

STRATEGI DAN KEBIJAKAN PEMASARAN KAIN TENUN IKAT PADA PERUSAHAAN LX DI KOTA AMBON

**Gwenn Louida Lee Pattinama
Desianus Leunupun**

Dosen Fakultas Ekonomi
Universitas Kristen Indonesia Maluku

***Abstract;** The main reason in this research is to study the SWOT regarding the marketing mix while determining marketing strategies and policies. In addition it is necessary to look closely at the problems faced by the companies, specifically regarding marketing strategies and policies so far. For this reason, this research was conducted with the aim of finding out how weaving companies can determine the right marketing strategies and policies. To achieve the objectives of this research, the data used are primary data, in the form of sales data, production processes, strategies and policies in the marketing mix that have been applied so far. Data that has been collected, analyzed systematically using qualitative analysis, to study the marketing strategies and policies of the company's products. The results of the analysis show that the marketing strategy that should be taken is the Market Development Strategy, besides that it also needs to be supported by policies adopted, among others, need to find new markets, need intensive promotion, and need to add sales force.*

***Keywords:** marketing strategy, marketing policy, SWOT analysis.*

PENDAHULUAN

Peningkatan kontribusi sektor industri tidak lain didukung oleh peran pihak swasta atau dunia usaha sebagai mitra pemerintah dan pelaku pembangunan ekonomi suatu negara. Dalam upaya menunjang terwujudnya pembangunan ekonomi pemerintah memberikan kesempatan bagi pihak swasta untuk menjalankan dan mengembangkan usahanya seluas-luasnya. Berbagai usaha dilaksanakan baik yang berskala besar, menengah maupun berskala kecil untuk menarik konsumen, sehingga tentunya sangat dibutuhkan adanya wiraswasta yang benar-benar profesional dan mampu memberikan kontribusi positif bagi pembangunan nasional.

Menyadari peran aktif pemerintah yang memberikan kesempatan usaha yang seluas-luasnya bagi pengusaha, terutama produksi dan perdagangan bagi pengusaha golongan ekonomi lemah agar mampu mengembangkan usahanya. maka pemerintah melalui instansi-instansi terkait dalam hal ini Kementrian Perindustrian, Perdagangan maupun Pariwisata berusaha mengembangkan industri kecil dan kerajinan rakyat yang diarahkan untuk penyempurnaan organisasi, pembinaan manajemen, pengembangan usaha, peningkatan produktivitas serta perbaikan mutu produk dengan tujuan untuk meningkatkan pemasaran serta memperluas kesempatan berusaha dan bekerja. Selain itu usaha pencapaian sasaran pengembangan usaha industri kecil dan kerajinan rakyat diberikan lewat program bimbingan dan penyuluhan, pengembangan, penelitian serta pengendalian, juga program bapak angkat yang dilakukan oleh pemerintah atau swasta, dalam hal ini perusahaan berskala besar terhadap dunia usaha sehingga menjadi rangsangan bagi pengembangan usaha ekonomi lemah.

Pertanyaan yang sering muncul adalah bagaimana menyalurkan hasil produksi supaya perusahaan dapat menguasai pangsa pasar sehingga mampu mempertahankan dan meningkatkan keuntungan atau laba perusahaan. Ini berarti pemasaran merupakan kunci kelangsungan hidup perusahaan sebagai bagian dari fungsi-fungsi lain dari perusahaan. Oleh karena itu strategi dan kebijakan pemasaran yang berhasil juga ditentukan oleh meningkatnya volume penjualan perusahaan dan kepuasan konsumen terhadap produk atau barang yang dipakainya, kemampuan pimpinan dalam mengerahkan, mengendalikan, dan menentukan strategi dan kebijakan pemasaran, seperti yang dialami juga oleh usaha-usaha kain tenun ikat.

Kain tenun tergolong dalam kebutuhan pokok manusia, yaitu kebutuhan sandang, namun produk ini hanya merupakan kebutuhan pelengkap saja, yang biasanya dipakai pada acara-acara atau kegiatan-kegiatan tertentu. Kain tenun itu sendiri terdiri dari beberapa bahan yang digunakan dan dipintal atau ditenun menjadi kain yaitu : (1) benang bordir, (2) tali rafia, (3) pewarna (wanteks).

