

**ANALISIS INTERNAL MATRIK (IM) DAN EKSTERNAL MATRIK (EM)  
PADA USAHA KUPING GAJAH AREMA DWI PUTRI DI DUSUN 1 DESA  
PEKIK NYARING BENGKULU TENGAH**

**Nurzam<sup>1</sup>, Usi Anggesti<sup>2</sup>**

<sup>1&2</sup>Universitas Dehasen Bengkulu

[Nurzam@bio-nusantara.com](mailto:Nurzam@bio-nusantara.com)<sup>1</sup>, [Usianggesti8035@gmail.com](mailto:Usianggesti8035@gmail.com)<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

*This aims of this study is to find out the analysis of Internal Matrix (IM) and External Matrix (EM) of on business of Kuping Gajah Arema Dwi Putri at Dusun 1 Pekik Nyaring Village of Central Bengkulu. The method of data collection in this research is using a questionnaire by giving written questions to the respondent. The number of respondents in this study were 57 respondents. The analytical method used is an external internal matrix. From the calculation of internal and external strategy factors, the total internal strategy factor score of 2.75 was obtained and the total external strategy factor score of 2.82 from the results on business of Kuping Gajah Arema Dwi Putri at Dusun 1 Pekik Nyaring Village of Central Bengkulu was located in the cell V by using concentration growth strategies through horizontal integration or stability. The strategy of concentration growth through horizontal integration or stability is a strategy that carries out growth by adding business fields or maintaining its current business position by becoming a temporary audience to see the possibilities that will occur. **Keywords: Marketing Strategy, Internal-External Matrix Analysis***

**PENDAHULUAN**

Seorang pengusaha tujuan utamanya adalah mencari keuntungan dan berusaha untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Keberhasilan suatu usaha dalam mencapai tujuan tergantung bagaimana cara mengatur usahanya. Keberhasilan adalah kunci sukses dari perusahaan baik usaha besar maupun usaha kecil menengah. Bagi perusahaan atau usaha besar bukanlah suatu hal yang sulit, karena telah didukung oleh sumber daya yang memandai seperti sumber daya manusia yang cukup berkualitas, keuangan yang stabil, dan permodalan yang cukup besar, dimana semua ini akan membantu perusahaan dalam kegiatannya. Sedangkan usaha kecil dan menengah mereka beroperasi dengan berbagai keterbatasan tetapi usaha kecil dan menengah memiliki peranan yang sangat penting dalam perekonomian Indonesia. Selain itu, untuk membuka suatu lapangan pekerjaan bagi masyarakat disekitarnya dan pada saat ini usaha kecil dan menengah sedang menjamur dimana-mana, dalam hal ini dapat dilihat dari banyaknya usaha yang meliputi jenis usaha yang dibangun sendiri diantaranya usaha makanan, usaha minuman, kerajinan tangan, dan usaha lainnya.

Dalam dunia usaha tidak pernah terlepas dari yang namanya pemasaran dan semakin ketatnya tingkat persaingan dibutuhkan fungsi pemasaran yang baik, sehingga tujuan yang diharapkan oleh perusahaan akan tercapai, karena

pemasaran merupakan pilar utama yang penting dalam kelengkapan hidup perusahaan. Pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk menentukan harga, promosi dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan mencapai pasar sasaran serta tujuan perusahaan.

Tingkat persaingan terjadi antar perusahaan tidak lepas dari strategi pemasaran yang diterapkan, baik dalam usaha pengenalan produknya maupun usaha merebut pasar (konsumen). Hal ini dilakukan perusahaan agar penjualan dapat meningkat dan kelancaran usaha dapat terjamin. Tidak ada suatu perusahaan yang mampu bertahan, jika perusahaan tersebut tidak mampu memasarkan barang dan jasa yang dihasilkan maka perusahaan tersebut tentu akan mengalami kebangkrutan. Namun sebaliknya, jika perusahaan mampu meningkatkan penjualan, maka perusahaan tersebut mempunyai kemungkinan untuk melanjutkan usahanya.

Dalam memasarkan produknya perusahaan harus bisa menerapkan strategi pemasaran yang dijadikan tindakan atau arah, keinginan perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya. Tujuan utama perencanaan strategi agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Matrik internal-eksternal ini dikembangkan dari model General Electric (GE-Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat yang lebih detail.

Menurut Assauri (2010:169) Faktor lingkungan yang dianalisis dalam penyusunan strategi pemasaran adalah keadaan pasar atau persaingan yang dapat menimbulkan kesempatan atau ancaman/hambatan bagi pemasaran produk suatu perusahaan. Faktor internal perusahaan yang dianalisis dalam penyusunan strategi pemasaran adalah faktor yang terkait dengan pelaksanaan fungsi perusahaan yang merupakan hal yang menunjukkan adanya keunggulan atau kelemahan perusahaan. Faktor eksternal adalah faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh pimpinan perusahaan, sedangkan faktor internal adalah bidang pemasaran adalah faktor yang dapat dikendalikan pimpinan perusahaan, yang terdiri dari produk, harga, penyaluran/distribusi, promosi dan pelayanan.

Usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri merupakan produsen salah satu makanan ringan tradisional asli Indonesia, yang dirintis pada tahun 2000 oleh sepasang suami istri yaitu bapak Kadar Karyono dan ibu Rosmida yang berlokasi di dusun 1 desa Pekik Nyaring Bengkulu Tengah. Usaha ini hanya menyediakan satu macam produk makanan yaitu kue kuping gajah saja, mengingat beratnya persaingan dalam memasarkan usahanya maka harus bisa menerapkan strategi yang mampu bersaing dengan usaha kue lainnya yang berada di wilayah Bengkulu. Semakin banyak pula pesaing dalam kemasan bentuk dan rasa, untuk meningkatkan penjualan produknya jika dilihat dari segi penjualan yang menyukai makanan ringan kue kuping gajah ini disenangi semua kalangan umur dari anak-

anak hingga orang dewasa baik di desa Pekik Nyaring Bengkulu Tengah, kota Bengkulu, Bengkulu Utara, dan Bengkulu Selatan.

Berdasarkan latar belakang yang dilakukan oleh usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri di Dusun 1 Desa Pekik Nyaring Bengkulu Tengah dalam menghadapi pasar dan memasarkan produknya sehingga penulis tertarik mengambil judul “Analisis Internal Matrik (IM) Dan Eksternal Matrik (EM) Pada Usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri Di Dusun 1 Desa Pekik Nyaring Bengkulu Tengah”.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Strategi Pemasaran**

Menurut Solihin (2012:25) strategi adalah cara untuk mencapai tujuan karena strategi dalam konsep manajemen strategi mencakup juga penetapan berbagai tujuan itu sendiri (melalui berbagai keputusan strategi yang dibuat oleh manajemen perusahaan yang diharapkan akan menjamin terpeliharanya keunggulan kompetitif perusahaan). Yang dimaksud dengan keputusan strategi merupakan keputusan-keputusan yang memengaruhi keberlangsungan perusahaan dan unit bisnis dalam jangka panjang.

Strategi pemasaran adalah pengambilan keputusan-keputusan tentang biaya pemasaran, bauran pemasaran, alokasi pemasaran dalam hubungan dengan keadaan lingkungan yang diharapkan dan kondisi persaingan serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan dan kegiatan dalam perekonomian yang bertujuan untuk membantu menentukan nilai ekonomi dimana nilai ekonomi di sini berupa harga barang, oleh karena itu strategi pemasaran menjadi penghubung yang sangat kuat bagi perusahaan.

