

# **STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PERCETAKAN EKA MULIA JATI (EMJ) PRODUCTION (STUDI KASUS USAHA INDUSTRI KECIL PERCETAKAN EMJ PRODUCTION DI DESA CEMPAKA PUTIH, KECAMATAN CIPUTAT TIMUR TANGERANG SELATAN)**

**Mochamad Yunus Fitriady**

Jurusan Teknik Grafika, Program Studi Teknik Kemasan Politeknik Negeri Media Kreatif  
Jalan Srengseh Sawah, Jagakarsa, Jakarta Selatan 12640

email: [yunusfitriady@gmail.co.id](mailto:yunusfitriady@gmail.co.id)

## ***Abstract***

*At the time of this printing companies both small to large are faced with the challenge of globalization and the MEA, coupled with the conditions of the economic downturn in Indonesia in 2016, this has an impact on the level of business competition business increasingly high, therefore employers can determine the right strategy in developing their business and increase revenue is a company that can achieve its goals more efficiently in the future.*

*Research conducted in the printing business EMJ Productions is a survey research. Survey research is research that takes a sample from a population with a list of questionnaire as the main data collectors in the field. Key informants and respondents were obtained by snowball method, namely the acquisition of the target individual interviews based on information from key informants and respondents before. Thus since the beginning of unspecified number of individuals targeted interviews, but more emphasis on completeness and eligibility information obtained to capture the general trend of the business development strategy of printing EMJ Productions. Study period for 6 months, starting in April-September, 2016.*

*The analytical method used in accordance with the purpose of the study is the matrix 1 External Strategic Factor Analysis Summary (EFAS) and Internal Strategic Factor Analysis Summary (IFAS), to determine the position of enterprise business unit according to the research objectives 2 by using a matrix analysis of growth the relative market share of the Boston Consulting Group (Boston Consulting Group-BCG), while the superior strategy to establish appropriate and suitable for the development of the printing business EMJ Productions, detailed destination corresponding 3 research using SWOT analysis, taking into account the EFAS and IFAS matrix that has created.*

*Results from this study is the formulation and establishment of superior strategy, accurate and suitable for the development of the printing business EMJ Productions in order to attempt to release the company from the complexity of the underlying issues associated with the realization of business development.*

**Keyword:** *Strategy, Business Development, SWOT, Printing Eka Jati Mulia (EMJ) Production*

## **PENDAHULUAN**

Pada tahun 2015 dimana telah dimulainya era Masyarakat Ekonomi ASEAN atau yang lebih dikenal MEA menjadikan industri-industri mendapatkan tantangan yang semakin tinggi, para pengusaha harus menghadapi tantangan dan tingkat persaingan

yang tinggi dalam rangka mengembangkan usahanya, akan tetapi dengan memanfaatkan peluang yang ada sekecil apapun pada bisnis, perusahaan akan dapat menekan dan meminimalisir tantangan ataupun ancaman dalam rangka mempertahankan dan mengembangkan bisnisnya di pasar domestik maupun internasional.

Salah satu industri yang pada saat ini mempunyai peluang adalah industri percetakan, industri percetakan merupakan bagian daripada industri kreatif, industri percetakan diprediksi selamanya tidak akan pernah mati, hal ini dikarenakan selama masih ada kegiatan yang dilakukan manusia, dari lahir sampai kematian saja diperlukan percetakan, maka peluang untuk mendapatkan order cetak akan selalu ada, akan tetapi bisnis percetakan bisa saja bangkrut karena kekurangan order tercetak, biasanya disebabkan pengelola melakukan *missmanagement* dalam menjalankan bisnisnya, atau mungkin perusahaan tidak memiliki *customer satisfaction*, strategi pemasaran yang tidak tepat serta tidak up to date pada teknologi dan informasi yang selalu berkembang secara dinamis.

Salah satu industri kreatif yang selalu dituntut mengikuti perubahan zaman adalah usaha percetakan. Indonesia merupakan salah satu negara yang sedang berkembang dalam hal kemajuan industrinya, termasuk industri percetakan. Industri percetakan di tanah air dari tahun ke tahun mengalami pertumbuhan, para pelaku usaha di industri percetakan ini pun optimistis industri percetakan pada tahun 2016 ini trend pertumbuhannya akan meningkat. Hal itu tak berpengaruh walaupun masyarakat mulai mengalihkan perhatiannya terhadap industri elektronik seperti internet, dan handphone.

Selain adanya peluang tersebut diatas, industri percetakan di Indonesia mempunyai ancaman ataupun tantangan maupun persaingan yang tinggi di era digital/handphone ini, contohnya adanya pesaing dari produk kemajuan teknologi, seperti produk e-book, dikarenakan hal tersebut maka menurut Emka (2013) kebutuhan akan regulasi yang bisa mendorong pertumbuhan industri penerbitan dan percetakan yang dinilai mendesak, dikarenakan produk e-book tersebut yang dapat mengancam industri penerbitan dan percetakan. Menurutnya strategi usaha salah satunya dengan membuka jalur-jalur baru pendistribusian dalam industri penerbitan dan percetakan, menjadi solusi, jika penerbit hanya mengandalkan jaringan toko dalam urusan pemasaran dan pendistribusian produk penerbitan dan percetakan, maka hal tersebut merupakan strategi pemasaran yang ketinggalan zaman seiring tantangan teknologi tersebut, oleh karenanya menciptakan gerai baru seperti model distribusi seperti yang dilakukan

KFC terhadap pemasaran musik itu wajib ditiru, dan tidak hanya mengandalkan jaringan toko dalam menjual, apalagi potongan atau discount hingga 50% merupakan contoh strategi yang flat, maka dengan strategi yang inovatif seperti di atas sangat berguna bagi perusahaan penerbitan maupun percetakan.

