecil 	- 5 (100%) -	- 5 (100%) -
		Bentuk produk	<ul style="list-style-type: none"> • Berbeda • Hampir sama 	- 5 (100%)	- 5 (100%)
		Produk yang tersisa	<ul style="list-style-type: none"> • Dikembalikan • Tidak dikembalikan 	5 (100%) -	5 (100%) -
		2	Harga	Tingkat harga	<ul style="list-style-type: none"> • Lebih mahal • Sama • Lebih murah
Sistem pembayaran	<ul style="list-style-type: none"> • Tunai • Kredit • Konsinyasi 			5 (100%) - -	5 (100%) - -
Pemberian diskon	<ul style="list-style-type: none"> • Ada • Tidak ada 			4 (80%) 1 (20%)	2 (40%) 3 (60%)
3	Distribusi	Pendistribusian	<ul style="list-style-type: none"> • Lancar • Cukup lancar • Kurang lancar 	2 (60%) 2 (40%) 1	3 (60%) 2 (40%)
		Sistem distribusi	<ul style="list-style-type: none"> • Diantar langsung • Tidak diantar langsung 	5 (100%) -	5 (100%) -
4	Promosi	Promosi melalui media	<ul style="list-style-type: none"> • Ada • Tidak ada 	4 (80%) 1 (20%)	- 5 (100%)
		<i>Personal selling</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Ada • Tidak ada 	5 (100%) -	5 (100%) -

Lampiran 16. Identitas dan Pendapat Konsumen Akhir yang Membeli dan Mengonsumsi Pisang Sale Kiniko

No	Nama Konsumen	Umur	Analisis Bauran pemasaran							
			Produk					Harga	Promosi	
			Rasa	Kemasan	Merek	Kelengkapan Informasi Label	Ukuran Produk	Bentuk dan Ukuran Kemasan	Tingkat Harga	Promosi Melalui Media
1	Yendri	27	Cukup enak	Cukup menarik	Jelas	Informasi label cukup lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Ada
2	Emhidayah	55	Enak	Menarik	Cukup jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
3	Meri	23	Cukup enak	Kurang menarik	Jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
4	Lia	25	Cukup enak	Cukup menarik	Jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Ada
5	Fani	22	Enak	Cukup menarik	Jelas, mudah diingat	Informasi label cukup lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Ada
6	Leni Arianti	29	Cukup enak	menarik	Cukup jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
7	Mulhafni	33	Enak	Cukup menarik	Jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Ada
8	Zubaidah	58	Cukup enak	Cukup menarik	Cukup jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
9	Mira	34	Cukup enak	Cukup menarik	Jelas	Informasi label cukup lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Ada
10	Eli	45	Enak	Cukup menarik	Jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
11	Reni	29	Cukup enak	Cukup menarik	Cukup jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Ada
12	Liar	47	Enak	Menarik	Cukup jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Ada
13	Eka	30	Enak	Menarik	Jelas	Informasi label cukup lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada

Lampiran 16. Identitas dan Pendapat Konsumen Akhir yang Membeli dan Mengonsumsi Pisang Sale Kiniko (Lanjutan)

No	Nama Konsumen	Umur	Analisis Bauran pemasaran							
			Produk						Harga	Promosi
			Rasa	Kemasan	Merek	Kelengkapan Informasi Label	Ukuran Produk	Bentuk dan Ukuran Kemasan	Tingkat Harga	Promosi Melalui Media
14	Emi	39	Cukup enak	Kurang menarik	Jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Ada
15	Ritnawati	44	Enak	Cukup menarik	Cukup jelas	Informasi label cukup lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Ada
16	Yuhelni	48	Cukup enak	Kurang menarik	Jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
17	Dewi	22	Enak	Cukup menarik	Cukup jelas	Informasi label cukup lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
18	Etnawati	47	Enak	Menarik	Jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
19	Fitri	26	Enak	Cukup menarik	Jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Ada
20	Dedi	48	Enak	menarik	Cukup jelas	Informasi label cukup lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
21	Lina	25	Enak	Menarik	Cukup jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Ada
22	Mayar	40	Cukup enak	Kurang menarik	Jelas	Informasi label cukup lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
23	Emma	34	Enak	Menarik	Cukup jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Ada
24	Lusi	33	Enak	Cukup menarik	Jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
25	Getri	50	Enak	Kurang menarik	Jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
26	Desi	34	Cukup enak	Cukup menarik	Cukup jelas	Informasi label cukup lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada

Lampiran 16. Identitas dan Pendapat Konsumen Akhir yang Membeli dan Mengonsumsi Pisang Sale Kiniko (Lanjutan)

No	Nama Konsumen	Umur	Analisis Bauran pemasaran							
			Produk						Harga	Promosi
			Rasa	Kemasan	Merek	Kelengkapan Informasi Label	Ukuran Produk	Bentuk dan Ukuran Kemasan	Tingkat Harga	Promosi Melalui Media
27	Rahmadanis	38	Enak	Cukup menarik	Jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
28	Intan	25	Enak	menarik	Cukup jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada
29	Asnita	34	Cukup enak	Kurang menarik	Jelas	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Ada
30	Munawar	45	Enak	Cukup menarik	Jelas, mudah diingat	Informasi label kurang lengkap	Hampir sama	Sama dengan pesaing	Lebih mahal dari pesaing	Tidak ada



Lampiran 17. Pendapat Konsumen Akhir Mengenai Pisang Sale Kiniko Dibandingkan Pisang Sale Pesaing

No	Kriteria	Pendapat	Jumlah Responden Pisang Sale Kinniko	Jumlah Responden Pisang Sale Pesaing
1	Rasa	a. Sangat enak b. Enak c. Cukup enak d. Kurang enak e. Tidak enak	18 (60%) 12 (40%)	12 (40%) 18 (60%)
2	Kemasan	a. Sangat menarik b. Menarik c. Cukup menarik d. Kurang menarik e. Tidak menarik	9 (30%) 15 (50%) 6 (20%)	15 (50%) 9 (30%) 6 (20%)
3	Kelengkapan Informasi Label	a. Sangat lengkap b. Lengkap c. Cukup lengkap d. Kurang lengkap e. Tidak lengkap	10 (33,33%) 20 (66,67%)	20 (66,67%) 10 (33,33%)
4	Bentuk dan Ukuran kemasan	a. Berbeda b. sama	30 (100%)	30 (100%)
5	Daya tahan	a. Lebih tahan b. Sama tahan c. Kurang tahan	30 (100%)	30 (100%)
6	Harga	a. Lebih tinggi b. Sama c. Lebih rendah	30 (100%)	30 (100%)
7	Promosi melalui media	a. Sangat tahu b. Tahu c. Tidak tahu	13 (43,33%) 17 (56,67%)	30 (100%)