Berdasarkan penelitian pada perusahaan kain tenun LX sebagai obyek yang distudi diperoleh data bahwa terdapat beberapa jenis kain tenun yang diproduksi, jenis tersebut meliputi : kain sarung, kain jas, kain rok/blus kain syal. Data tahun 2014-2018 menunjukkan bahwa jumlah penjualan per set tenun jenis sarung sebanyak 962, jas 1.280, rok-blus 130, syal 1.336.

Harga jual mengalami peningkatan pada semua jenis produk, dimana untuk tahun 2018 harga jual mengalami peningkatan untuk tiap jenis produk dimana kain sarung naik sebesar 4,54%, kain jas sebesar 8,69%, kain rok/blus naik sebesar 36,36%, dan kain syal naik sebesar 27,27%. Walaupun demikian harga perusahaan LX masih mampu bersaing karena berada di bawah harga pesaing.

Dilihat dari sisi saluran distribusi perusahaan LX memakai dua saluran distribusi yaitu memakai pesanan langsung dan pesanan tidak langsung, sedangkan pesaing juga menggunakan saluran yang sama. Perusahaan LX dalam mempromosikan hasil produknya lewat pameran-pameran, PT. PELNI Cabang Ambon sebagai bapak angkat perusahaan, dan juga mempromosikan tenaga kerja lewat training di Jakarta bila dibandingkan dengan pesaing, sedangkan pesaing dalam mempromosikan hasil produknya lewat iklan, disurat kabar lokal, dan lewat media elektronik (televisi dan radio) dan media sosial. Karna itu masalah yang dibahas adalah bagaimana perusahaan tenun ikat LX dapat menentukan strategi dan kebijakan pemasaran yang tepat, sehingga meningkatkan volume penjualan.

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi dan *Marketing Mix*

Meskipun beberapa perusahaan mempunyai tujuan yang sama, tetapi strategi yang ditempuhnya dapat berbeda-beda, pada dasarnya keseluruhan strategi pemasaran suatu perusahaan adalah sikap bersaing di lapangan pasar. Winardi, (1989:46) menyatakan bahwa strategi adalah keseluruhan tindakan yang ditempuh oleh sebuah organisasi untuk mencapai sasaran-sasarannya. Pendapat yang lain tentang strategi adalah suatu rencana yang diutamakan untuk mencapai tujuan tersebut.

Strategi pemasaran dari setiap perusahaan merupakan suatu rencana keseluruhan untuk mencapai tujuan. Penentuan strategi ini dapat dilakukan oleh manajer pemasaran dengan membuat tiga macam keputusan (1) Konsumen manakah yang akan dituju? (2) Kepuasan seperti apakah yang diinginkan oleh konsumen tersebut? (3) *Marketing mix* seperti apakah yang dipakai untuk memberikan kepuasan kepada konsumen tersebut?

Seringkali strategi disamakan dengan taktik, namun sebenarnya kedua istilah ini berbeda maknanya. Menurut Basu Swastha dan Irawan, 1985:67), taktik adalah “tahap-tahap atau langkah-langkah tertentu yang dipakai untuk melaksanakan strategi”.

Jadi taktik akan digunakan jika perusahaan sudah merumuskan tujuan dan strateginya. Strategi pemasaran yang berhasil umumnya ditentukan dari satu atau beberapa variabel *marketing mix*, menurut Philip Kotler, (1992:93), “*Marketing Mix* atau bauran pemasaran adalah campuran dari variabel-variabel pemasaran yang dapat dikendalikan yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk mengetahui tingkat penjualan yang diinginkan dalam pasar sasaran”.

Basu Swastha dan Irawan, (1985:78), mengemukakan bahwa “*marketing mix* adalah kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan yakni produk, struktur harga, kegiatan promosi dan sistim

distribusi”. Keempat unsur yang terdapat dalam kombinasi tersebut saling berhubungan dan dikoordinator agar perusahaan dapat melakukan tugas pemasarannya seefektif mungkin.

Produk adalah suatu sifat yang kompleks baik dapat diraba termasuk bungkus, warna, harga, prestise perusahaan dan pengecer, pelayanan perusahaan dan pengecer yang diterima oleh pembeli untuk memuaskan keinginan atau kebutuhannya. Dalam melemparkan produk pada pasar kompetitif, maka perlu mempertimbangkan sifat, luas dan efektifitas persaingan serta mutu sangatlah penting disamping *service* serta persyaratan merek yang diminta. Pengembangan produk dapat dilakukan setelah menganalisa kebutuhan dan keinginan pasar.