Dibanyak negara dunia, pembangunan dan pertumbuhan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan salah satu motor penggerak yang krusial bagi pertumbuhan ekonomi, UKM di Indonesia sangat penting terutama dalam hal kesempatan kerja. Menurut Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (UKM) Agung Ngurah Puspayoga (Liputan 6.com, 10 Oktober 2015), Bahwa sudah pasti kalau ada krisis dan melemahnya perekonomian di Indonesia akibat imbas perekonomian global, UKM merupakan *backbone* (tulang punggung) dan roda penggerak perekonomian nasional.

Usaha industri kecil percetakan Eka Mulia Jati (EMJ) *production* di Desa Cempaka Putih, Kecamatan Ciputat Timur, Tangerang Selatan, Provinsi Banten merupakan bisnis percetakan berupa produk cetak, seperti buku, paper bag, kalender, map, kwitansi, kop surat, pin, kaos sablon, topi, spanduk, poster, pamflet, payung promosi, kemasan karton dan kertas, kemasan plastik dll. EMJ *Production* sangat berpotensi untuk dikembangkan dan berprospek bagus, akan tetapi dalam perkembangannya ternyata *relative* lemah dan kurang efisien dalam produktivitas dan daya saingnya, dari sisi pandang sumber daya yang terletak di wilayah Desa Cempaka Putih, Kecamatan Ciputat Timur, Tangerang Selatan, Provinsi Banten yang merupakan pasar yang potensial dilihat dari potensi konsumen, seperti banyaknya jumlah perguruan tinggi baik swasta maupun negeri, jumlah perusahaan dan kantor-kantor swasta maupun negeri, banyaknya kompleks perumahan, dan lain sebagainya, akan tetapi mempunyai problem pada strategi pemasarannya, strategi produksi/operasionalnya, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

Untuk itu diperlukan suatu bentuk strategi pengembangan usaha yang benar-benar jitu yang dapat membawa perusahaan EMJ *Production* menuju pada level persaingan yang lebih tinggi. Menurut Philip Kotler (1998:98) strategi pemasaran adalah logika pemasaran,

dan berdasarkan itu, unit bisnis diharapkan untuk mencapai sasaran-sasaran pemasarannya. Sedangkan menurut David (2006) mengatakan bahwa strategi pemasaran merupakan sekumpulan tindakan pemasaran yang terintegrasi dalam rangka memberi nilai kepada konsumen dan menciptakan keunggulan bersaing bagi perusahaan.

Berdasarkan alasan itulah, maka sudah saatnya perusahaan percetakan EMJ *Production* merumuskan dan menetapkan strategi secara tepat perihal strategi pengembangan usahanya, yang sampai sejauh ini belum intensif digarap, padahal factor tersebut sangat strategis bagi keberhasilan usahanya dalam era yang semakin kompetitif dan turbulen.

Dari simpulan uraian diatas dan hasil interviu yang telah dilakukan oleh penulis maka kami termotivasi untuk melakukan penelitian dengan judul “Strategi Pengembangan Usaha Percetakan Eka Mulia Jati (EMJ) *Production* (Studi Kasus Usaha Industri Kecil Percetakan EMJ *Production* di Desa Cempaka Putih, Kecamatan Ciputat Timur Tangerang Selatan)”

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengertian Strategi**

Strategi merupakan suatu kesatuan rencana yang terpadu, dirancang untuk menjamin tercapainya sasaran yang telah dirumuskan dalam jangka waktu tertentu dengan mengalokasikan sumber daya yang diperlukan dan menumbuhkembangkan kekuatan untuk mengeksploitasi peluang-peluang yang muncul guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian tersebut mengandung implikasi bahwa strategi berusaha mengurangi kelemahan-kelemahan dan pengaruh negative dari ancaman-ancaman (Philip Kotler, 1997) (dalam Retno Sari Mahanani dan Bagus Putu Yudhia, 2004)

Menurut Chandler dalam Rangkuti (1999:4), strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, pendayagunaan dan alokasi sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang

berkaitan sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun.

Menurut Kotler (1997:5), menyatakan bahwa pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu-individu dan kelompok-kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan, penawaran dan pertukaran produk-produk yang bernilai.

Menurut Kotler (1999:108), strategi pemasaran adalah pendekatan pokok yang akan digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan lebih dulu, didalamnya tercantum keputusan-keputusan pokok mengenai target pasar, penempatan produk di pasar, bauran pemasaran (marketing mix) dan tingkat biaya pemasaran yang diperlukan.

### **Tipe-tipe Strategi**

Strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi, yaitu strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis, dengan penjelasan sebagai berikut:

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro, misalnya strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi dan strategi pengembangan pasar.

Strategi investasi merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya, strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan dan strategi divestasi.