Menurut Assauri (2010:168) Strategi pemasaran adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan, dengan kata lain strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran kebijakan dan aturan yang member arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan perusahaan yang selalu berubah.

Menurut Amir (2012:170) Strategi pemasaran bertujuan untuk meningkatkan kinerja melalui penggunaan sub strategi seperti segmentasi, *positioning* dan *targeting* peningkatan layanan purna jual, rancangan penyerahan khusus, dan pengembangan segmen pasar yang baru. Menurut David (2010:178) tiga faktor utama yang menyebabkan terjadinya perubahan strategi dalam pemasaran yaitu:

1. Daur hidup produk

Strategi harus disesuaikan dengan tahap-tahap daur hidup, yaitu tahap pengenalan, tahap pertumbuhan, tahap kedewasaan dan tahap kemunduran.

2. Posisi persaingan perusahaan di pasar

Strategi pemasaran harus disesuaikan dengan posisi perusahaan dalam persaingan, apakah memimpin, menantang, mengikuti atau hanya mengambil sebagian kecil dari pasar.

3. Situasi ekonomi

Strategi pemasaran harus disesuaikan dengan situasi ekonomi dan pandangan kedepan, apakah ekonomi berada dalam situasi makmur atau inflasi tinggi.

### **Pengertian Pemasaran**

*Amerikan Marketing Association* (1960) yang menyatakan pemasaran adalah hasil prestasi kerja kegiatan usaha yang berkaitan dengan mengalirnya barang dan jasa dari produsen sampai ke konsumen dan proses kegiatan yang mulai jauh sebelum barang-barang/bahan-bahan masuk dalam proses produksi (Assauri 2010:3). Menurut Daryanto (2012:1) Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manjerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan, dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain.

Menurut Daryanto (2012:7) dalam pemasaran terdapat lima konsep falsafah pemikiran manajemen dalam pelaksanaan kegiatan pemasaran suatu organisasi yaitu: konsep produksi, konsep produk, konsep penjualan, konsep pemasaran, konsep pemasaran berwawasan sosial.

a. Konsep Produksi

Konsep produksi mengatakan bahwa konsumen akan menyukai produk yang tersedia dan harganya terjangkau, dengan demikian manajemen harus berusaha keras untuk memperbaiki produksi dan efisiensi distribusi.

b. Konsep Produk

Konsep produk mengatakan bahwa konsumen akan menyukai produk yang mempunyai mutu terbaik, kinerja terbaik dan sifat yang paling inovatif, dengan demikian organisasi harus mencurahkan energi untuk terus menerus melakukan perbaikan produk.

c. Konsep Penjualan

Konsep penjualan mengatakan bahwa konsumen tidak akan member produk organisasi dalam jumlah cukup, kecuali organisasi melakukan usaha penjualan dan promosi berskala besar.

d. Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran berkeyakinan bahwa pencapaian sasaran organisasi bergantung pada penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran dan penyampaian kepuasan yang didambakan itu lebih efektif dan efisien dari pada pesaing.

e. Konsep Pemasaran Berwawasan Sosial

Konsep pemasaran berwawasan sosial gagasan bahwa organisasi harus menentukan kebutuhan, keinginan, dan minat pasar sasaran dan penyampaian kepuasan yang didambakan itu lebih efektif dan efisien ketimbang pesaing dengan cara yang bersifat memelihara atau memperbaiki kesejahteraan konsumen dan masyarakat.

### **Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)**

Menurut Assauri (2010:198) bauran pemasaran merupakan kombinasi variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran, variabel yang dapat dikendalikan oleh perusahaan untuk mempengaruhi reaksi para pembeli atau konsumen, jadi bauran pemasaran terdiri dari himpunan variabel yang dapat dikendalikan dan digunakan oleh perusahaan untuk mempengaruhi tanggapan konsumen dalam pasar sasaran.

Menurut Daryanto (2012:22) bauran pemasaran adalah perangkat alat pemasaran taktis yang dapat dikendalikan dan dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan dalam pasar sasaran dan bauran pemasaran terdiri dari 4P dari sudut pandang penjual yaitu: produk (*Product*), harga (*Price*), distribusi (*Place*), promosi (*Promotion*). Keempat bauran tersebut dijelaskan sebagai berikut :

#### 1. Produk (*Produk*)

Kombinasi barang atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pasar sasaran, meliputi : keragaman produk, mutu, rancangan, sifat, merek, kemasan, ukuran, pelayanan, jaminan, dan manfaat.

#### 2. Harga (*Price*)

Jumlah uang yang harus dibayar oleh pelanggan untuk memperoleh produk, meliputi : harga, diskon, potongan, syarat kredit, dan periode pembayaran.

#### 3. Distribusi (*Place*)

Aktivitas perusahaan untuk membuat produk tersedia bagi konsumen sasaran, meliputi : saluran, lokasi, dan persediaan.

#### 4. Promosi (*Promotion*)

Aktivitas yang mengomunikasikan keunggulan produk dan membujuk pelanggan sasaran untuk membelinya, meliputi : periklanan, personal *selling*, promosi penjualan, dan humas.

Dari sudut pelanggan memiliki 4C :

#### 1. *Customer Needs and Wants* (Kebutuhan dan keinginan pelanggan)

#### 2. *Cost to the Customer* (Biaya yang ditanggung pelanggan)

#### 3. *Convenience* (Kenyamanan/kemudahan)

#### 4. *Communication* (Komunikasi)

### **Macam-macam Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran dapat dinyatakan sebagai dasar tindakan yang mengarahkan kegiatan atau usaha pemasaran dan suatu perusahaan, dalam kondisi persaingan dan lingkungan yang selalu berubah, agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Jadi, dalam menetapkan strategi pemasaran yang akan dijalankan, perusahaan harus lebih dahulu melihat situasi dan kondisi pasar serta menilai posisinya di pasar. Menurut Assauri (2010:179), jenis-jenis strategi pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga jenis sebagai berikut :

#### 1. Strategi pemasaran yang tidak membedakan pasar (*Undifferentiated Marketing*). Dengan strategi ini perusahaan menganggap pasar sebagai suatu keseluruhan, sehingga perusahaan hanya memperhatikan kebutuhan konsumen

secara umum. Oleh karena itu, perusahaan hanya menghasilkan dan memasarkan satu macam produk saja dan berusaha menarik semua pembeli dan calon pembeli dengan suatu rencana pemasaran saja. Strategi ini bertujuan untuk melakukan penjualan secara masal, sehingga menurunkan biaya.

2. Strategi pemasaran yang membedakan pasar (*Differentiated Marketing*). Dengan strategi ini, perusahaan hanya melayani kebutuhan beberapa kelompok konsumen tertentu dengan jenis produk tertentu pula. Jadi, perusahaan atau produsen menghasilkan dan memasarkan produk yang berbeda-beda untuk tiap segmen pasar. Strategi ini bertujuan untuk mempertebal kepercayaan kelompok konsumen tertentu terhadap produk yang dihasilkan dan dipasarkan, sehingga pembeliannya akan dilakukan berulang kali.
3. Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*Concentrated Marketing*). Dengan strategi ini, perusahaan mengkhususkan pemasaran produknya dalam beberapa segmen pasar, dengan pertimbangan keterbatasan sumber daya perusahaan. Dalam hal ini perusahaan produsen memilih segmen pasar tertentu dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen pada segmen pasar itu yang lebih spesifik.