Menurut Nitisemito (1982:55) harga merupakan “nilai suatu barang dan jasa yang diukur dengan sejumlah uang dimana berdasarkan nilai tersebut seseorang atau perusahaan bersedia melepaskan barang atau jasa yang dimiliki pada pihak lain”. Harga sangat berkaitan dengan uang, sebab harga tidak dapat terbentuk atau nilai suatu barang dan jasa tidak dapat diukur tanpa melibatkan uang sebagai alat ukurnya. Itu berarti penerapan harga hendaknya diperhatikan faktor-faktor yang turut mempengaruhi, baik langsung maupun tidak langsung adalah biaya produksi dan biaya komersial (harga pokok administrasi dan umum serta biaya pemasaran), kebijaksanaan permintaan pemerintah dan sebagainya. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang turut mempengaruhi penetapan harga terhadap barang dan jasa yang dihasilkan, maka diperlukan suatu cara metode yang dihasilkan, maka diperlukan suatu cara metode penetapan harga jual, namun bila dikaji secara cermat terdapat variabel di dalamnya. Dikatakan bervariasi karena ada yang berorientasi pada biaya (harga pokok), permintaan pasar atau daya beli konsumen, persaingan (harga saing) dan ada pula yang mengkombinasikan ketiga unsur tersebut dengan meningkatkan *market share* perusahaan.

Setelah barang selesai dibuat dan siap untuk dipasarkan, tahap berikutnya dalam proses pemasaran adalah menentukan metode dan rute yang akan dipakai untuk menyalurkan barang tersebut ke pasar. Saluran distribusi adalah lembaga-lembaga penyalur yang mempunyai kegiatan untuk menyalurkan atau menyampaikan barang/jasa dari produsen ke konsumen. Distributor/penyalur ini bekerja secara aktif untuk mengusahakan perpindahan bukan hanya secara fisik tetapi dalam arti agar barang-barang tersebut dapat dibeli oleh konsumen. Menurut Basu Swastha, (1984:190), saluran distribusi adalah “saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan barang tersebut dari produsen sampai ke konsumen atau pemakai industri”. Adapun lembaga-lembaga yang ikut ambil bagian dalam penyaluran barang adalah (1) Produsen, (2) Perantara (pedagang dan agen), (3) Konsumen akhir atau pemakai industri. Pemilihan saluran distribusi harus disesuaikan dengan jenis bidang usahanya apakah

perusahaan industri atau perdagangan. Beberapa alternatif distribusi yang didasarkan pada jenis barang dan segmen pasar, (1) Barang konsumsi ditujukan untuk segmen pasar konsumen, (2) Barang industri ditujukan untuk segmen pasar industri.

Promosi adalah arus informasi atau persuasi satu arah yang dibuat untuk mengarahkan seseorang atau organisasi kepada tindakan yang menciptakan pertukaran dalam pemasaran. Promosi bertujuan untuk meningkatkan omset penjualan dengan jalan merangsang konsumen pada suatu pasar tertentu, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kegiatan promosi sebagai salah satu unsur *marketing mix* dapat dilakukan melalui :

- a. *Advertensi (advertising)* yakni suatu bentuk penyajian dari gagasan, barang atau jasa yang dibiayai oleh suatu sponsor tertentu dan bersifat non personal. Media yang sering digunakan adalah radio, televisi, majalah, surat kabar dan sebagainya.
- b. *Personal selling* yang merupakan kegiatan promosi melalui penyajian secara lisan dalam suatu pembicaraan dengan seseorang atau lebih calon pembeli dengan tujuan dapat terealisasi/terjadi proses pertukaran.
- c. *Publisitas (publicity)* yang merupakan usaha untuk merangsang permintaan akan suatu produk secara non personal dengan membuat berita yang bersifat komersial tentang produk tersebut dalam media cetak maupun hasil wawancara yang disiarkan melalui media tersebut.
- d. Promosi penjualan (*sales promotion*) yang merupakan kegiatan promosi selain *adventensi*, *personal selling*, atau *publisitas* yang dimaksudkan untuk merangsang terjadinya pembelian oleh konsumen dan keefektifan agen seperti pameran, pertunjukkan, demonstrasi dan segala usaha penjualan yang tidak dilakukan secara teratur dan kontinyu.