Sedangkan strategi bisnis (secara fungsional) berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan (Rangkuti, 1999:7).

Dari ketiga tipe strategi di atas, maka penelitian ini termasuk dalam kelompok tipe strategi bisnis.

## **METODE PENELITIAN**

### **Rancangan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan dengan metode penelitian survei (*survey research*), dengan subyek penelitian adalah *decition maker/manajemen/karyawan* percetakan EMJ *Production* di Desa Cempaka Putih, Kecamatan Ciputat Timur Tangerang Selatan sebagai *key informan*. Penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) sebagai alat pengumpulan data yang pokok dilapangan (Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1995).

### **Penentuan Daerah dan Waktu Penelitian**

Subyek dalam penelitian ini adalah *decition maker/manajemen/karyawan* usaha percetakan EMJ *Production* di Desa Cempaka Putih, Kecamatan Ciputat Timur Tangerang Selatan. Penentuan daerah penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) atas dasar pertimbangan sebagai berikut:

- a. Dalam perkembangan usahanya EMJ *Production* sering dihadapkan pada kompleksitas permasalahan-permasalahan mendasar yang terkait realisasi pengembangan usahanya, khususnya problem pada strategi pemasarannya, strategi produksi/operasionalnya, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.
- b. Kabupaten Tangerang Selatan dalam kebijakan pembangunannya diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan titik berat pada bidang ekonomi dan penciptaan wirausaha sebagai penggerak roda pembangunan sebagai program meningkatkan kesejahteraan dan mengentaskan kemiskinan di wilayah Tangerang Selatan.

Jangka dilakukan Penelitian adalah 6 (enam) bulan, dari Bulan April 2016 sampai dengan Bulan September 2016.

### **Metode Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data penelitian ini terdapat 3 (tiga) tahapan yang dilakukan antara lain:

- a. Tahapan sebelum pengambilan data di lapangan, yaitu mengadakan pengamatan dan penelitian pendahuluan pada UD Eka Mulia Jati (EMJ) *Production* yang akan dijadikan obyek penelitian.
- b. Tahap pengumpulan data primer berikutnya adalah dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuisisioner) sebagai alat pengumpul data yang pokok, yaitu melalui metode wawancara atau *interview*.
- c. Tahap pengumpulan data sekunder yang diperoleh dari dari dokumen perusahaan, seperti laporan keuangan, laporan sumber daya perusahaan foto kegiatan, pustaka maupun literatur yang relevan, data pemerintah, Deperindag, dll. (dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan) yang berkaitan dengan penelitian.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode bola salju (*snow ball method*) yakni perolehan individu sasaran wawancara berdasarkan informasi dari informan kunci (*key informan*) maupun responden penelitian sebelumnya (Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1995). Dengan demikian sejak awal tidak ditentukan jumlah individu sasaran wawancara, melainkan lebih menekankan pada kelengkapan dan kelayakan informasi yang diperoleh untuk menangkap kecenderungan umum tentang pengembangan usaha EMJ *Production*.

### **Metode Analisis Data**

Metode analisis yang digunakan dalam rangka mencapai tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Metode analisis yang digunakan untuk menganalisa aspek-aspek strategi adalah dengan matrik *External Strategic Factor Analysis Summary (EFAS)* dan *Internal Strategic Factor Analysis Summary (IFAS)*;
- b. Untuk mengetahui posisi unit bisnis usaha menggunakan analisis matrik pertumbuhan bagian pasar relatif dari Kelompok Konsultan Boston (*Boston Consulting Group-BCG*);
- c. Sedangkan untuk menetapkan strategi unggulan yang tepat dan sesuai bagi pengembangan usaha percetakan EMJ digunakan analisis *SWOT*, dengan mempertimbangkan matrik EFAS & IFAS yang telah dibuat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Perusahaan Tempat Penelitian

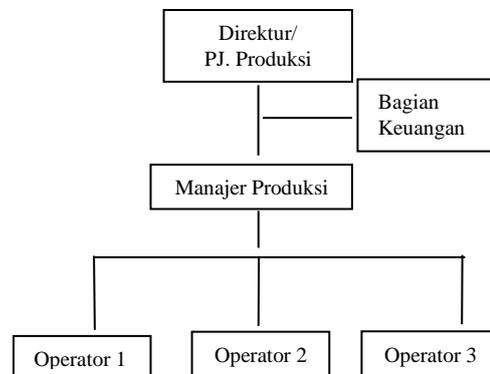
UD. Eka Mulia Jati Production (EMJ Production) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang percetakan. Alamat perusahaan di jalan W.R. Supratman No.40 Cempaka Putih, Ciputat Timur, Tangerang Selatan. Seluruh kompetensi, baik SDM yang handal maupun fasilitas infrastruktur yang dimiliki didedikasikan untuk mewujudkan komitmen perusahaan dalam memberikan total solusi yang terbaik dibidang percetakan kepada seluruh pelanggan sejak tahun 2009. UD. Eka Mulia Jati Production (EMJ Production) terus berkembang pesat dalam industri percetakan, hal ini terbukti dengan semakin banyaknya konsumen yang ditangani.