#### Analisis Matrik Internal-Eksternal

Menurut Rangkuti (2015:95), Matrik Internal Eksternal merupakan sebuah dari model *General Electric* (GE-Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi perusahaan. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail.

Menurut Nawawi (2017:175) matrik internal yang dilakukan dengan analisis dan evaluasi untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan sumber daya yang ada di dalam organisasi yang bermuara pada diketahuinya kinerja organisasi. Sedangkan matrik eksternal yang dilakukan dengan analisis dan evaluasi untuk mengetahui peluang yang dapat dimanfaatkan dan ancaman yang harus diatasi terhadap kondisi lingkungan operasional, nasional dan global yang diprediksi sebagai gagasan awal yang memiliki hubungan langsung dan/atau tidak langsung dengan tugas pokok organisasi non profit.

Total Skor Faktor Strategi Internal

	4,0	Kuat	3,0	Rata-rata	2,0	Rendah	1,0
Tinggi		I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan			
Total Skor Faktor Strategi Eksternal	3,0						
Menengah		IV Stabilitas	V Pertumbuhan Stabilitas	VI Penciutan			
	2,0						
Rendah		VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuidasi			
	1,0						

Sumber: Rangkuti (2015:206)

Menurut Rangkuti (2015:95-96) identifikasikan 9 sel strategi perusahaan, tetapi

pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama yaitu:

- a. *Growth strategy* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1,2, dan 5) atau upaya diversifikasi (sel 7 dan 8).
- b. *Stability strategy* adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan.
- c. *Retrenchment strategy* (sel 3,6, dan 9) adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

Perusahaan yang dianggap sukses adalah perusahaan yang mampu menghasilkan bisnis yang berada pada sel 1. Menurut Rangkuti (2015:96-99) untuk memperoleh penjelasan secara lebih detail mengenai ke sembilan strategi yang terdapat pada sembilan sel IE matriks yang terdapat pada gambar matrik internal eksternal di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*)

Didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset, profit, maupun kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan biaya (*minimize cost*) sehingga dapat meningkatkan profit. Cara ini merupakan strategi terpenting apabila kondisi perusahaan tersebut berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesaing untuk melakukan perang harga dalam usaha untuk meningkatkan pangsa pasar. Dengan demikian, Perusahaan yang belum mencapai *critical mass* (mendapat profit dari *large-scale production*) akan mengalami kekalahan, kecuali jika perusahaan ini dapat memfokuskan diri pada pasar tertentu yang menguntungkan.

2. Strategi pertumbuhan melalui konsentrasi dan diversifikasi

Ada dua strategi dasar dari tingkat pertumbuhan pada tingkat korporat, yaitu konsentrasi pada satu industri atau diversifikasi ke industri lain. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relatif kurang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya. Jika perusahaan tersebut memilih strategi konsentrasi, dia dapat tumbuh melalui integrasi (*itegration*) horizontal maupun vertikal, baik secara internal melalui sumber dayanya sendiri atau secara eksternal dengan menggunakan sumber daya dari luar. Jika perusahaan tersebut memilih strategi diversifikasi, dia dapat tumbuh melalui konsentrasi atau diversifikasi konglomerat, baik secara internal melalui pengembangan produk baru, maupun eksternal melalui akuisisi. Contoh strategi pertumbuhan adalah sel 1, 2, 5, 7, dan 8.

3. Konsentrasi melalui Integrasi Vertikal (Sel 1)

Pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai melalui integrasi vertikal dengan cara *backward integration* (mengambil alih fungsi *supplier*) atau dengan cara *forward integration* (mengambil alih fungsi distributor). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi komperatif

pasar yang kuat (*high market share*) dalam industri yang berdaya tarik tinggi. Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitifnya, perusahaan ini harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk.

4. Konsentrasi melalui Integrasi Horizontal (Sel 2 dan 5)

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi yang lain, dan meningkatkan jenis produk serta jasa. Jika perusahaan tersebut berada dalam industri yang sangat atraktif (sel 2), tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit, dengan cara memanfaatkan keuntungan *economics of scale* baik dalam produksi maupun pemasaran. Sementara jika perusahaan ini berada dalam *moderate attractive industry*, strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (sel 5). Tujuan *relative lebih defensive*, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit. Perusahaan yang berada di sel ini dapat memperluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi atau *joint ventures* dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.

5. Diversifikasi Konsentris (sel 7)

Strategi pertumbuhan melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi *competitive position* sangat kuat, tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Perusahaan tersebut berusaha memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien karena perusahaan ini sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik. Prinsipnya adalah untuk menciptakan sinergi ( $2+2=5$ ) dengan harapan bahwa dua bisnis secara bersama-sama dapat menciptakan lebih banyak profit daripada jika melakukannya sendiri-sendiri.

6. Diversifikasi Konglomerat (Sel 8)

Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat (*average*) dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Kedua faktor tersebut memaksa perusahaan itu melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain. Tetapi, pada saat perusahaan tersebut mencapai tahap matang, perusahaan yang hanya memiliki *competitive position* rata-rata cenderung akan menurun kinerjanya. Untuk itu strategi diversifikasi konglomerat sangat diperlukan. Tekanan strategi ini lebih pada sinergi finansial dari pada *product market synergy*.

7. Strategi Stabilitas (*Stability Strategy*)

Strategi stabilitas adalah strategi dimana perusahaan mempertahankan ukuran organisasinya dan level operasi bisnisnya sekarang. Strategi stabilitas diterapkan ketika perusahaan berada pada fase persaingan dengan beberapa pesaing kunci dan tekanan dari luar yang berubah secara drastis yang menyebabkan situasi pada masa depan tidak dapat diprediksi. Dalam situasi seperti ini perusahaan bisa menggunakan strategi stabilitas untuk mempertahankan posisinya saat ini dengan cara menjadi penonton sementara untuk melihat kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi. Hal yang perlu diingat adalah strategi stabilitas merupakan strategi jangka pendek. Lingkungan



akan selalu berubah walaupun organisasi menggunakan strategi stabilitas. Oleh karena itu, strategi ini tidak digunakan perusahaan dalam jangka panjang.

#### 8. Strategi Penciutan (*Retrenchment Strategy*)

Strategi ini dapat dilaksanakan melalui reduksi biaya dan asset perusahaan. Hal ini dilakukan karena telah terjadi penurunan penjualan dan laba perusahaan. *Retrenchment* yang sering disebut juga sebagai strategi *turn around* dirancang agar perusahaan mampu bertahan pada pasar persaingannya. Strategi *retrenchment* juga bisa dilakukan dengan cara menjual aktiva perusahaan dalam rangka mendapatkan uang tunai yang diperlukan, pengurangan jumlah karyawan, dan pembuatan system pengambilan biaya yang ketat. Jadi, tujuan dari strategi ini adalah untuk menghemat biaya agar penjualan atau keuntungan dapat dipertahankan dengan cara menjual asset perusahaan. Hal ini dapat dilakukan jika perusahaan sering mendapatkan kegagalan dalam menjalankan, padahal sumber daya cukup tersedia, kurang efisien dalam menjalankan bisnis atau diperlukannya reorganisasi internal perusahaan.