Pemahaman Tentang Analisis SWOT

Analisa SWOT sering disebut sebagai analisa kekuatan (*strengts*), kelemahan (*weaknees*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Analisa ini merupakan analisa yang komprehensif dan terpadu pada seluruh lini kerja yang selalu berinteraksi dalam mendukung proses operasional suatu perusahaan. Analisa SWOT juga melihat sub sistim–sub sistim intern maupun ekstern perusahaan yang turut berdampak pada kegiatan perusahaan.

Menurut Sukanto Reksohadiprojo dan Hani Handoko, (1985:30), bahwa analisa SWOT adalah “penilaian/evaluasi terperinci terhadap segala aspek perusahaan, baik intern maupun ekstern yang berhubungan dengan masa lalu, sekarang dan akan datang, guna merumuskan suatu strategi baru”.

Secara umum cakupan analisa SWOT dalam suatu perusahaan akan melihat aspek-aspek managerial yakni fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan,

pengkoordinasian dan pengawasan segala kegiatan perusahaan pada berbagai bidang seperti produksi, keuangan, administrasi, akuntansi serta pemasaran.

Seorang pimpinan perusahaan harus dapat menguasai perkembangan dunia usaha, untuk mengantisipasi akan perubahan lingkungan yang ada, disamping perusahaannya harus dapat bersaing dengan perusahaan lain. Untuk itu ia harus dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan serta strategi dalam menjaga kelangsungan hidup perusahaannya. Analisa SWOT dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Kekuatan (*strength*). Analisa ini akan melihat kekuatan interen perusahaan yang dimiliki hingga mencapai posisi kini, atau membandingkan kekuatan perusahaan dengan kekuatan pesaing dengan unsur-unsur pembanding.
2. Kelemahan (*weakness*). Analisa ini akan melihat kelemahan perusahaan secara intern selama ini dan dibandingkan dengan unsur-unsur pesaing atau unsur-unsur bukan pesaing.
3. Peluang (*opportunity*). Analisa tersebut akan melihat berbagai kesempatan yang dimiliki oleh perusahaan untuk dijadikan sebagai dasar pertimbangan dalam perbaikan atau penyusunan strategi berikutnya atau sasaran perusahaan.
4. Ancaman (*threat*). Tantangan atau ancaman biasanya datang dari luar perusahaan atau dari pihak pesaing dan bukan pesaing yang dijadikan dasar bagi pihak-pihak pengambil keputusan untuk mengambil langkah-langkah atau berbagai upaya yang relevan dengan tujuan perusahaan.

METODE

Yang menjadi obyek penelitian ini adalah perusahaan LX di Kota Ambon. Jenis penelitian ini adalah penelitian diskriptif (*descriptive research*), yaitu penelitian yang bertujuan menguraikan secara sistematik kenyataan yang terjadi pada perusahaan LX, khususnya yang berkaitan dengan strategi dan kebijakan yang diterapkan dalam bauran pemasaran (*marketing mix*) untuk meningkatkan penjualan.

Untuk kepentingan analisis, maka data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari perusahaan LX berupa data penjualan, proses produksi dan strategi bauran pemasaran yang diterapkan selama ini. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dengan pimpinan perusahaan untuk mengetahui gambaran perusahaan secara keseluruhan, baik menyangkut produksi maupun pemasarannya. Observasi langsung untuk melihat secara dekat proses pembuatan kain tenun (proses produksi) yang dilakukan oleh karyawan dibagian produksi.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif, yaitu analisis yang digunakan untuk mengkaji strategi dan kebijakan pemasaran produk-produk perusahaan. Langkah yang dilakukan sehubungan dengan penggunaan analisa ini adalah: (a) menggunakan analisa SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman terhadap bauran pemasaran (*marketing mix*), yaitu produk, harga, distribusi, dan promosi. (b) menentukan strategi yang tepat dan kebijakan yang mendukung strategi dimaksud.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah variabel utama dalam analisis, berupa penjualan dan bauran pemasaran (produk, harga, distribusi, dan promosi). Variabel penjualan telah diuraikan perkembangannya secara panjang lebar dalam bab pertama, dan akan digambarkan pula perkembangan penjualan beberapa periode yang akan datang pada bahasan selanjutnya. Sedangkan uraian tentang variabel-variabel bauran pemasaran dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang strategi yang selama ini diterapkan dan kebijakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menunjang strategi dimaksud.