UD. Eka Mulia Jati Production (EMJ Production) adalah perusahaan dengan kepemilikan tunggal, yang 100% sahamnya dimiliki oleh Bapak Eko Irwan Siswanto. UD. Eka Mulia Jati Production (EMJ Production), selama ini mendapat order dari berbagai kalangan, yang sangat membanggakan adalah UD. Eka Mulia Jati

Production (EMJ Production) pernah mendapatkan kontrak kerja dengan Universitas Muhammadiyah Jakarta, Universitas Islam Negeri (Dulu IAIN) sampai sekarang, dsb., sedangkan peneliti sewaktu melakukan aktivitas penelitian di tempat tersebut order yang sedang dikerjakan adalah produk stopmap.

Susunan organisasi dan garis koordinasi di EMJ Production sangat sederhana, Dari direktur utama sekaligus pemilik dan sebagai penanggung jawab produksi mengkoordinasikan kepada Ibu Dian sebagai manajer produksi kemudian disampaikan kepada operator ke-1, ke-2, dan ke-3 sebagai tenaga kerja tetap di percetakan tersebut. Sesuai dengan gambari dibawah ini

**Gambar 5.1**  
**Struktur Organisasi UD. EMJ**  
**Production**



(sumber: primer, UD. EMJ Production, 2016)

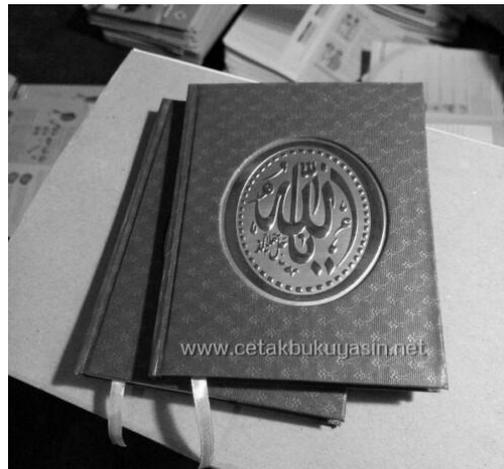
**Gambar 5.2**  
**Produk Percetakan EMJ Production**



(sumber: sekunder, EMJ Prtduction, 2016)

### Deskripsi Perusahaan Pesaing

Sedangkan pesaing terbaik dari EMJ Production menurut Eko Irwan Siswanto (2016) adalah Dapur Kreasi, Cetak Printing Jakarta, Alamat: Jalan Ir. H. Juanda, Gang Mawar No. 90, Pisangan, Ciputat, Tangerang Selatan, Cetak Printing Jakarta merupakan Perusahaan Percetakan murah & Souvenir Promosi Online maupun offline (Dapur kreasi) yang menyediakan berbagai macam kebutuhan percetakan dan souvenir promosi. cetakprintingjakarta.com mempunyai lebih dari 50 layanan percetakan dan souvenir yang berkualitas dengan harga yang kompetitif, cetak printing jakarta.com melayani customer secara online, melalui email, BBM, Whatsapp ataupun SMS/Call. Produk cetakprintingjakarta.com seperti : Poster, Brosur, Kalender, Buku, Company Profile, Undangan, Paperbag, dan lain-lain. Bagi customer di luar Jakarta, pesanan anda dapat dikirimkan, cetak printing jakarta (percetakan murah) telah berpengalaman selama lebih dari 10 tahun melayani pengiriman aneka produk ke luar daerah Jakarta seperti Lampung, Batam, Medan, Bengkulu, Riau, Palembang, Pekanbaru, Bandung, Semarang, Bali, Surabaya, Jogjakarta, Samarinda, Balikpapan, Makassar, Maluku, NTT, Lombok, Papua dan Merauke.



(sumber: sekunder, Dapur Kreasi Cetak Printing, 2016)

### Gambaran Kondisi Persaingan Berdasarkan Perkembangan Penjualan

Perkembangan penjualan cetak buku yasin “EMJ Production dan Dapur Kreasi” pada kurun waktu 4 (lima) tahun mulai dari tahun 2011 s.d. 2014 dapat dilihat pada tabel 5.1 dibawah ini.

Tabel 5.1. Data Perkembangan Penjualan Produk Cetak Buku Yasin “EMJ Production dan Dapur Kreasi

Lampung, Lampung, Riau, Palembang, Pekanbaru, Bandung, Semarang, Bali, Surabaya, Jogjakarta, Samarinda, Balikpapan, Makassar, Maluku, NTT, Lombok, Papua dan Merauke.	Tahun/ Semester	EMJ Production			Dapur Kreasi		
		Produk (Buku)	(Rupiah/Produk)	Total Produk (Rupiah)	Produk (Buku)	(Rupiah/Produk)	Total Produk (Rp.000)
2011	2011 (I)	10.885	20.000	217.700	12.150	20.000	243.000
	(II)	16.230	20.000	324.600	12.350	20.000	247.000
2012	2012 (I)	25.761	22.500	579.622	14.250	22.500	320.625
	(II)	19.954	22.500	448.965	10.750	22.500	241.875
2013	2013 (I)	18.659	22.500	419.827	10.314	22.500	232.065
	(II)	9.770	22.500	219.825	12.328	22.500	277.368
2014	2014 (I)	21.160	25.000	529.000	16.394	25.000	409.850
	(II)	11.161	25.000	279.025	10.493	25.000	262.325

**Gambar 5.3**  
**Contoh Produk Dapur Kreasi Cetak Printing**

(sumber: primer dan sekunder, diolah, 2016)

Dari data tersebut diatas menunjukkan penjualan buku yasin EMJ Production dan Dapur Kreasi pada semester I ke II di tahun 2013 mengalami penurunan

yang sangat signifikan, yaitu dari penjualan sebanyak 18.659,- menjadi hanya 9.770,- atau mengalami indeks penurunan sebesar  $\pm 50\%$  produk buku yasin. Bandingkan dengan Dapur Kreasi mengalami indeks kenaikan penjualan buku sebesar  $\pm 20\%$ .