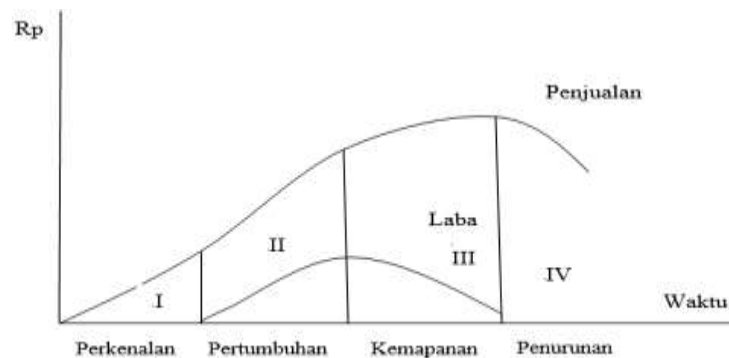
### **Siklus Hidup Produk**

Siklus hidup produk adalah suatu konsep penting yang memberikan pemahaman tentang dinamika kompetitif suatu produk. Seperti halnya dengan manusia, suatu produk juga memiliki siklus atau daur hidup. Siklus Hidup Produk (*Product Life Cycle*) ini yaitu suatu grafik yang menggambarkan riwayat produk sejak diperkenalkan ke pasar sampai dengan ditarik dari pasar. Siklus Hidup Produk (*Product Life Cycle*) ini merupakan konsep yang penting dalam pemasaran karena memberikan pemahaman yang mendalam mengenai dinamika bersaing suatu produk.

Menurut Kotler (2008:326) siklus hidup produk adalah suatu model yang menunjukkan bagaimana perjalanan dari penjualan dan keuntungan produk selama masa hidupnya. Strategi penetapan posisi dan diferensiasi perusahaan harus berubah karena produk, pasar, dan pesaing berubah sepanjang siklus hidup produk, mengatakan bahwa produk memiliki siklus hidup berarti menegaskan empat hal seperti yang dikemukakan oleh Kotler (2007:389) yaitu:

1. Produk memiliki umur yang terbatas.
2. Penjualan produk melalui berbagai tahap yang khas, dan masing-masing memberikan tantangan, peluang, dan masalah yang berbeda bagi penjualan.
3. Laba naik dan turun pada berbagai tahap yang berbeda selama siklus hidup produk.
4. Produk memerlukan strategi pemasaran, keuangan, manufaktur, pembelian, dan sumber daya manusia yang berbeda dalam tiap tahap siklus hidupnya.

Memahami keempat tahap dalam siklus produk membantu manajer dalam mengenali strategi yang diperlukan untuk menghadapi setiap tahap-tahap dalam siklus hidup produknya seperti pada gambar berikut:



Sumber : Assauri (2010:222)

Empat tahap siklus hidup produk menurut Assauri (2010:221-223) yaitu:

a. Tahap Perkenalan (*Introduction*)

Tahap ini sering juga disebut sebagai tahap peluncuran produk. Pada tahap ini produk baru saja diperkenalkan ke pasar, sehingga belum diperoleh laba yang berarti atau mungkin perusahaan masih rugi, karena masih diperlukan banyak pengeluaran atau biaya untuk promosi perkenalan.

b. Tahap Pertumbuhan (*Growth*)

Tahap pertumbuhan ditandai dengan peningkatan pesat penjualan. Pada tahap ini produk sudah mulai dikenal dan diterima oleh pasar dengan cepat, sehingga produsen mulai meraih laba besar dengan semakin banyaknya pelanggan membeli produk mereka. Tahap ini dicirikan oleh peningkatan penjualan, peningkatan kompetisi, dan harga produk turun, tetapi laba total yang diperoleh meningkat dan mencapai puncaknya.

c. Tahap Kedewasaan (*Maturity*)

Tahap ini biasanya berlangsung lebih lama daripada tahap-tahap sebelumnya. Pada tahap ini mulai lambat perkembangannya, karena produk tersebut walaupun telah cukup dikenal dan diterima oleh hampir semua pembeli yang potensial, tetapi terdapat produk saingan yang memasuki pasar sehingga puncak perolehan laba dilampaui. Dalam periode ini besarnya laba yang diperoleh cenderung menurun, karena biaya-biaya yang dikeluarkan bertambah untuk mempertahankan kedudukan produk tersebut di pasar.

d. Tahap Penurunan (*Declining*)

Pada tahap ini penjualan terus menurun dan laba cenderung tidak diperoleh lagi, sehingga dihadapi kerugian, ciri dari tahap ini adalah berkurangnya penjualan dan permintaan konsumen, juga keuntungan atau laba yang dihasilkan menjadi menurun.

### Usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri

Usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri merupakan produsen salah satu makanan ringan tradisional asli Indonesia yang dirintis pada tahun 2000 oleh sepasang suami istri yaitu bapak Kadar Karyono dan ibu Rosmida yang berlokasi di dusun 1 desa Pekik Nyaring Bengkulu Tengah. Mengingat beratnya persaingan dalam memasarkan usahanya maka perlu untuk melakukan langkah-langkah perumusan strategi pemasaran yang tepat, ini dilakukan untuk pengembangan usaha yang telah berjalan selama ini. Melalui alternatif strategi pemasaran yang tepat

dibutuhkan toko atau tempat untuk bersaing dengan para pesaingnya dalam meningkatkan volume penjualan dan meraih keuntungan yang maksimal. Dalam hal ini pengusaha perlu melakukan evaluasi kondisi kekuatan dan kelemahan internal serta mengidentifikasi peluang ancaman yang sewaktu-waktu terjadi dari lingkungan eksternal perusahaan.

Mendirikan suatu usaha tidak lepas dari kendala, baik yang muncul dari dalam maupun luar lingkungan sekitar usaha. Yang menyebabkan terjadinya persaingan, agar dapat bertahan dalam hal ini diperlukan sebuah “strategi”. Strategi adalah suatu alat yang direncanakan dari fungsi manajemen yang dimiliki suatu usaha atau perusahaan untuk mengalokasikan segala sumber daya yang ada agar dapat mengembangkan kompetensi. Strategi bisnis dapat membantu dalam memperbaiki strategi pemasaran suatu usaha salah satunya usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri dengan cara memanfaatkan kinerja manajer dari fungsi-fungsi kegiatan manajemen di suatu perusahaan, misalnya strategi *customer intimacy* (keunggulan terhadap pelanggan), strategi operasional, strategi kekuatan produk. Strategi keunggulan itu sendiri yang menjadi strategi utama pada usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri. Untuk menentukan strategi tersebut melakukan analisis matrik internal-eksternal, dimana analisis ini dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada serta meminimalisir kelemahan dan ancaman yang ada dimiliki suatu usaha.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian yang penulis lakukan menggunakan penelitian deskripsi analisis. Penelitian deskripsi analisis adalah penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu. Penelitian ini bertujuan menjelaskan strategi paling tepat yang bisa digunakan oleh usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri Di Dusun 1 Desa Pekik Nyaring Bengkulu Tengah. Data yang digunakan dalam penulisan ini adalah data primer. Data primer dalam penulisan ini didapat dari hasil kuesioner penulis dengan pihak usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri dan konsumennya.

### **Metode Pengambilan Sampel**

Data yang digunakan dalam penelitian, dapat berupa populasi atau sampel. Menurut Sugiyono (2013:115) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh orang yang ada dalam usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri yang berjumlah 7 orang dan pelanggan atau konsumen dari usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri rata-rata 10 sampai 15 orang per hari.