Sebagaimana telah dijelaskan pada bab terdahulu bahwa bauran pemasaran yang merupakan inti dari suatu proses pemasaran. Dengan demikian untuk menyusun strategi pemasaran dan kebijakan perusahaan, maka perusahaan harus dapat mengidentifikasikan faktor-faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi pemasaran produknya. Strategi yang diterapkan semenjak perusahaan berdiri adalah “Strategi pengembangan produk”, sedangkan kebijakan tentang variabel-variabel bauran pemasaran (*Marketing mix*) adalah :

Produk (*product*)

Dalam kebijakan *marketing mix*, produk merupakan unsur paling penting karena dapat mempengaruhi strategi pemasaran perusahaan. perusahaan Lusila hanya memproduksi dua jenis kain tenun, yaitu kain sarung dan kain syal. Namun dengan adanya strategi pengembangan produk yang diterapkan, maka sampai sekarang perusahaan telah menambahkan dua jenis produk lagi, yaitu kain rok/blus, dan kain jas. Dengan demikian, produk kain tenun yang dipasarkan sekarang ini oleh perusahaan tenun ikat LX, adalah kain sarung, kain jas, kain rok/blus, dan kain syal. Perkembangan penjualan produk mengalami peningkatan pada tiga tahun sebelumnya, dan mengalami penurunan pada dua tahun berikutnya.

Harga (*Price*)

Setiap perusahaan mempunyai hak dalam menentukan harga jual produknya, harga suatu barang atau jasa dapat mempengaruhi permintaan pasar dan posisi persaingan perusahaan. Hal ini sangat penting mengingat harga sering dijadikan sebagai patokan oleh konsumen dalam melakukan pembelian. Dan bagi perusahaan harga tersebut akan memberikan hasil dengan menciptakan sejumlah pendapatan dan keuntungan bersih (*profit*).

Dalam perkembangan usahanya, kebijakan tentang harga yang ditetapkan selama ini berpegang pada prinsip bahwa kain tenun ini mempunyai nilai budaya dan proses pembuatannya masih sulit dan bersifat tradisional, diikuti dengan meningkatnya bahan baku dari tahun ke tahun. Sehingga harga yang ditawarkan kepada konsumen mampu bersaing dengan perusahaan sejenis, walaupun terjadi penurunan penjualan pada tahun terakhir.

Namun demikian kebijakan di atas sudah dianggap tidak relevan lagi dengan perkembangan ekonomi dewasa ini, sehingga perlu mencari solusi lain dalam menentukan kebijakan tentang harga, misalnya berdasarkan perhitungan/ teknik perhitungan yang baik terhadap *cost*.

Hal ini disebabkan perusahaan Lusila bukan merupakan perusahaan monopoli tetapi dalam menetapkan harga perusahaan harus memperhitungkan pesaing yang ada.

Distribusi (*place*)

Distribusi merupakan suatu proses penyaluran barang atau jasa dari produsen ke konsumen baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam pemasaran saluran distribusi merupakan salah satu indikator penting yang perlu mendapat perhatian dari perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan perusahaan. Kebijakan yang ditempuh oleh perusahaan selama ini dalam mendistribusikan produknya kepada konsumen dilakukan berdasarkan pesanan langsung dan berdasarkan distribusi tidak langsung dalam hal ini perusahaan menyerahkan produk kepada toko souvenir lokal.

Ditinjau dari kebijakan yang dilakukan perusahaan dalam saluran distribusi, maka saluran distribusi langsung (pesanan) sudah cocok untuk bidang usaha perusahaan dikarenakan berdasarkan hasil penelitian banyak pesanan yang terjadi walaupun tidak setiap saat melakukan pesanan sedangkan bagi saluran distribusi tidak langsung pada perusahaan hanya ada satu distributor atau toko souvenir, sehingga kurang dikenalnya produk tersebut oleh konsumen.