EMJ Production ternyata belum kuat daya saingnya terhadap Dapur Kreasi, hal ini terlihat adanya penurunan nilai penjualan pada tahun 2013 semester I ke II tersebut di atas. Namun demikian untuk menghadapi persaingan dengan produk yang sejenis tidak hanya di daerah, tetapi juga persaingan dari luar daerah Tangerang, apalagi dengan diterapkannya pasar bebas maka EMJ Production perlu menyusun konsep untuk menghadapi persaingan tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Berdasarkan Matrik SWOT

Matrik SWOT menggambarkan berbagai alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan yang didasarkan pada hasil analisis SWOT. Maka akan muncul 4 alternatif strategi SO, WO, ST dan WT. Data dan informasi yang digunakan oleh masing-masing strategi ini diperoleh dari matrik IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*).

### Hasil Analisis Matrik SWOT

Faktor-faktor internal dan eksternal yang diperoleh akan menjadi faktor strategis yang diformulasikan dalam bentuk tabel IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*),

Adapun skor yang diperoleh dari analisis data yang diperoleh dari EMJ Production meliputi Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman adalah sebagai berikut:

- a. Kekuatan mempunyai skor : 1.825
- b. Kelemahan mempunyai skor : 0.325

- c. Peluang mempunyai skor : 0.770
- d. Ancaman mempunyai skor : 1.501

Selanjutnya, Analisis Matrik SWOT EMJ Production, dapat dijelaskan berikut ini

Analisis tersebut menunjukkan bahwa titik potong antara Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman terletak pada kuadran II yaitu strategi diversifikasi, yang berarti adalah situasi dimana industri memiliki kekuatan dari segi internal, tetapi menghadapi berbagai ancaman. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan yang dimilikinya untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara Strategi Diversifikasi (produk atau pasar).

Perusahaan dapat menggunakan kekuatan yaitu memiliki fasilitas yang memadai, menghasilkan buku yasin yang terbaik, memiliki citra perusahaan yang baik, pemberian diskon kepada konsumen, kemudahan bertransaksi, manajemen perusahaan dikelola dengan baik dan memiliki tenaga kerja yang terampil yang dimilikinya untuk memanfaatkan serta meraih peluang yaitu mendapat dukungan dari stake holders, bekerja sama dengan beberapa toko/outlet, upaya untuk meningkatkan minat konsumen terhadap buku EMJ Production.

### Pembahasan Faktor-Faktor Strategi Internal dan Eksternal

Ketentuan faktor-faktor strategi internal dan eksternal dapat di analisis secara sistematis seperti apa yang sudah ditetapkan dengan penjelasan sebagai berikut:

#### Faktor-Faktor Strategi Internal

##### A. Kekuatan (*strength*)

Kekuatan yang dimiliki oleh EMJ Production adalah sebagai berikut:

1. Fasilitas kerja

Fasilitas (sarana dan prasarana) kerja sangat penting dalam kegiatan pemasaran, dimana pemasaran yang umum salah satunya harus ada fasilitas. Adapun fasilitas yang dimiliki EMJ Production sangat baik dan dapat memperlancar jalannya kegiatan pemasaran. Setiap tenaga pemasar mempunyai alat transportasi untuk memudahkan mereka dalam kinerjanya.

2. Menghasilkan buku yasin dengan kualitas yang baik

Buku mempunyai standar cetak dan isi yang sudah ditetapkan dan juga mempunyai *quality control* pada tahap *pre*, *press*, *post* yang menghasilkan kualitas buku yang baik.

3. Branding perusahaan yang baik

Branding atau citra EMJ Production yang dibentuk melalui promosi yang dilakukan sudah sangat baik dan membuat konsumen tertarik untuk membeli produk-produk dari perusahaan tersebut, dalam benak konsumen sudah tertanam bahwa produk dari EMJ Production memiliki kualitas yang baik sehingga banyak diminati oleh konsumen. Citra perusahaan yang sudah cukup terkenal merupakan kekuatan bagi EMJ Production dalam memasarkan dan dapat mendukung kebijakan bisnisnya.

4. Pemberian diskon

EMJ Production memberikan diskon kepada konsumen dalam jumlah pembelian tertentu yang melakukan pembelian secara langsung di outlet atau toko-toko yang ditunjuk.

5. Kemudahan bertransaksi

EMJ Production selalu memberikan kemudahan dalam melakukan pembelian buku yang dilakukan di EMJ Production, yaitu dapat dicicil serta dapat melalui *credit card* maupun *debit card*.

6. Manajemen yang baik

EMJ Production memiliki manajemen yang baik dan telah berpengalaman kurang lebih 8 tahun, karyawan EMJ Production sudah mempunyai pengalaman dan berpendidikan minimal lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan Diploma III.