Menurut Sugiyono (2013:116) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk metode pengambilan sampel faktor internal dilakukan secara sensus yaitu menjadikan semua anggota populasi menjadi sampel sebanyak 7 orang yang terdiri dari 1 orang pemilik usaha dan 6 orang karyawan. Sedangkan untuk faktor eksternal sampel diambil 10 orang per

hari selama 5 hari sehingga jumlah sampel eksternal sebanyak  $10 \times 5 = 50$  orang dengan teknik pengambilan sampel *sampling incidental*. Teknik *sampling incidental* menurut Sugiyono (2013:122) adalah teknik pengambilan sampel dengan memilih siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang ditemui itu cocok sebagai sumber data dan memberikan informasi yang diperlukan. Maka total sampel dalam penelitian ini adalah sampel internal (7 orang) + sampel eksternal (50 orang) = 57 orang, jadi responden pada penelitian ini berjumlah 57 orang.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2013:199) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Cara mengisi table eksternal maupun internal (Rangkuti, 2015) sebagai berikut:

4	3	2	1
Sangat baik	Diatas rata-rata	Rata-rata	Dibawah rata-rata

Sumber: Rangkuti (2015:204)

### Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Matrik Faktor Strategi Internal Eksternal (IE). Sebelum membuat faktor strategi matrik internal eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor internal eksternal. Berikut ini adalah cara-cara penentuan faktor strategi matrik internal eksternal:

#### 1. Faktor Strategi Internal

- Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan. Kekuatan sebagai berikut: memiliki izin usaha, harga yang ditawarkan ekonomis, cita rasa kue menarik konsumen, sarana dan prasarana memandai, dan saluran distribusi usaha strategis. Serta kelemahan perusahaan sebagai berikut: model kurang mengikuti trend pasar, belum mempunyai bentuk kreasi atau rasa terbaru, tidak menggunakan media dalam memasarkan produk, pemasaran, promosi produk masih kurang, dan tempat membuka usaha kurang strategis, dalam kolom 1.
- Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2. Mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategik.
- Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor. Dengan memberikan skala mulai dari 4 (sangat baik) sampai dengan 1 (di bawah rata-rata), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Nilai rating kekuatan dan kelemahan selalu bertolak

belakang, kalau faktor kekuatannya lebih besar, berilah nilai 4 sedangkan apabila faktor kelemahannya lebih besar, berilah nilai -4.

- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3. Untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (sangat baik) sampai dengan 1,0 (di bawah rata-rata).
  - e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung.
  - f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), sehingga diperoleh total skor pembobotan untuk perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya.
2. Faktor Strategi Eksternal
- a. Susunlah dalam kolom 1 peluang dan ancaman. Peluangnya sebagai berikut : hubungan baik dengan pelanggan/konsumen, meningkatnya populasi penduduk, di daerah sekitar belum ada usaha serupa, bahan baku yang mudah didapat, dan permintaan pasar tinggi. Sedangkan ancamannya sebagai berikut : harga bahan baku yang meningkat, tingkat persaingan usaha semakin banyak, adanya isu yang tidak baik terhadap produk, perubahan selera masyarakat, dan kebutuhan konsumen sulit untuk dipenuhi (dalam pemesanan banyak).
  - b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2. Mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
  - c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor. Dengan memberikan skala mulai dari 4 (sangat baik) sampai dengan 1 (di bawah rata-rata), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Nilai rating peluang dan ancaman selalu bertolak belakang, kalau faktor peluangnya lebih besar, berilah nilai 4 sedangkan apabila faktor ancamannya lebih besar, berilah nilai -4.
  - d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3. Untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (sangat baik) sampai dengan 1,0 (di bawah rata-rata).
  - e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung.
  - f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), sehingga diperoleh total skor pembobotan untuk perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Matrik Internal-Eksternal digunakan untuk melihat strategi yang tepat untuk diterapkan perusahaan. Identifikasi 9 sel strategi perusahaan menurut Rangkuti (2015:95-96) pada prinsipnya kesembilan sel tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

1. *Growth strategy* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1, 2, dan 5) atau upaya diversifikasi (sel 7 dan 8).

2. *Stability strategy* adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan.
3. *Retrenchment strategy* (sel 3, 6, dan 9) adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

Matrik Internal Eksternal dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Total Skor Faktor Strategi Internal

		4,0	Kuat	3,0	Rata-rata	2,0	Rendah	1,0
Total Skor Faktor Strategi Eksternal	Tinggi		I Pertumbuhan		II Pertumbuhan		III Penciutan	
	Menengah	3,0	IV Stabilitas		V Pertumbuhan Stabilitas		VI Penciutan	
	Rendah	2,0	VII Pertumbuhan		VIII Pertumbuhan		IX Likuidasi	
		1,0						

Sumber: Rangkuti (2015:206)

- I : Strategi Konsentrasi Melalui Integrasi Vertikal  
 Melakukan bisnis yang berkaitan secara vertikal seperti menjual makanan ditambah dengan bisnis membuat menu baru (mengambil alih fungsi *supplier*).
- II : Strategi Konsentrasi Melalui Integrasi Horizontal  
 Melakukan pertumbuhan dengan cara penambahan bidang usaha atau akuisi perusahaan pesaing yang memiliki bisnis yang sama sehingga menambahkan ukuran bisnis yang sekarang.
- III : Strategi *Turn around*  
 Strategi yang dilakukan untuk membenah atau perbaikan kondisi bisnis yang ada sekarang melalui pencarian metode lain agar perusahaan lebih efisien, penghapusan produk yang tidak menguntungkan, pengurangan tenaga kerja yang tidak produktif, pemotongan aktivitas yang tidak perlu dilakukan, dan lain-lain.
- IV : Strategi Stabilitas  
 Strategi stabilitas diterapkan ketika perusahaan berada pada fase persaingan dengan beberapa pesaing kunci dan tekanan dari luar yang berubah secara drastis yang menyebabkan situasi pada masa depan tidak dapat diprediksi. Dalam situasi seperti ini, perusahaan bisa menggunakan strategi stabilitas untuk mempertahankan posisinya saat ini dengan cara menjadi penonton sementara untuk melihat kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi. Hal yang perlu diingat adalah strategi stabilitas merupakan strategi jangka pendek.
- V : Strategi Konsentrasi Melalui Integrasi Horizontal atau Stabilitas (tidak ada perubahan terhadap laba)  
 Melakukan pertumbuhan dengan cara penambahan bidang usaha atau akuisisi perusahaan pesaing yang memiliki bisnis yang sama sehingga menambahkan ukuran bisnis yang sekarang atau mempertahankan posisinya saat ini dengan cara menjadi penonton sementara untuk melihat kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi.

VI : Strategi Divestasi

Penjualan satu atau lebih bisnis yang ada sekarang atau pemisahan bagian perusahaan yang ada sekarang. Hal ini dilakukan karena kegagalan yang terjadi secara konsisten pada bisnis tersebut dalam mencapai tujuannya. Selain itu juga dapat dilakukan untuk memperbaiki posisi keuangan perusahaan yang dihapus atau dipisah tersebut.

VII : Strategi Diversifikasi Konsentrik

Strategi pertumbuhan melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi kompetitif yang sangat kuat tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Perusahaan berusaha memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien karena perusahaan ini sudah memiliki kemampuan manufaktur atau pemasaran yang baik.