Promosi (*promotion*)

Pemasaran pada masa sekarang ini tidak cukup hanya dengan mengembangkan produk, peningkatan kualitas, penetapan harga yang terjangkau tetapi terlebih lagi yaitu bagaimana produsen dapat berkomunikasi dengan konsumen. Promosi bertujuan untuk

meningkatkan omset penjualan dengan cara merangsang konsumen pada suatu pasar tertentu baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan kata lain strategi dalam bidang promosi juga penting bagi setiap perusahaan, terutama dalam memperkenalkan produknya kepada konsumen. Dalam mempromosikan kain tenun kepada konsumen perusahaan tenun ikat LX belum terlalu gencar dan kontinyu dalam arti hanya dilakukan sekali dalam setiap tahun dalam bentuk mengikuti pameran–pameran atau peragaan.

Produk kain tenun pada kelompok tenun ini dikenal oleh konsumen, apabila dari antara mereka sudah pernah datang dan membeli produk tersebut. Menyadari akan kondisi tersebut maka perusahaan perlu mengantisipasi serta menentukan langkah-langkah dan strategi promosi yang baik dan tepat guna meningkatkan volume penjualan.

Analisis Strategi dan Kebijakan Pemasaran

Analisis strategi dan kebijakan pemasaran yang dimaksudkan dalam bahasan ini diawali dengan identifikasi permasalahan berdasarkan analisis SWOT terhadap bauran pemasaran (produk, harga, saluran distribusi, dan promosi), kemudian merumuskan strategi dan kebijakan pemasaran sesuai dengan permasalahan yang telah teridentifikasi.

Identifikasi Terhadap Produk

- Kekuatan : (a) kualitas produk (ukuran dan jenisnya) lebih unggul jika dibandingkan dengan pesaing, (b) pembuatan produk dilakukan oleh tenaga-tenaga yang rata-rata berpengalaman dan terlatih.
- Kelemahan : (a) masih mempertahankan peralatan tradisional dalam pembuatan produk, (b) tenaga-tenaga yang membuat produk (menenun) rata-rata telah berusia 50 tahun ke atas.
- Peluang : produk dihasilkan memiliki peluang pasar, karena konsumen lebih cenderung membeli produk kain tenun LX.
- Ancaman : (a) pesaing telah menggunakan peralatan tenun modern dalam pembuatan produk, (b) pesaing mulai mencoba mendesain produk yang relatif sama dengan produk perusahaan LX.

Identifikasi Harga

- Kekuatan : (a) harga yang diberlakukan dapat dijangkau konsumen, (a) harga yang ditentukan masih unggul jika dibandingkan dengan pesaing.
- Kelemahan : perusahaan belum melakukan kalkulasi harga pokok secara tepat yang dapat membantu dalam menentukan harga jual.
- Peluang : (a) harga masih bisa diturunkan mengingat harga yang berlaku sekarang masih rendah jika dibandingkan dengan pesaing, (b) adanya pesanan dari luar (terutama Jakarta) memberikan peluang bagi perusahaan untuk menentukan harga yang menguntungkan perusahaan.

- Ancaman : (a) harga bahan baku yang selalu berubah membuat perusahaan mengalami kesulitan dalam menentukan harga jual yang tepat, (b) bahan baku yang dipesan umumnya dari luar Ambon, kadang-kadang sulit diperoleh.

Identifikasi Terhadap Distribusi

- Kekuatan : telah menggunakan saluran distribusi langsung dan tidak langsung.
- Kelemahan : (a) kurangnya tenaga penjual (*sales force*) untuk menjual produk kain tenun (hanya satu orang), (b) dilihat dari usia, maka tenaga penjual yang ada kurang produktif dalam menjalankan usahanya (berusia di atas 50 tahun).
- Peluang : terbuka kemungkinan untuk mencari saluran distribusi lain yang dapat menyalurkan produk kain tenun di luar daerah.
- Ancaman : pesaing juga menggunakan saluran distribusi yang sama (langsung dan tidak langsung).

Identifikasi Terhadap Promosi

- Kekuatan : (a) selalu memberikan kesempatan kepada konsumen untuk mengamati secara langsung proses pembuatan kain tenun. Hal ini tentunya merupakan daya tarik tersendiri bagi pembeli maupun calon pembeli, (b) selera konsumen (khususnya tentang warna) selalu dipenuhi sehingga tidak ada keluhan dari konsumen tersebut, (c) mempunyai bapak angkat yang memungkinkan mempromosikan produk perusahaan (khususnya di kapal).
- Kelemahan : (a) kurangnya promosi sehingga kelihatannya produk kain tenun LX belum dikenal luas, b) belum memanfaatkan media cetak dan elektronik yang tersedia (khususnya di kota Ambon), (c) produk kain tenun perusahaan LX dikenal konsumen, jika diantara mereka sudah pernah datang dan membeli produk tersebut, (d) belum pernah memiliki brosur/*leaflet* yang menjelaskan tentang produk-produk perusahaan.
- Peluang : (a) sebagai anak angkat PT. PELNI Cabang Ambon, menjadikan perusahaan dapat memperkenalkan dan memasarkan produknya ke seluruh Indonesia, (b) adanya sarana atau media elektronika dan cetak (khususnya di Ambon) yang perlu dimanfaatkan, (c) terdapat pameran-pameran dan peragaan busana di luar Ambon juga memungkinkan bagi perusahaan untuk mempromosikan produknya.
- Ancaman : (a) kondisi perekonomian yang belum membaik, termasuk kondisi keamanan di Maluku dan Ambon khususnya, (b) pesaing berupaya menggunakan media yang tersedia untuk mempromosikan produknya.

Penentuan Strategi Pemasaran

Adanya identifikasi terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT atau KEKEPAN), maka strategi pemasaran yang mestinya ditempuh adalah “Strategi Pengembangan Pasar”. Alasan menggunakan strategi pengembangan pasar adalah :

1. Dilihat dari sisi kekuatan dan dibandingkan dengan pesaing, maka produk yang ada telah memiliki standar kualitas tertentu dengan corak tertentu sesuai keinginan pelanggan/pemesan. Ini semua sebagai akibat dari adanya karyawan yang telah mengikuti pelatihan yang berkenaan dengan proses pembuatan kain tenun, dan ditunjang dengan pengalaman yang dimiliki. Karena itu dalam jangka waktu yang akan datang perusahaan hendaknya lebih memprioritaskan penyalurannya ditunjang dengan promosi.
2. Dilihat dari sisi kelemahan, terlihat bahwa hampir semua persoalan mengarah pada masalah distribusi dan promosi. Ini berarti bahwa perlu memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki, sehingga diharapkan mampu mengatasi kelemahan yang ada.

Kebijakan Yang Ditempuh

Dengan adanya strategi yang ditetapkan, maka dalam pelaksanaannya perlu diikuti dengan kebijakan-kebijakan sebagai berikut :

1. Perlu mencari pasar baru, baik yang didasarkan pada distribusi langsung maupun tidak langsung, di dalam maupun di luar Ambon.
2. Perlu promosi yang gencar, baik lewat PT. Peln sebagai bapak angkat maupun lewat media elektronik yang tersedia.
3. Perlu menambah tenaga penjual yang mampu menjual produk secara menyakinkan.
4. Perlu mengaktifkan kembali jaringan distribusi yang pernah dibangun (khususnya di Kota Ambon).
5. Perlu adanya pengkaderan terhadap karyawan bagian produksi agar kualitas produk tetap pada posisinya bahkan lebih meningkat lagi.
6. Perlu secara kontinyu memantau harga-harga bahan sehingga penentuan harga jual segera disesuaikan, jika harga bahan mengalami perubahan.

Dengan memperhatikan strategi yang ada, dan ditunjang dengan kebijakan yang ditempuh maka dapat disimpulkan bahwa bila kebijakan tersebut dilakukan secara baik dan efektif terutama yang berkenaan dengan perluasan pasar dan promosi serta distribusi maka tentunya akan mendorong peningkatan penjualan. Penjualan meningkat berarti menuntut adanya kerja keras dari bagian produksi untuk memenuhi permintaan (penjualan tersebut). Karena itu dalam jangka panjang, perlu dipikirkan tentang adanya pengkaderan karyawan bagian produksi yang rata-rata berusia di atas 50 tahun. Seandainya strategi dan kebijakan di atas dilakukan secara baik, berarti penjelasan singkat ini telah menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan terbukti kebenarannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan pada perusahaan dapat diketahui bahwa yang menjadi kekuatan perusahaan adalah kualitas produk (ukuran dan jenisnya) lebih unggul jika dibandingkan dengan pesaing. Kelemahan perusahaan yaitu kurangnya promosi yang dilakukan, kurangnya tenaga pemasaran dan rata-rata usia tenaga kerja produksi antara 50 tahun ke atas. Perusahaan mempunyai kesempatan untuk membuka jaringan distributor di daerah maupun diluar daerah dengan perantara bapak angkat, adanya sarana informasi dan komunikasi digital dalam mempromosikan produk, dan juga banyak kegiatan-kegiatan pameran dan peragaan busana di luar Ambon juga memungkinkan bagi perusahaan untuk mempromosikan hasil produknya. Yang menjadi ancaman bagi perusahaan adalah dengan semakin tajamnya persaingan dalam memproduksi kain tenun dengan mempergunakan alat tenun modern yang mempunyai kuantitas/jumlah besar, namun kualitas yang tidak jauh berbeda.

Hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan perlu menerapkan strategi pengembangan pasar, diikuti berbagai kebijakan seperti : (a) perlu mencari pasar baru, baik yang didasarkan pada distribusi langsung maupun tidak langsung, didalam maupun di luar Ambon, (b) perlu promosi yang gencar, baik bapak angkat maupun lewat media elektronik yang tersedia, (c) perlu menambah tenaga penjual yang mampu menjual produk secara meyakinkan.

SARAN

Perusahaan perlu mengadakan riset pasar untuk mengetahui keinginan dan selera konsumen dalam hubungan dengan pengembangan pasar. Perlu adanya regenerasi tenaga kerja produksi dalam hal mengikuti pendidikan dan latihan di dalam perusahaan atau yang diberikan oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan menyangkut desain dan mutu. Dalam upaya meningkatkan volume penjualan terutama dalam mempengaruhi konsumen terhadap produk yang ditawarkan, perlu adanya kegiatan promosi secara gencar dan kontinyu melalui media cetak atau elektronik, brosur promosi pada setiap hotel, penginapan dan tempat-tempat wisata yang ada di kota Ambon. Lokasi pemasaran kain tenun perlu diperluas dengan membuka cabang-cabang distributor di dalam maupun diluar daerah melalui Bapak Angkat PT. PELNI Cabang Ambon. Perlu adanya penambahan tenaga pemasaran oleh perusahaan dalam membantu kegiatan pemasaran di perusahaan. Dalam menghadapi masuknya teknologi baru, maka perusahaan harus memegang standard mutu serta desain yang diinginkan konsumen dan mencoba untuk memiliki alat tenun yang mempergunakan mesin.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, (1982), *Marketing*, Edisi Kedua, Cetakan kelima, Ghalia Indonesia Jakarta.
- Basu Swastha, (1984), *Azas-Azas Marketing*, Edisi Ketiga, Yogyakarta : Penerbit Liberty.
- Basu Swastha dan T. Hani Handoko, (1981), *Manajemen Pemasaran dan Analisa Perilaku Konsumen*, Edisi Pertama, Yogyakarta : Penerbit Liberty.
- Basu Swastha dan Irawan, (1985), *Manajemen Pemasaran Moderen*, Yogyakarta : Penerbit Liberty.
- Hanke John E. and Arthur G. Reitsch, (1995), *Busines Forecasting*, Fifth Edition, New Jersey : Prentice – Hal, Inc., Englewood Cliffs.
- Murti Sumarni dan Jhon Soeprihanto, (1987), *Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan*, Cetakan Pertama, Yogyakarta : Penerbit Liberty.
- M. Manulang, (1986), *Pengantar Ekonomi Perusahaan*, Edisi Revisi Cetakan Keduabelas, Yogyakarta : Penerbit Liberty.
- Philip Kotler, (1990), *Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, dan Pengendalian*, Jilid 1 Terjemahan Jaka Wasana, Cetakan Kelima, Jakarta : Penerbit Erlangga.
- , (1992), *Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*, Jilid 1 Edisi Keenam, Penerbit Erlangga.
- , (1988), *Manajemen Pemasaran*, Edisi Kelima, Penerbit Erlangga.
- Sukanto Reksohadiprojo dan T. Hani Handoko, (1985), *Kebijaksanaan Perusahaan*, Yogyakarta : Penerbit Fakultas Ekonomi Yogyakarta.
- Tan Kiat Djwee, (1977), *Marketing : Suatu Perusahaan Praktis*, Cetakan Ketiga, Bandung : Penerbit Alumni.
- Winardi, (1981), *Marketing dan Perilaku Konsumen*, Bandung : Penerbit CV. Mandar Maju.
- , (1989), *Strategi Pemasaran, (Marketing Strategi)*, Bandung : Penerbit : CV. Mandar Maju.