7. Tenaga kerja yang terampil

EMJ Production mempunyai tenaga-tenaga pemasaran yang handal, karena sebagai tenaga pemasar mereka harus terampil. Selain itu karyawan EMJ Production mempunyai penampilan yang menarik.

## B. Kelemahan (*Weakness*)

Adapun kelemahan yang dimiliki oleh EMJ Production sebagai berikut:

1. Kurangnya promosi

EMJ Production kurang melakukan promosi sehingga masyarakat kurang begitu mengenal produk EMJ Production terutama masyarakat diluar kota Tangerang Selatan.

2. Lokasi perusahaan kurang terjangkau  
EMJ Production mempunyai lokasi berada tidak di jalan besar yang sering dilalui.

3. Keuntungan menurun

EMJ Production mengalami keuntungan menurun yang diakibatkan oleh penjualan yang menurun, dikarenakan kurang dikenal masyarakat dan persaingan.

## Faktor-Faktor Strategi Eksternal

### A. Peluang (*opportunity*)

Adapun peluang yang dimiliki EMJ Production adalah sebagai berikut:

1. Dukungan stake holders

Dukungan kepada EMJ Production, dari masyarakat luas tidak hanya dari pemerintah daerah saja. Hal ini merupakan peluang bagi EMJ Production yang dapat mendukung kebijakan strategi bisnisnya.

2. Bekerja sama dengan beberapa toko atau outlet EMJ Production sudah memiliki daerah pemasaran yang dikuasainya. sehingga jaringan distribusinya sudah tertata dengan baik, dari penelitian yang sudah dilakukan diperoleh informasi bahwa EMJ Production mempunyai kerjasama dengan beberapa toko atau outlet yang berada di daerah Jabodetabek. Faktor ini merupakan peluang bagi EMJ Production karena dalam sistem pemasaran tidak bisa lepas dari kerjasama dengan toko atau outlet sehingga dapat mendukung kebijakan strategi bisnisnya.

3. Meningkatnya minat masyarakat Masyarakat mulai sadar bahwa produk-produk yang di hasilkan kualitasnya baik, sehingga minat untuk order di EMJ semakin naik perlahan.

#### B. Ancaman (*threat*)

Adapun ancaman yang dihadapi EMJ Production adalah sebagai berikut:

1. Peraturan pemerintah tentang penerbitan dan cetak

Kebutuhan akan regulasi yang bisa mendorong pertumbuhan industri penerbitan dan percetakan dinilai mendesak, dikarenakan adanya produk *e-book* yang dapat mengancam indutri percetakan. Membaca pada zaman sekarang ini dapat melalui smartphone dan merupakan mode atau trend pada masa kini.

2. Pesaing perusahaan sejenis

Pesaing untuk jenis produk buku memang sangat banyak namun pesaing yang utama adalah Dapur Kreasi karena dilihat dari skala perusahaan sama-sama besar, dan teknologi yang digunakan pun hampir sama. Pesaing ini merupakan ancaman bagi perusahaan yang harus diwaspadai dan diatasi supaya perusahaan tetap eksis dan semakin kuat serta dapat berkembang.

3. Perekonomian yang tidak stabil

Ekonomi yang tidak stabil pada tahun 2015, yang dirimngi masuknya era MEA yaitu pasar bebas dari negara-negara ASEAN, menyebabkan daya beli konsumen menjadi menurun, sehingga pemasaran menjadi ikut menurun, ini merupakan ancaman bagi EMJ Production.

4. Tidak memiliki pangsa pasar yang luas  
Ekonomi yang tidak stabil pada tahun 2015, ini juga mempengaruhi semakin sempitnya pangsa pasar sehingga berdampak kepada keuntungan akan menjadi menurun, ini merupakan ancaman bagi EMJ Production.

5. Kurang tingginya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap EMJ Production

Selain hal tersebut diatas, ekonomi yang tidak stabil pada tahun 2015, yang dirimngi masuknya era MEA yaitu pasar bebas dari

negara-negara ASEAN, menyebabkan banyaknya barang atau produk yang lebih besar tingkat kepercayaan di masyarakat, ini merupakan ancaman bagi EMJ Production.

Adapun faktor-faktor yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang strategi diversifikasi adalah sebagai berikut:

1. Optimalisasi sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan produksi dan pemasaran

Menambah optimaslisasi kegiatan produksi dan pemasaran merupakan kekuatan bagi perkembangan EMJ Production. EMJ Production mempunyai kualitas yang baik karena mempunyai fasilitas yang mendukung kegiatan produksi dan pemasaran dari mulut ke mulut.

2. Meningkatkan kerja sama dengan toko atau outlet

EMJ Production wajib meningkatkan kerja sama dengan toko atau outlet, hal ini merupakan peluang bagi EMJ Production dalam melakukan kegiatan pemasaran, karena kegiatan pemasaran akan berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan, misalnya diletakkan brosur-brosur EMJ di kasir toko/outlet.