VIII: Strategi Diversifikasi Konglomerat

Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi posisi kompetitif yang tidak begitu kuat dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Kedua faktor tersebut memaksa perusahaan melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain.

IX : Strategi Likuidasi atau Bangkrut

Strategi untuk menjadi asset bisnis yang ditutup akibat kegagalan atau tidak dapat secara konsisten mencapai tujuannya.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Marik Internal-Eksternal untuk Strategi Pemasaran usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri

Dalam memasarkan produk maka sangat perlu menentukan strategi, dengan membuat analisis yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri. Dalam analisis ini disebut sebagai analisis matrik internal eksternal yaitu sebagai berikut:

No	Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Bobot	Relatif	Rating	Skor	Komentar
1	Memiliki Izin Usaha	4,00	0,136	4	0,54	Membuka peluang
2	Harga yang ditawarkan ekonomis	3,57	0,121	3	0,36	Mudah dijangkau konsumen
3	Cita rasa kue menarik konsumen	3,86	0,131	3	0,39	Kualitas kunci kesuksesan
4	Sarana dan Prasarana Memandai	3,43	0,117	3	0,35	Memberikan kenyamanan
5	Saluran distribusi usaha strategis	3,57	0,121	3	0,36	Penjualan dapat meningkat
<b>Total</b>		<b>18,43</b>	<b>0,626</b>		<b>2,00</b>	
No	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )	Bobot	Relatif	Rating	Skor	Komentar
1	Model kurang mengikuti trend pasar	2,29	0,078	2	0,16	Perlu diperhatikan
2	Tempat membuka usaha kurang strategis	2,00	0,068	2	0,14	Meningkatkan promosi
3	Pemasaran dan promosi produk masih kurang	1,57	0,054	2	0,11	Perlu meningkatkan promosi
4	Belum mempunyai bentuk kreasi atau rasa terbaru	2,57	0,087	2	0,17	Perlu menambah inovasi baru
5	Tidak menggunakan media dalam memasarkan produk	2,57	0,087	2	0,17	Perlu diperhatikan
<b>Total</b>		<b>11,00</b>	<b>0,374</b>		<b>0,75</b>	
<b>Total Penjumlahan S + W</b>		<b>29,43</b>	<b>1,00</b>		<b>2,75</b>	

Sumber: Hasil Penelitian (2018)

Dari hasil penelitian di atas diperoleh total skor faktor strategi internal sebesar

2,75, dan diperoleh hasil rekapitulasi jumlah jawaban kuesioner untuk faktor internal sebagai berikut:

No	Kekuatan ( <i>Strength</i> )	Pilihan Jawaban				Jumlah
		SB (4)	AR (3)	RR (2)	BR (1)	
1	Memiliki izin usaha	7	0	0	0	7
2	Harga yang ditawarkan ekonomis	4	3	0	0	7
3	Cita rasa kue menarik konsumen	6	3	0	0	7
4	Sarana dan prasarana memandai	6	1	0	0	7
5	Saluran distribusi usaha strategis	3	4	0	0	7
<b>Jumlah</b>		26	9	0	0	35
No	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )	Pilihan Jawaban				Jumlah
		SB (4)	AR (3)	RR (2)	BR (1)	
1	Model kurang mengikuti trend pasar	0	0	7	0	7
2	Tempat membuka usaha kurang strategis	0	4	3	0	7
3	Pemasaran dan promosi produk masih kurang	0	4	3	0	7
4	Belum mempunyai bentuk kreasi atau rasa terbaru	0	0	4	3	7
5	Tidak menggunakan media dalam memasarkan produk	0	3	4	0	7
<b>Jumlah</b>		0	10	22	3	35

Sumber: Hasil Penelitian (2018)

Dalam memasarkan produk maka sangat perlu menentukan strategi, dengan membuat analisis yang meliputi peluang dan ancaman yang dimiliki usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri. Dalam analisis ini disebut sebagai analisis matrik internal eksternal yaitu sebagai berikut:

No	Peluang ( <i>Opportunities</i> )	Bobot	Relatif	Rating	Skor	Komentar
1	Hubungan baik dengan pelanggan/ konsumen	4,00	0,148	4	0,59	Modal besar bagi usaha untuk berdiri kokoh
2	Meningkatnya populasi penduduk	3,62	0,134	3	0,40	Peluang bagi usaha
3	Di daerah sekitar belum ada usaha serupa	3,68	0,136	3	0,40	Peluang bagi usaha
4	Bahan baku yang mudah di dapat	3,56	0,132	3	0,40	Mempermudah kelancaran usaha
5	Permintaan pasar tinggi	3,52	0,130	3	0,39	Memaksimalkan hubungan kerja sama
<b>Total</b>		18,38	0,68		2,18	
No	Ancaman ( <i>Threats</i> )	Bobot	Relatif	Rating	Skor	Komentar
1	Harga bahan baku yang meningkat	2,00	0,074	2	0,15	Mengurangi produksi
2	Adanya isu yang tidak baik terhadap produk	1,48	0,055	2	0,11	Harus meyakinkan konsumen
3	Perubahan selera masyarakat	1,34	0,050	2	0,10	Meningkatkan inovasi baru
4	Tingkat persaingan usaha semakin banyak	2,02	0,075	2	0,15	Meningkatkan inovasi baru
5	Kebutuhan konsumen sulit untuk dipenuhi (dalam pemesanan banyak)	1,78	0,066	2	0,13	Perlu diperhatikan
<b>Total</b>		8,62	0,32		0,64	
<b>Total Penjumlahan O + T</b>		27,00	1,00		2,82	

Sumber: Hasil Penelitian (2018)

Dari hasil penelitian diatas diperoleh total skor faktor strategi eksternal sebesar 2,82, dan diperoleh hasil rekapitulasi jumlah jawaban kuesioner untuk faktor eksternal sebagai berikut:

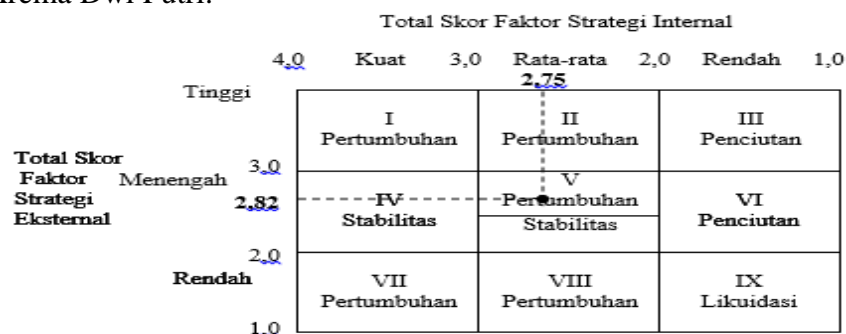


No	Peluang ( <i>Opportunities</i> )	Pilihan Jawaban				Jumlah
		SB (4)	AR (3)	RR (2)	BR (1)	
1	Hubungan baik dengan pelanggan/konsumen	50	0	0	0	50
2	Meningkatnya populasi penduduk	28	22	0	0	50
3	Di daerah sekitar belum ada usaha serupa	34	16	0	0	50
4	Bahan baku yang mudah di dapat	28	22	0	0	50
5	Permintaan pasar tinggi	26	24	0	0	50
<b>Jumlah</b>		186	84	0	0	250
No	Ancaman ( <i>Threats</i> )	Pilihan Jawaban				Jumlah
		SB (4)	AR (3)	RR (2)	BR (1)	
1	Harga bahan baku yang meningkat	0	9	32	9	50
2	Adanya isu yang tidak baik terhadap produk	0	2	35	13	50
3	Perubahan selera masyarakat	0	0	17	33	50
4	Tingkat persaingan usaha semakin banyak	0	8	35	13	50
5	Kebutuhan konsumen sulit untuk dipenuhi (dalam pemesanan banyak)	0	1	22	27	50
<b>Jumlah</b>		0	13	133	100	250

Sumber : Hasil Penelitian (2018)

Dari hasil analisis faktor strategi internal dan eksternal, maka dapat disusun tabel matrik internal eksternal yang terdiri dari 9 sel strategi perusahaan. Masing-masing strategi memiliki karakteristik tersendiri dan hendaknya dalam implementasi strategi dilakukan secara bersama-sama dan saling mendukung satu sama lainnya.