3. Mempertahankan dan mengembangkan pangsa pasar

EMJ Production mempunyai daerah pemasaran di wilayah Jabodetabek. Pasar tersebut merupakan pasar sasaran dari perusahaan. Dalam kondisi pasar selalu terjadi perubahan, hal ini terjadi karena tidak hanya satu atau dua produk yang bersaing di pasaran namun berbagai macam jenis produk, khususnya untuk jenis produk buku banyak bermunculan di pasar yang tentunya hal tersebut merupakan pesaing bagi EMJ Production

#### **Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran**

Setelah mengumpulkan semua informasi yang diperlukan dan berpengaruh terhadap perkembangan EMJ Production, tahap selanjutnya adalah menentukan berbagai kemungkinan alternatif strategi dengan menggunakan Matrik SWOT,

dimana Matrik tersebut dapat menggambarkan secara jelas berbagai kemungkinan alternatif (SO, ST, WO dan WT) yang bisa digunakan oleh EMJ Production, selanjutnya dapat dijelaskan sebagai berikut.

### Analisis Berdasarkan Matrik *Boston Consulting Group* (BCG)

Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) merupakan model yang sangat baik untuk mengevaluasi strategi bisnis dalam perusahaan, sehingga dapat diketahui strategi perusahaan yang terbaik untuk diambil dan dirumuskan. Matrik ini pada dasarnya melihat posisi perusahaan dalam persaingan industri sejenis yang didasarkan pada dua hal, yaitu tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif.

Dari data-data yang telah diperoleh, yaitu hasil penjualan produk perusahaan dan industri sejenisnya, maka analisis *Boston Consulting Group* (BCG) bisa dimulai dengan cara menentukan posisi dari masing-masing produk ke dalam sebuah matrik sebagai berikut:

#### 1. Produk Buku Yasin

Dari data yang diperoleh di EMJ Production dapat ditentukan sebagai berikut:

##### a. Tingkat Pertumbuhan Pasar

Berdasarkan perhitungan diperkirakan untuk semester I tahun 2015 mengalami kenaikan Tingkat Pertumbuhan Pasar dari semester II tahun 2015 sebesar:

$$\text{Tingkat Pertumbuhan Pasar} = (21.727) - (19.490) : 19.490 \times 100\% = 11.47\%$$

##### b. Pangsa Pasar Relatif

Merupakan perbandingan pangsa pasar yang diraih perusahaan dibanding dengan pesaing terdekatnya atau pemimpin pasar, dalam hal ini perbandingan antara perusahaan EMJ Production dengan Dapur Kreasi .

$$\text{Pangsa Pasar Relatif} = (21.727 : 15.612) = 1.39x$$

Dari perhitungan berdasarkan teori Matrik *Boston Consulting Group* (BCG). Perusahaan EMJ Production dapat ditampilkan dalam Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) sebagai berikut:

Tingkat Pertumbuhan Pasar : 11.47%

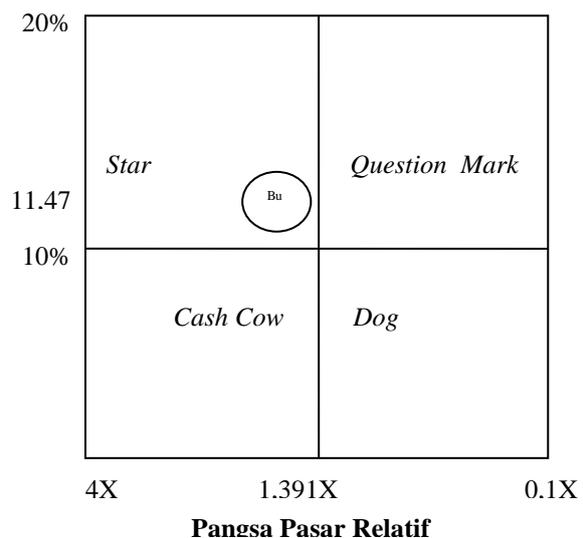
Pangsa Pasar Relatif : 1.39x

Berarti posisi produk buku yasin EMJ Production berada dalam Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) yaitu: “*Star*” atau Bintang, dimana produk tersebut memiliki Pangsa Pasar Relatif dan Tingkat Pertumbuhan Pasar yang tinggi.

### Pemetaan posisi produk buku yasin EMJ Production dalam Matrik BCG

Dari perhitungan di atas maka posisi produk Buku yasin EMJ Production dapat digambarkan dalam Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) dapat dijelaskan berikut:

Gambar 5.4 Matrik BCG Produk Buku Yasin



Sumber: Data diolah

Dari hasil perhitungan pada teori Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) di atas, maka dapat di evaluasi produk buku Yasin EMJ Production memiliki Pangsa Pasar Relatif

sebesar 1,39x dibandingkan pesaing utamanya Dapur Kreasi.

Produk buku yasin EMJ Production berada di dalam posisi “*Star*” atau Bintang. Sementara itu posisinya relatif kuat. Produk dalam posisi ini menghasilkan keuntungan yang besar dan bisa digunakan untuk membiayai jenis produk pada posisi “*Question Mark*” atau Tanda Tanya yang cenderung lebih memerlukan dana dan perhatian.

Dengan dasar pertimbangan ini, analisis Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) menawarkan saran; Mengembangkan (*Build*); karena produk pada posisi ini akan memberikan keuntungan yang besar bagi perusahaan. Produk yang berada dalam posisi ini memiliki kemungkinan untuk tumbuh di pasar lebih besar daripada produk yang berada dalam posisi (*Cash Cow*) atau Sapi Perah. Hal ini menunjukkan bahwa produk-produk dalam posisi ini masih dapat dilakukan pengembangan produk untuk memperpanjang siklus hidup produk dua atau tiga kali lebih panjang dibanding dengan siklus hidup produk awalnya.

Jika perusahaan memiliki pangsa pasar yang tinggi untuk produk itu maka aliran kas jangka pendek cukup besar untuk perusahaan, sebab posisi ini merupakan penghasil dana kas yang besar bagi perusahaan serta perlu dikembangkan posisinya agar pangsa pasar yang dimiliki oleh perusahaan dapat ditingkatkan

Strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan EMJ Production dalam mengembangkan posisi produk Buku yasin ini adalah dengan terus menjaga kualitas dari buku yang sudah dikenal kualitas, mempercantik desain serta pelayanan yang lebih berkualitas, hal ini untuk menghindari kekecewaan konsumen apabila terjadi kekecewaan tersebut yang tidak sesuai dengan keinginan konsumen.

Untuk dapat bersaing dengan pesaing utama yaitu Dapur Kreasi dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dari segi produksi dan dari segi pemasaran, dari segi produksi dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas produk buku baik proses cetak, pre dan pasca cetak. Sedangkan dari segi pemasaran dapat ditingkatkan kinerja pemasarannya yaitu meningkatkan kemudahan bertransaksi, dan meningkatkan promosi baik secara online dan offline

## KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian dengan metode SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) dan analisis Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) pada EMJ Production dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Analisis SWOT EMJ Production terletak pada kuadran II yakni strategi diversifikasi, strategi diversifikasi adalah situasi dimana industri memiliki kekuatan dari segi internal, tetapi menghadapi berbagai ancaman. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan yang dimilikinya untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk atau pasar).
2. Analisis BCG, EMJ Production terletak pada posisi “*Star*” atau Bintang, posisi “*Star*” atau Bintang adalah posisi yang memiliki pangsa pasar yang tinggi dan tingkat pertumbuhan pasar yang tinggi.
3. Strategi pemasaran yang cocok untuk diterapkan pada produk buku yasin EMJ Production adalah “*Build*” atau kembangkan, Tujuan utamanya strategi ini adalah melakukan pengembangan terhadap produk perusahaan agar mampu berkembang sehingga posisinya dapat menghasilkan laba secara *sustainable* atau berkelanjutan bagi perusahaan.

## SARAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan diatas, di rekomendasikan kepada EMJ Production melakukan hal sebagai berikut:

1. Agar meningkatkan kerja sama dengan toko atau outlet, serta dengan konsumen yang puas dengan produk EMJ Production, seiring meningkatkan kerja sama dengan outlet dan konsumen tersebut, EMJ Production dapat menambah mitra kerja untuk dapat memasarkan produk buku, khususnya buku yasin.
2. Agar menjaga tingkat kepercayaan masyarakat terhadap EMJ Production dengan selalu menghasilkan produk dengan kualitas yang baik

3. Agar meningkatkan promosi dengan pemberian diskon diberbagai pameran dan media cetak, dan melalui online, seperti website, whatsapp, BBM, dan lain sebgainya dengan harapan konsumen lebih mengenal EMJ Production dan produk buku yasin dari perusahaan tersebut.
4. EMJ Productin harus dapat menjaga bahkan meningkatkan kualitasi produknya, khususnya buku yasin, dalam rangka menjaga kepuasan konsumen.
5. Agar menjaga kualitas produk, harga yang baik dan kemudahan dalam membayar, meningkatkan promosi inline dan online, meningkatkan kerjasama dengan toko atau outlet dan konsumen, serta menjaga penampilan tenaga pemasar, merupakan faktor-faktor yang harus dikembangkan pada masa yang akan datang.;

Rangkuti, F.1999. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka.

Singarimbun, M., dan Effendi, S. 1989. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: LP3ES.

Stanton, William J. 1991. *Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.

Tjiptono, Fandi. 1997, *Soal Jawab Pemasaran*. Yogyakarta: Andi Offset.

Usman, H., dan Akbar, R. P. S. 1995. *Pengantar Statistika*. Jakarta: Bumi Aksara.

#### **TINJAUAN PUSTAKA**

Azizah, N. 2005. *Strategi Pemasaran Rokok Gudang Garam Pada PT. Surya Bakti Utama Jember – Jawa Timur*. Proyek Usaha Mandiri (Tidak dipublikasikan), Jember: MNA Politeknik Negeri Jember.

Hitt, M. A. & Ireland, Duane R & Hokinson, Robert E.1997, *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan Dan Globalisasi*. Jakarta: Erlangga.

Kotler, P. 1999. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Prenhallindo.

Kotler, P. 1997. *Manajemen Pemasaran Modern: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*. Jakarta: Prenhallindo.

Ningrum, Indah L. R. 2004. *Analisis Strategi Pemasaran Berdasarkan Matrik Boston Consulting Group pada Perusahaan Roti SIP Politeknik Pertanian Negeri Jember*. Skripsi (Tidak dipublikasikan), Jember: Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Mahanani, Retno Sari dan Kurniawan, Bagus Putu Yudhia 2004. *Strategi Pengembangan Usaha Industri Kecil Kerajinan Kuningan "Cibogo" Penelitian Dosen Muda*, Politeknik Negeri Jember.