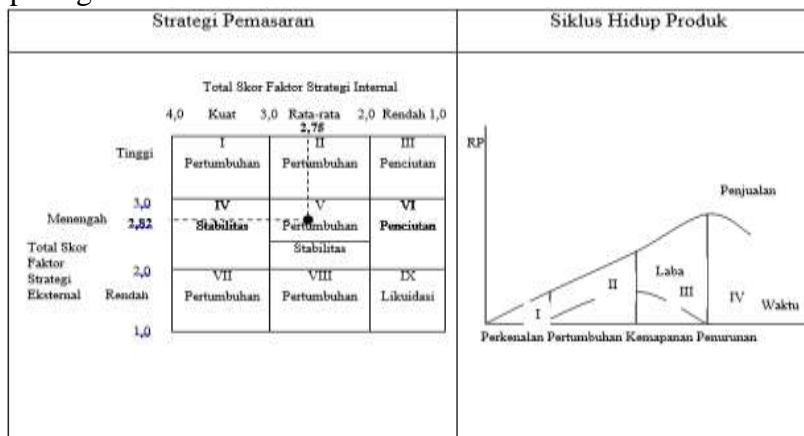
Matrik internal eksternal dilakukan dengan memasukan total skor faktor strategi internal dan total skor faktor strategi eksternal. Perusahaan yang terletak pada sel 1, 2, 5, 7, dan 8 dalam kondisi tumbuh dan berkembang, sel 4 dan 5 dalam kondisi bertahan dan sel 3, 6, dan 9 dalam kondisi panen. Berikut ini merupakan hasil dari analisis matrik internal eksternal yang mana menunjukkan adanya pengaruh faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terjadi pada usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri.



Sumber : Hasil Penelitian (2018)

Dari hasil pengolahan data faktor strategi internal dan eksternal diperoleh total skor faktor strategi internal sebesar 2,75 dan total skor faktor strategi eksternal sebesar 2,82, maka usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri terletak pada sel V. Berdasarkan teori Rangkuti (2015:206) hal 39 usaha yang terletak pada sel V adalah menggunakan strategi pertumbuhan konsentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas. Strategi pertumbuhan konsentrasi melalui integrasi

horizontal atau stabilitas adalah melakukan pertumbuhan dengan cara penambahan bidang usaha atau akuisisi perusahaan pesaing yang memiliki bisnis yang sama sehingga menambahkan ukuran bisnis yang sekarang atau mempertahankan posisinya saat ini dengan cara menjadi penonton sementara untuk melihat kemungkina-kemungkinan yang akan terjadi. Berdasarkan perhitungan dan gambar dari matrik internal eksternal di atas, dapat diketahui bahwa matrik internal eksternal memiliki hubungan yang erat dengan siklus hidup produk seperti gambar dibawah ini:



Sumber: Hasil Penelitian (2018)

Berdasarkan perhitungan dan gambar matrik internal eksternal diatas dalam hubungannya dengan siklus hidup produk, dapat diketahui bahwa posisi produk usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri di Dusun 1 Desa Pekik Nyaring Bengkulu Tengah dalam tahap II yaitu tahap pertumbuhan (*growth*). Berdasarkan teori Assauri (2010:222) hal 16 tahap pertumbuhan ditandai dengan peningkatan pesat penjualan. Pada tahap ini produk sudah mulai dikenal dan diterima oleh pasar dengan cepat, sehingga produsen mulai meraih laba besar dengan semakin banyaknya pelanggan membeli produk mereka. Tahap ini dicirikan oleh peningkatan penjualan, peningkatan kompetisi, dan harga produk turun, tetapi laba total yang diperoleh meningkat dan mencapai puncaknya.

Pada tahap ini produsen mulai meraih laba besar dengan semakin banyaknya pelanggan (*costumer*) membeli produk mereka, tetapi pada tahap ini pesaing melihat peluang yang sangat besar dan mulai ikut masuk pasar. Beberapa pesaing mencoba untuk mempertajam penawaran mereka dengan memikat pasar dengan sasaran tertentu serta dengan menurunkan harga produk mereka. Sehingga pada tahap ini perusahaan bisa menerapkan strategi pertumbuhan konsentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas, yaitu melakukan pertumbuhan dengan cara penambahan bidang usaha atau akuisisi perusahaan pesaing yang memiliki bisnis yang sama sehingga menambahkan ukuran bisnis yang sekarang atau mempertahankan posisinya saat ini dengan cara menjadi penonton sementara untuk melihat kemungkina-kemungkinan yang akan terjadi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri di Dusun 1 Desa Pekik Nyaring Bengkulu Tengah dapat diartikan bahwa :

- a. Pendapat responden terhadap kekuatan menunjukkan bahwa kelima pernyataan merupakan kekuatan, tapi di dalam lima kekuatan terdapat satu kekuatan yang lebih kuat yaitu memiliki izin usaha dengan total jawaban 28.
- b. Pendapat responden terhadap kelemahan menunjukkan kelima pernyataan terdapat dua kelemahan yaitu belum mempunyai bentuk atau rasa terbaru dengan total jawaban 18 dan tidak menggunakan media dalam memasarkan produk dengan total jawaban 18.
- c. Pendapat responden terhadap peluang menunjukkan kelima pernyataan merupakan peluang terdapat satu pernyataan lebih kuat yaitu hubungan baik dengan konsumen/pelanggan dengan total jawaban 200.
- d. Pendapat responden terhadap ancaman menunjukkan bahwa lima pernyataan terdapat dua ancaman yaitu harga bahan baku yang meningkat dengan total jawaban 100 dan tingkat persaingan usaha semakin banyak dengan total jawaban 101.

Dari hasil faktor strategi internal dan eksternal, maka kekuatan yang dimiliki oleh usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri di Dusun 1 Desa Pekik Nyaring Bengkulu Tengah sebesar 2,00 sedangkan kelemahan 0,75, sehingga total skor faktor strategi internal sebesar 2,75. Peluang yang dimiliki usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri tersebut sebesar 2,18 dengan ancaman sebesar 0,64, sehingga total skor faktor strategi eksternal sebesar 2,82.

Dalam usaha ini, menunjukkan bahwa strategi pemasarannya adalah strategi pertumbuhan konsentari melalui integrasi horizontal atau stabilitas yaitu terletak pada sel V. Berdasarkan teori Rangkuti (2015:206) strategi pertumbuhan konsentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas adalah melakukan pertumbuhan dengan cara penambahan bidang usaha atau akuisisi perusahaan pesaing yang memiliki bisnis yang sama sehingga menambahkan ukuran bisnis yang sekarang atau mempertahankan posisinya saat ini dengan cara menjadi penonton sementara untuk melihat kemungkina-kemungkinan yang akan terjadi, dengan memasarkan terus produknya yaitu kue kuping gajah, hal ini dilakukan supaya penjualan tidak menurun dan laba yang diperoleh tidak menurun. Strategi ini adalah strategi yang menguntungkan karena usaha tersebut memiliki peluang dan kekuatan dalam memajukan usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri dalam pemasaran produknya.

Posisi produk usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri berada pada tahap II yaitu tahap pertumbuhan (*growth*). Berdasarkan teori Assauri (2010:222) tahap pertumbuhan ditandai dengan peningkatan pesat penjualan. Pada tahap ini produk sudah mulai dikenal dan diterima oleh pasar dengan cepat, sehingga produsen mulai meraih laba besar dengan semakin banyaknya pelanggan membeli produk mereka. Tahap ini dicirikan oleh peningkatan penjualan, peningkatan kompetisi, dan harga produk turun, tetapi laba total yang diperoleh meningkat dan mencapai puncaknya. Pada tahap pertumbuhan dibedakan menjadi dua kelompok yaitu pertumbuhan cepat, ditandai dengan melonjaknya tingkat penjualan perusahaan dengan cepat karena produk telah diterima dan diminta oleh pasar. Tidak semua

produk baru dapat mencapai tahap ini, bahkan tidak sedikit produk baru dapat mencapai tahap ini, bahkan tidak sedikit produk baru yang gagal di tahap awal. Namun jika produk baru itu berhasil, sesuai dengan kebutuhan konsumen, maka keadaan ini akan menarik pesaing untuk memasuki industri tersebut dengan produk tiruan.

Strategi pemasaran pada tahap ini ditunjukkan terutama untuk membangun pasar yang kuat dan mengkhhususkan distribusi. Mutu produk ditingkatkan dan lini produk diperluas untuk menarik segmen pasar. Dan pertumbuhan lambat, pada tahap ini penjualan masih meningkat, namun dengan pertumbuhan yang semakin menurun. Sebagian besar pasar telah dijangkau, karena produk perusahaan telah digunakan oleh mayoritas konsumen. Situasi ini akan menyebabkan perusahaan mulai memperbarui produknya agar dapat mempertahankan penjualannya. Pada umumnya dilakukan usaha modifikasi produk dengan menyempurnakan model guna mematahkan posisi produknya di pasar. Laba akan semakin sulit diperoleh dan penyalur karena persaingan harga akan cenderung menyebabkan penurunan harga. Sehingga pada tahap ini perusahaan harus bisa menerapkan strategi yang bisa mempertahankan produknya di pasar, bisa menghadapi persaingan dan supaya penjualan tidak menurun, dan perusahaan harus bisa memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada dan harus mengatasi kelemahan dan acaman yg terjadi.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan dari hasil penelitian dan mengenai analisis matrik internal dan eksternal pada usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri di Dusun 1 Desa Pekik Nyaring Bengkulu Tengah, dapat disimpulkan bahwa:

1. Dari hasil pengolahan data faktor strategi internal dan eksternal diperoleh total skor faktor strategi internal sebesar 2,75 dan total skor faktor strategi eksternal sebesar 2,82.
2. Usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri di Dusun 1 Desa Pekik Nyaring Bengkulu Tengah terletak pada sel v, strategi yang digunakan yaitu strategi pertumbuhan konsentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas yaitu melakukan pertumbuhan dengan cara penambahan bidang usaha atau akuisisi perusahaan pesaing yang memiliki bisnis yang sama sehingga menambahkan ukuran bisnis yang sekarang atau mempertahankan posisinya saat ini dengan cara menjadi penonton sementara untuk melihat kemungkina-kemungkinan yang akan terjadi.
3. Usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri di Dusun 1 Desa pekik Nyaring Bengkulu Tengah posisi produknya berada pada tahap II yaitu tahap pertumbuhan (*Growth*), produk sudah mulai dikenal dan diterima oleh pasar dengan cepat, sehingga produsen mulai meraih laba besar dengan semakin banyaknya pelanggan membeli produk mereka. Tahap ini dicirikan oleh peningkatan penjualan, peningkatan kompetisi, dan harga produk turun, tetapi laba total yang diperoleh meningkat dan mencapai puncaknya.

### Saran

Beberapa saran yang dapat disampaikan kepada usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri di Dusun 1 Desa Pekik Nyaring Bengkulu Tengah dalam rangka pengembangan strategi pemasarannya berdasarkan penelitian ini, yaitu:

1. Usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri posisi produknya berada pada tahap II yaitu tahap pertumbuhan, walaupun pada tahap ini produk mulai dikenal dan diterima oleh pasar dengan cepat, tetapi usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri harus memperhatikan selera masyarakat, biaya-biaya yang dikeluarkan, dan menciptakan *image* produk tetap bagus dimata konsumen.
2. Usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri harus mempersiapkan diri untuk masuk ke tahap III yaitu tahap kedewasaan (*maturity*), usaha Kuping Gajah Arema Dwi Putri pada saat memasuki tahap kedewasaan (*maturity*) harus menerapkan strategi bertahan yaitu mempertahankan pangsa pasar dari pesaing dengan memodifikasi bauran pemasaran (*product, price, place, dan promotion*) hal ini dilakukan untuk mengurangi biaya produksi dan menghilangkan kelemahan produk dan harus membuat inovasi baru terhadap produk.

### DAFTAR PUSTAKA

- Amir, M. Taufik. 2012. *Manajemen Strategi*. PT Rajagafindo Persada. Jakarta.
- Assauri, Sofjan. 2010. *Manajemen Pemasaran*. PT Rajagafindo Persada. Jakarta.
- Daryanto. 2012. *Manajemen Strategi*. PT Sarana Tutorial Nurani Sejahtera. Bandung.
- David, Fred R. 2010. *Manajemen Strategi*. Selemba Empat. Jakarta.
- Hunger, J. David dan Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*. Andi. Yogyakarta.
- Kotler, Philip. 2008. *Pemasaran*. Erlangga. Jakarta.
- Kuncoro, Engkos Achmad. 2010. *Analisis Perumusan Strategi Bisnis Pada PT Samudera Nusantara Logistindo*. Binus Business Review Vol. 1 No. 1, Mei 2010. Diambil dari: [Journal.binus.ac.id/index.php/BBR/article/viewfile/1065/93](http://journal.binus.ac.id/index.php/BBR/article/viewfile/1065/93) 1. (11 Oktober 2018)
- Nawawi, H. Hadari. 2017. *Manajemen Strategik*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2015. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. PT Gramedi Pustaka Utama. Jakarta.
- Saputra, Berian. 2018. *Analisis Eksternal Factor Evaluation (EFE) Matrix Dan Internal Factor Evaluation (IFE) Matrik Pada Masterpiece Family Karaoke Kota Bengkulu*. Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen.
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategi*. Erlangga. Bandung.
- Sugiono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Utami, Mutiara Imelda. 2017. *Strategi Pemasaran Pada Toko Duta Ponsel Kota Bengkulu*. Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen.