

STRATEGI PEMASARAN DAMPAK PANDEMI COVID-19 BERDASARKAN ANALISIS SWOT PADA PT. INDOLAKTO DISTRIBUSI SOLO

Dina Prasetyaningrum
Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali
dinaprasetyaningrum.dp@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan faktor internal IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) dan eksternal faktor EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*) dengan menggunakan metode SWOT dan menentukan strategi pemasaran dengan menggunakan metode SWOT. Penelitian dengan menggunakan metode analisis SWOT dilakukan di PT. Indolakto Distribusi Solo. Hasil yang diperoleh meliputi faktor kekuatan dengan skor 3,16 sedangkan faktor kelemahan memiliki skor 0,54 dengan total IFAS 1,31. Faktor peluang memiliki skor 2,53 dan faktor ancaman memiliki skor 0,89 dengan total skor EFAS 0,82. Matriks yang di nilai dari matriks IFAS adalah kekuatan (*Strengths*) dengan nilai 2,62 dan dari matriks EFAS adalah peluang (*Opportunity*) dengan nilai 1,64. Strategi yang direkomendasikan adalah strategi Kekuatan dan Peluang, juga dikenal sebagai strategi SO, yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi peluang. Strategi Matrik IE dan diagram SWOT menunjukkan Kuadran I yang berarti situasi yang menguntungkan karena perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang secara maksimal sehingga mampu menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Kata kunci: **Analisis SWOT; Pemasaran; Strategi Pemasaran**

ABSTRACT

This study aims to determine the internal factors of IFAS (Internal Strategic Factor Analysis Summary) and external factors of EFAS (External Strategic Factor Analysis Summary) using the SWOT method and determine the marketing strategy using the SWOT method at PT. Indolakto Solo Distribution. The results obtained include the strength factor with a score of 3.16 while the weakness factor has a score of 0.54 with a total IFAS of 1.31. The opportunity factor has a score of 2.53 and the threat factor has a score of 0.89 with a total EFAS score of 0.82. The matrix that is assessed from the IFAS matrix is Strengths with a value of 2.62 and from the EFAS matrix is an opportunity with a value of 1.64. The recommended strategy is the Strengths and Opportunities strategy, also known as the SO strategy, which uses strengths to overcome opportunities. The IE Matrix Strategy and the SWOT diagram show Quadrant I which means a favorable situation because the company has opportunities and strengths so that it can take full advantage of opportunities so that it is able to implement strategies that support aggressive growth policies.

Keywords: SWOT Analysis; Marketing; Marketing Strategy

PENDAHULUAN

Strategi pemasaran merupakan strategi yang sangat penting dan tepat untuk dapat

diimplementasikan dalam mengembangkan usaha dan bisnis dengan adanya persaingan yang kuat di bidang bisnis. Hal tersebut bertujuan untuk visi misi dasar pada suatu organisasi agar tujuan dan target dapat tercapai secara optimal dengan memanfaatkan sumber-sumber organisasi tersebut, (Swasta & Handoko, 2015).

Permasalahan yang ada dengan adanya dampak pandemi covid-19 yang terjadi sangat perlu mengimplementasikan strategi pemasaran yang tepat sasaran dalam melakukan penjualan produk ke konsumen.

Strategi pemasaran mengandung faktor yang berhubungan erat, yaitu: (a) Pasar target atau sasaran, yaitu suatu kelompok homogen, yang merupakan sasaran perusahaan; (b) Bauran Pemasaran (*marketing mix*), yaitu variabel-variabel pemasaran yang dapat dikontrol, yang akan dikombinasikan oleh perusahaan untuk memperoleh hasil yang maksimal.

Faktor-faktor tersebut sangat berhubungan dan berkaitan sehingga pasar merupakan suatu sasaran yang akan ditarget atau dituju, sedangkan bauran pemasaran adalah suatu alat atau teknik untuk menuju sasaran tersebut. Terdapat strategi pemasaran diantaranya dalam persaingan, strategi produk, dan strategi daur hidup produk (Anoraga & Soegiastuti, 2015). Strategi pemasaran merupakan kumpulan suatu kebijakan yang dapat digunakan secara efektif untuk menghubungkan program pemasaran diantaranya produk, harga, promosi, tempat dan distribusi dengan adanya peluang sasaran, (Nurhadi, 2019).

Dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran merupakan salah satu faktor terpenting dalam survivenya perusahaan dapat meliputi faktor internal dan eksternal untuk mencapai tujuan. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal dapat dianalisis dengan menggunakan Analisis SWOT, sehingga dapat diperoleh strategi yang efektif dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang bisnis, namun pada waktu yang bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman yang ada.

PT. Indolakto merupakan salah satu anak perusahaan PT. Indofood Sukses Makmur Tbk yang diakuisisi sejak 2008 berawal dari nama PT. Australia Indonesian Milk Industries (PT. Indomilk). PT. Indolakto mendistribusikan produk kepada kantor PT. Indolakto Distribusi. Penelitian dilakukan pada PT. Indolakto Distribusi Solo karena berdasarkan hasil observasi bahwa volume penjualan sempat menurun tidak mencapai target karena dampak pandemi covid-19, sehingga perlu menentukan strategi pemasaran yang tepat sesuai dengan faktor internal dan eksternal perusahaan.

Strategi merupakan suatu serangkaian rancangan untuk menggambarkan bagaimana perusahaan harus beroperasi untuk mencapai tujuan, (Fawzi et al., 2022).

Serta dapat diartikan strategi adalah sebuah perencanaan yang dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan, (Heizer & Barry, 2015). Disimpulkan strategi adalah perencanaan dan pelaksanaan pemasaran berdasarkan faktor manajerial, sosial, ekonomi, budaya dan politik yang efektif dan tepat untuk mencapai hasil penjualan yang maksimal dan optimal untuk tercapainya visi misi perusahaan dalam menguasai pasar. Berdasarkan berbagai faktor strategi tersebut akan berdampak pada masing-masing individu maupun kelompok dengan tercapainya kebutuhan keinginan dengan menciptakan, menawarkan dan menentukan produk yang memiliki nilai komoditas, (Rangkuti, 2018). Pemasaran adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial, (Kotler & Amstrong, 2018).

Strategi pemasaran dapat dipahami sebagai logikapemasaran yang meliputi faktor internal dan faktor eksternal untuk mencapai tujuan pemasarannya, (Kotler & Keller, 2018). Strategi pemasaran sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasaryang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk mencapai pasar sasaran tersebut, (Fandy & Diana, 2020). Dapat disimpulkan strategi pemasaran merupakan proses perencanaan perusahaan dalam memasarkan dan memperkenalkan produk ataupun jasa yang ditawarkan kepada konsumen untuk mencapai suatu tujuan dengan segala risiko yang akan dihadapi.

Analisis SWOT digunakan untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan. Dengan melihat kekuatan yang dimiliki serta mengembangkan kekuatan tersebut dipastikan bahwa perusahaan akan lebih maju dibanding pesaing yang ada. Demikian juga dengan kelemahan yang dimiliki harus diperbaiki agar perusahaan bisa eksis. Peluang yang harus dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh perusahaan agar volume penjualan dapat meningkat, dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan haruslah dihadapi dengan mengembangkan strategi pemasaran yang baik. Menurut Rangkuti, analisis SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal (*strengths* dan *weaknesses*) serta lingkungan eksternal (*opportunities* dan *threats*) yang dihadapi dunia bisnis. Dapat disimpulkan analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dengan kelemahan (*weaknesses*).

Penelitian yang telah dilakukan oleh, Rahmayati (2015), hasil penelitian menunjukkan dengan menggunakan alat analisis SWOT, maka dapat menggunakan alternatif strategi-strategi berikut: Strategi SO: Pemanfaatan produk, pengembangan SDM, Pengembangan Skala Usaha. Strategi WO: Penambahan Tenaga Ahli. Strategi ST:

Mempertahankan mutu produk, menjamin kualitas produk, produksi berkelanjutan. Strategi WT: Mempertahankan mutu produk, menjaga kepercayaan konsumen.

Penelitian dari Setyorini & Santoso (2016) menunjukkan bahwa dengan menggunakan matriks SWOT dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM), alternatif strategi yang didapatkan yaitu mempertahankan citra atau *image* perusahaan, fasilitas restoran, mempertahankan kualitas dan pelayanan produk untuk menarik konsumen, meningkatkan kemampuan manajemen dan kerjasama untuk tujuan perusahaan, memberikan layanan *delivery order* untuk konsumen, memanfaatkan kemajuan teknologi untuk pemasaran, melayani pangsa pasar menengah ke bawah dengan menyediakan paket atau porsi khusus, dan menjaga hubungan baik dengan pemasok atau wilayah sekitar restoran.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Elyarni (2016) hasil perhitungan yang telah dijabarkan serta penjelasan dan uraian dapat disimpulkan antara lain: (1) Hasil faktor internal IFAS dan faktor eksternal EFAS didapatkan nilai SO 3,96 disusul nilai ST 3,78 WO 3,59 dan WT 3,41 dan (2) PT. SAP ada pada kuadran 1 menunjukkan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Sulasmi et al (2021) bahwa pentingnya untuk menganalisis manajemen strategi bisnis dalam menghadapi permasalahan di masa dan pasca pandemi covid-19. Strategi tersebut dapat dianalisis dengan memperhatikan kualitas produk, harga, dan ulasan produk agar dapat meningkatkan keputusan pembelian konsumen, (Wibowo & Wijastuti, 2022). Serta terdapat memperhatikan fasilitas dan cita rasa untuk mempertahankan dan meningkatkan kepuasan konsumen berdasarkan penelitian, (Prasasti & Maisara, 2022).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka tertarik melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Pemasaran Dampak Pandemi Covid-19 Berdasarkan Analisis SWOT pada PT. Indolakto Distribusi Solo”. Penelitian bertujuan menentukan faktor internal IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) dan eksternal EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis Summary*) dengan metode SWOT serta menentukan strategi pemasaran dengan metode SWOT.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah metode penelitian kualitatif dengan metode analisis SWOT. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks SWOT. Tahapan dalam analisis data dalam penelitian ini sebagai berikut: (a) Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang menjadi dasar untuk melakukan analisis SWOT; (b) SWOT dilakukan melalui matriks EFAS (*External*

Strategic Factor Analysis Summary) yang akan menguraikan faktor-faktor eksternal (peluang, ancaman) yang dimiliki perusahaan dan matriks IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) yang akan menguraikan faktor-faktor kekuatan terbesar dan kelemahan perusahaan. Matriks SWOT sebagai alat perumusan alternatif strategi perusahaan yang didasarkan pada kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan.

Identifikasi Variabel Penelitian

Identifikasi variabel penelitian berupa variabel internal dan variabel eksternal perusahaan. Variabel internal terdiri dari sumber daya manusia (kualitas, kuantitas), manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*), pemasaran (*product, price, place, promotion, process, person, physical evidence, productivity and quality*) dan aspek operasional perusahaan (sarana prasarana). Variabel eksternal terdiri dari lingkungan mikro (pemasok, pelanggan, pesaing) dan lingkungan makro (politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi).

Tabel 1. Faktor Strategis Internal

No.	Faktor Strategis Internal	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
1.	Sumber Daya Manusia a. Kualitas b. Kuantitas	SDM merupakan orang yang terpilih melalui proses rekrutment Banyaknya tenaga kerja sesuai dengan jabatan	Kedisiplinan tenaga kerja Perputaran rotasi tenaga kerja yang tinggi
2.	Manajemen a. <i>Planning</i> b. <i>Organizing</i> c. <i>Actuating</i> d. <i>Controlling</i>	Rapat dilakukan secara periodik dan <i>continue</i> secara langsung/tidak langsung Setiap jabatan melakukan tugas sesuai dengan prosedur dan tanggungjawab Adanya pengarahan dan pemberian motivasi sebelum pekerjaan dimulai Salesman dan Supervisor	- - - -

No.	Faktor Strategis Internal	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
		area/wilayah mengontrol setiap outlet secara rutin	
3.	Pemasaran a. <i>Product</i> b. <i>Price</i> c. <i>Place</i> d. <i>Promotion</i> e. <i>Process</i> f. <i>Person</i> g. <i>Physical Evidence</i> h. <i>Productivity and Quality</i>	1) Menu produk beragam (PLM Indomilk, Indoeskrim, Orchid Butter) 2) Produk memiliki rasa yang sangat disukai oleh anak-anak dan seluruh keluarga 3) Produk memiliki kualitas dan nilai gizi yang tinggi Harga yang ditawarkan cukup terjangkau oleh konsumen Tempat strategis - Pelayanan yang baik terhadap konsumen Kerjasama yang baik antar pekerja - 1) Menggunakan <i>list stock</i> untuk pengontrolan produk 2) Mempunyai sertifikat halal	Terdapat <i>brand</i> produk yang kurang dikenal oleh masyarakat - 1) Area parkir yang kurang luas 2) Jarak yang jauh area distribusi wilayah Jawa Timur Promosi yang kurang maksimal - - Tempat yang kurang nyaman -

No.	Faktor Strategis Internal	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
4.	Aspek Operasional a. Sarana b. Prasarana	1) Transportasi 9 truk untuk pengiriman dan 1 panther 2) Program K3 menghadapi pandemi covid-19 -	1) Biaya tambahan operasional kendaraan 2) Biaya tambahan operasional kesehatan tenaga kerja Gedung kantor bersifat Hak Pakai dan Hak Guna Bangunan

Tabel 2. Faktor Strategis Eksternal

No.	Faktor Strategis Eksternal	Peluang (<i>Opportunities</i>)	Ancaman (<i>Threats</i>)
1.	Lingkungan Mikro a. Pemasok b. Pelanggan c. Pesaing	Hubungan yang baik dengan pihak manajemen pabrik Luasnya jaringan pasar dengan pihak-pihak terkait -	- 1) Area pelanggan <i>lockdown</i> dampak pandemi covid-19 2) Beralihnya pelanggan pada pesaing sejenis 1) Jumlah pesaing meningkat 2) Inovasi baru dari pesaing 3) Persaingan harga yang kompetitif
2.	Lingkungan Makro a. Politik b. Ekonomi c. Sosial Budaya d. Teknologi	- - Proses sosialisasi yang mudah 1) Berkembangnya	Perubahan kebijakan pemerintah Naiknya harga bahan baku dan pendukung - -

No.	Faktor Eksternal	Strategis	Peluang (<i>Opportunities</i>)	Ancaman (<i>Threats</i>)
			teknologi internet 2) Berkembangnya teknologi produksi	

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Matrik IFE

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui seberapa besar peranan dari faktor-faktor internal yang terdapat pada perusahaan. Matriks IFE menunjukkan kondisi internal perusahaan berupa kekuatan dan kelemahan yang dihitung berdasarkan rating dan bobot.

Tabel 3. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Faktor Internal		Rating					Total score	Bobot	Rata-rata rating	Bobot * rating
		5	4	3	2	1				
Kekuatan (<i>Strengths</i>)										
S1	SDM merupakan orang yang terpilih melalui proses rekrutment	7	16	3	0	0	108	0.04	4	0.18
S2	Banyaknya tenaga kerja sesuai dengan jabatan	8	15	3	0	0	109	0.04	4	0.19
S3	Rapat dilakukan secara periodik dan <i>continue</i> secara langsung/tidak langsung	7	16	3	0	0	108	0.04	4	0.18
S4	Setiap jabatan melakukan tugas sesuai dengan prosedur dan tanggungjawab	7	16	3	0	0	108	0.04	4	0.18
S5	Adanya pengarahan dan pemberian motivasi sebelum pekerjaan dimulai	8	15	3	0	0	109	0.04	4	0.19
S6	Salesman dan Supervisor area/wilayah mengontrol setiap outlet secara rutin	9	14	3	0	0	110	0.05	4	0.19
S7	Menu produk beragam (PLM Indomilk, Indoeskrim, Orchid)	10	14	2	0	0	112	0.05	4	0.20

Faktor Internal		Rating					Total score	Bobot	Rata-rata rating	Bobot * rating
		5	4	3	2	1				
	Butter)									
S8	Produk memiliki rasa yang sangat disukai oleh anak-anak dan seluruh keluarga	7	15	4	0	0	107	0.04	4	0.18
S9	Produk memiliki kualitas dan nilai gizi yang tinggi	7	17	2	0	0	109	0.04	4	0.19
S10	Harga yang ditawarkan cukup terjangkau oleh konsumen	8	14	4	0	0	108	0.04	4	0.18
S11	Tempat strategis	8	13	5	0	0	107	0.04	4	0.18
S12	Pelayanan yang baik terhadap konsumen	9	14	3	0	0	110	0.05	4	0.19
S13	Kerjasama yang baik antar pekerja	8	15	3	0	0	109	0.04	4	0.19
S14	Menggunakan <i>list stock</i> untuk pengontrolan produk	8	15	3	0	0	109	0.04	4	0.19
S15	Mempunyai sertifikat halal	9	14	3	0	0	110	0.05	4	0.19
S16	Transportasi 9 truk untuk pengiriman dan 1 panther	5	16	5	0	0	104	0.04	4	0.17
S17	Program K3 menghadapi pandemi covid-19	8	13	4	1	0	106	0.04	4	0.18
TOTAL							1843	0.76		3.16
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)										
W1	Kedisiplinan tenaga kerja	0	0	9	17	0	61	0.03	2	0.06
W2	Perputaran rotasi tenaga kerja yang tinggi	0	0	7	19	0	59	0.02	2	0.06

Faktor Internal		Rating					Total score	Bobot	Rata-rata rating	Bobot * rating
		5	4	3	2	1				
W3	Terdapat <i>brand</i> produk yang kurang dikenal oleh masyarakat	0	0	6	20	0	58	0.02	2	0.05
W4	Area parkir yang kurang luas	0	0	5	21	0	57	0.02	2	0.05
W5	Jarak yang jauh area distribusi wilayah Jawa Timur	0	0	6	20	0	58	0.02	2	0.05
W6	Promosi yang kurang maksimal	0	0	4	22	0	56	0.02	2	0.05
W7	Tempat yang kurangnyaman	0	0	7	19	0	59	0.02	2	0.06
W8	Biaya tambahan operasional kendaraan	0	0	9	17	0	61	0.03	2	0.06
W9	Biaya tambahan operasional kesehatan tenaga kerja	0	0	7	19	0	59	0.02	2	0.06
W10	Gedung kantor bersifat Hak Pakai dan Hak Guna Bangunan	0	0	6	20	0	58	0.02	2	0.05
TOTAL							586	0.24		0.54
TOTAL IFAS							2429	1.00		1.31

Analisis Matrik IFE

Matriks EFE digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari faktor-faktor eksternal perusahaan. Matriks EFE menggambarkan kondisi peluang dan ancaman perusahaan yang dihitung berdasarkan rating dan bobot.

Tabel 4. Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Faktor Eksternal		Rating					Total Score	Bobot	Rata-Rata Rating	Bobot * Rating
		5	4	3	2	1				
Peluang (<i>Opportunities</i>)										
O1	Hubungan yang baik dengan pihak manajemen pabrik	7	19	0	0	0	111	0.12	4	0.50
O2	Luasnya jaringan pasar dengan pihak-pihak terkait	8	17	1	0	0	111	0.12	4	0.50
O3	Proses sosialisasi yang mudah	9	17	0	0	0	113	0.12	4	0.52
O4	Berkembangnya teknologi	11	14	1	0	0	114	0.12	4	0.52

Faktor Eksternal		Rating					Total Score	Bobot	Rata-Rata Rating	Bobot * Rating
		5	4	3	2	1				
	internet									
O5	Berkembangnya teknologi produksi	8	17	1	0	0	111	0.12	4	0.50
TOTAL							560	0.59		2.53
Ancaman (<i>Threats</i>)										
T1	Area pelanggan <i>lockdown</i> dampak pandemi covid-19	0	0	5	20	1	56	0.06	2	0.13
T2	Beralihnya pelanggan pada pesaing sejenis	0	0	7	18	1	58	0.06	2	0.14
T3	Jumlah pesaing meningkat	0	0	5	19	2	55	0.06	2	0.12
T4	Inovasi baru dari pesaing	0	0	4	19	3	53	0.06	2	0.11
T5	Persaingan harga yang kompetitif	0	0	5	20	1	56	0.06	2	0.13
T6	Perubahan kebijakan pemerintah	0	0	8	17	1	59	0.06	2	0.14
T7	Naiknya harga bahan baku dan pendukung	0	0	5	20	1	56	0.06	2	0.13
TOTAL							393	0.41		0.89
TOTAL EFAS							953	1.00		0.82

Berdasarkan pada tabel 3 di atas faktor-faktor kekuatan (*strengths*) mempunyai nilai skor sebesar 3.16 sedangkan faktor-faktor kelemahan (*weaknesses*) mempunyai nilai skor sebesar 0.54 dengan total IFAS 1.31. Berarti perusahaan PT. Indolakto Distribusi Solo mempunyai kekuatan yang lebih tinggi dibandingkan faktor kelemahan dalam menentukan strategi pemasaran dampak pandemi covid-19 pada PT. Indolakto Distribusi Solo. Selanjutnya pada tabel 4 di atas, faktor-faktor peluang (*opportunities*) mempunyai nilai skor sebesar 2.53 dan faktor-faktor ancaman (*threats*) mempunyai nilai skor sebesar 0.89 dengan nilai total EFAS 0.82. Dari nilai skor tersebut menunjukkan bahwa strategi pemasaran dampak pandemi covid-19 pada PT. Indolakto Distribusi Solo mempunyai peluang dan kekuatan sehingga ia dapat memanfaatkan peluang secara maksimal sehingga mampu menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Strategi Pengembangan

Setelah mengetahui matriks SWOT dimana didapat mengkombinasikan faktor internal strategi pemasaran dampak pandemi covid-19 pada PT. Indolakto Distribusi

Solo dengan faktor eksternal dalam mewujudkan strategi pemasaran dampak pandemi covid-19 pada PT. Indolakto Distribusi Solo. Untuk mengetahui kondisi pencapaian pengembangan strategi pemasaran dampak pandemi covid-19 pada PT. Indolakto Distribusi Solo maka akan digambarkan dalam diagram analisis SWOT dari hasil pembobotan faktor IFAS dan EFAS. Hal ini untuk mengetahui strategi yang tepat bagi perusahaan untuk dapat melakukan pengembangan strategi pemasaran dampak pandemi covid-19 pada PT. Indolakto Distribusi Solo. Setelah diketahui berada di kuadran mana, maka perusahaan akan dapat mengetahui strategi yang akan diimplementasikan ke dalam dilihat pada Gambar 1 Diagram analisis SWOT.

Dari hasil susunan faktor-faktor internal dan eksternal di atas, menghasilkan rangkaian skor sebagai berikut:

- a. Kekuatan (*Strenghts*) = 3.16
- b. Kelemahan (*Weaknesses*) = 0.54
- c. Peluang (*Opportunities*) = 2.53
- d. Ancaman (*Threats*) = 0.89

Berdasarkan hasil pengolahan data pada matriks evaluasi internal dan matriks evaluasi eksternal didapatkan besaran nilai dari masing-masing matriks tersebut, yang kemudian menjadi masukan untuk analisa kuadran.

$$\begin{aligned}\text{Nilai Matriks Evaluasi Internal} &= \text{Total Kekuatan} - \text{Total Kelemahan} \\ &= 3.16 - 0.54 \\ &= 2.62\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Nilai Matriks Evaluasi Eksternal} &= \text{Total Peluang} - \text{Total Ancaman} \\ &= 2.53 - 0.89 \\ &= 1.64\end{aligned}$$

Dari rangkaian nilai skor tersebut, maka dapat disusun sebuah tabel Rekapitulasi Nilai Skor IFAS dan EFAS sebagai berikut:

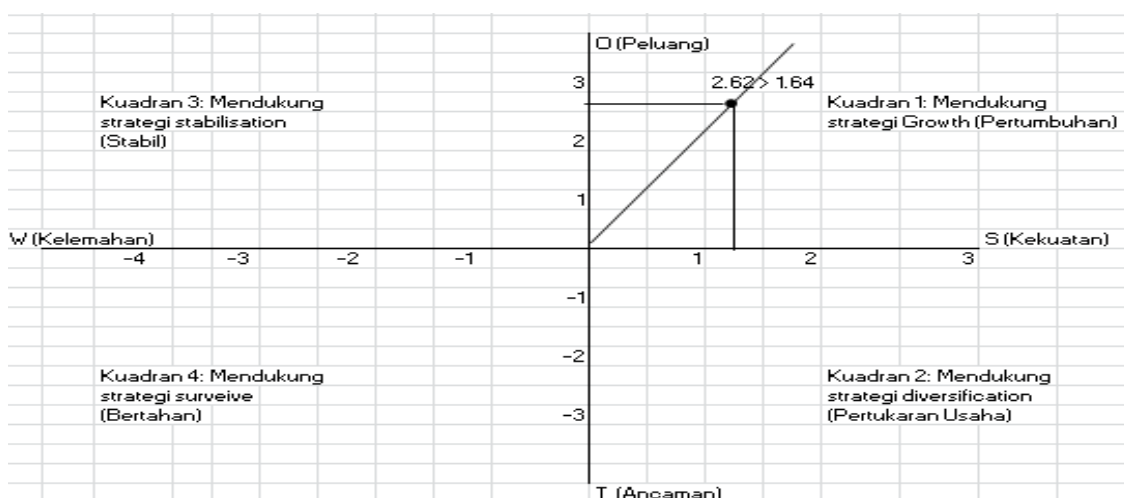
Tabel 5 Rekapitulasi Nilai Skor IFAS dan EFAS

Skor Internal	Skor Eksternal	Pilihan Strategi
$S > W (+)$ 2.62	$O > T (+)$ 1.64	Growth
$S < W (-)$	$O < T (-)$	Survival
$S > W (+)$	$O < T (-)$	Diversification
$S > W (-)$	$O > T (+)$	Stability

Untuk menentukan pilihan strategi yang lebih spesifik dari nilai yang didapat dimasukkan ke dalam diagram pilihan strategi, karena hasil dari tabel 5 terlihat bahwa

dari skor yang ada mengarah pada pilihan strategy selanjutnya growth menentukan growth strategy yang lebih spesifik.

Posisi model pengembangan strategi bersaing dalam wilayah Kuadran I. Posisi ini menggambarkan bahwa situasi menguntungkan karena perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga ia dapat memanfaatkan peluang secara maksimal sehingga mampu menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Posisi koordinat kuadran pengembangan strategi pemasaran dampak pandemi covid-19 pada PT. Indolakto Distribusi Solo dapat disajikan dalam Gambar 4.1 di bawah ini:



Gambar 2. Hasil Analisa Kuadran

Selanjutnyaakan dibuat matriks SWOT adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Analisis matriks SWOT

	<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
	<ol style="list-style-type: none"> SDM merupakan orang yang terpilih melalui proses rekrutment Banyaknya tenaga kerja sesuai dengan jabatan Rapat dilakukan secara periodik dan <i>continue</i> secara langsung/tidak langsung Setiap jabatan melakukan tugas sesuai dengan prosedur dan tanggungjawab Adanya pengarahan dan pemberian motivasi sebelum 	<ol style="list-style-type: none"> Kedisiplinan tenaga kerja Perputaran rotasi tenaga kerja yang tinggi Terdapat <i>brand</i> produk yang kurang dikenal oleh masyarakat Area parkir yang kurang luas Jarak yang jauh area distribusi wilayah Jawa Timur Promosi yang kurang maksimal Tempat yang kurangnyaman Biaya tambahan operasional kendaraan Biaya tambahan operasional

<p>IFAS EFAS</p>	<p>pekerjaan dimulai</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Salesman dan Supervisor area/wilayah mengontrol setiap outlet secara rutin 7. Menu produk beragam (PLM Indomilk, Indoeskrim, Orchid Butter) 8. Produk memiliki rasa yang sangat disukai oleh anak-anak dan seluruh keluarga 9. Produk memiliki kualitas dan nilai gizi yang tinggi 10. Harga yang ditawarkan cukup terjangkau oleh konsumen 11. Tempat strategis 12. Pelayanan yang baik terhadap konsumen 13. Kerjasama yang baik antar pekerja 14. Menggunakan <i>list stock</i> untuk pengontrolan produk 15. Mempunyai sertifikat halal 16. Transportasi 9 truk untuk pengiriman dan 1 panther 17. Program K3 menghadapi pandemi covid-19 	<p>kesehatan tenaga kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Gedung kantor bersifat Hak Pakai dan Hak Guna Bangunan
<p>Opportunities (O)</p>	<p>Strategi S-O</p>	<p>Strategi W-O</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan yang baik dengan pihak manajemen pabrik 2. Luasnya jaringan pasar dengan pihak-pihak terkait 3. Proses sosialisasi yang mudah 4. Berkembangnya teknologi internet 5. Berkembangnya teknologi produksi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan SDM yang berkualitas 2. Memberikan menu produk yang beragam 3. Memberikan produk yang berkualitas 4. Memberikan harga yang terjangkau 5. Meningkatkan pelayanan yang berkualitas 6. Peningkatan kerjasama jaringan dengan mitra. 7. Penggunaan pengontrolan produk sesuai dengan perkembangan teknologi 8. Memberikan program K3 menghadapi pandemi covid-19 sesuai dengan berkembangnya teknologi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan 2. Peningkatan soft skill untuk meningkatkan kualitas pelayanan 3. Melakukan inovasi band produk agar dikenal dalam jaringan pasar 4. Promosi dengan melalui sosialisasi kepada masyarakat 5. Promosi dengan menggunakan media sosial 6. Mulai berinovasi dengan memasuki pasar <i>e – commerce</i> seperti shopee, bukalapak, tokopedia dan lainnya.
<p>Threats (T)</p>	<p>Strategi S-T</p>	<p>Strategi W-T</p>

<ol style="list-style-type: none"> 1. Area pelanggan <i>lockdown</i> dampak pandemi covid-19 2. Beralihnya pelanggan pada pesaing sejenis 3. Jumlah pesaing meningkat 4. Inovasi baru dari pesaing 5. Persaingan harga yang kompetitif 6. Perubahan kebijakan pemerintah 7. Naiknya harga bahan baku dan pendukung 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan fasilitas pelayanan yang baik 2. Memberikan harga yang terjangkau untuk para konsumen 3. Menetapkan harga bersaing 4. Meningkatkan kualitas pelayanan dengan memiliki hubungan yang baik dengan konsumen dan mitra kerja 5. Memberikan kemudahan dalam melakukan transaksi dengan media sosial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan media social sebagai media promosi yang inovatif dan menarik 2. Meningkatkan teknologi produksi guna mendukung pelayanan 3. Meningkatkan kreativitas karyawan 4. Melakukan Inovasi brand produk yang kompetitif 5. Memberikan harga yang terjangkau
---	---	---

Berdasarkan matriks Internal eksternal di atas PT. Indolakto Distribusi Solo berada pada nilai dari matriks IFAS adalah Kekuatan (*Strenghts*) adalah nilai 2.62 dan dari matriks EFAS adalah peluang (*Oportunity*) adalah nilai 1.64. Hal ini berarti bahwa strategi yang direkomendasikan adalah strategi Kekuatan (*Strenghts*) dan Peluang (*opportunity*) atau dikenal dengan strategi SO, yaitu gunakan kekuatan untuk mengatasi peluang. Analisa strategi yang dijalankan dalam model pengembangan strategi bersaing growth adalah strategi Matriks IE dan diagram SWOT adalah menunjukkan Kuadran I yang artinya situasi menguntungkan karena perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga ia dapat memanfaatkan peluang secara maksimal sehingga mampu menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Alternatif model pengembangan Strategi pemasaran dampak pandemi covid-19 pada PT. Indolakto Distribusi Solo yang dapat ditempuh adalah: (1) Meningkatkan SDM yang berkualitas; (2) Memberikan menu produk yang beragam; (3) Memberikan produk yang berkualitas; (4) Memberikan harga yang terjangkau; (5) Meningkatkan pelayanan yang berkualitas; (6) Peningkatan kerjasama jaringan dengan mitra; (7) Penggunaan pengontrolan produk sesuai dengan perkembangan teknologi; (8) Memberikan program K3 menghadapi pandemi covid-19 sesuai dengan berkembangnya teknologi

Berdasarkan perhitungan metode analisis SWOT di perusahaan PT Indolakto distribusi Solo dari hasil analisis faktor internal dan eksternal, berarti bahwa kekuatan perusahaan lebih unggul dibanding dengan peluang, sedangkan lingkungan yang saat ini dihadapi lebih sama dengan ancamannya. Oleh karena itu, perusahaan memiliki kemampuan untuk merubah potensi menjadi suatu prestasi dan kinerja yang lebih baik. Sehingga arah strategi yang tepat untuk dilaksanakan adalah dengan meningkatkan dan memperbesar peranan perusahaan dalam berbagai kegiatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sekaligus untuk memperluas peran serta memanfaatkan berbagai peluang.

Arah kebijakan tersebut merupakan dasar strategi dalam kondisi stabil yang ditunjukkan Kuadran I yang artinya situasi menguntungkan karena perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga ia dapat memanfaatkan peluang secara maksimal sehingga mampu menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Artinya, dalam pengembangan ke depan, perusahaan dapat menggunakan strategi pertumbuhan agresif yang dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas. Dan strategi tersebut didukung dengan meningkatkan SDM yang berkualitas, memberikan menu produk yang beragam, memberikan produk yang berkualitas, memberikan harga yang terjangkau, meningkatkan pelayanan yang berkualitas, peningkatan kerjasama jaringan dengan mitra, penggunaan pengontrolan produk sesuai dengan perkembangan teknologi dan memberikan program K3 menghadapi pandemi covid-19 sesuai dengan berkembangnya teknologi sehingga dapat memberikan kenyamanan pada konsumen dapat meningkatkan pengembangan strategi bersaing agresif di perusahaan PT Indolakto Distribusi Solo.

SIMPULAN

Hasil penelitian dapat diperoleh kesimpulan yaitu dengan mendapatkan hasil faktor IFAS sebesar 1.31 dengan terdiri dari faktor strengths mempunyai nilai skor sebesar 3.16 dan faktor weakness mempunyai nilai skor 0.54. Sedangkan untuk hasil faktor EFAS sebesar 0.82 dengan terdiri dari faktor opportunities mempunyai nilai skor sebesar 0.53 dan faktor threats mempunyai nilai skor sebesar 0.89. Matriks yang di nilai dari matriks IFAS adalah kekuatan (*Strengths*) dengan nilai 2,62 dan dari matriks EFAS adalah peluang (*Opportunity*) dengan nilai 1,64. Strategi yang direkomendasikan adalah strategi Kekuatan dan Peluang, juga dikenal sebagai strategi SO, yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi peluang. Strategi Matrik IE dan diagram SWOT menunjukkan Kuadran I yang berarti situasi yang menguntungkan karena perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang secara maksimal sehingga mampu menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

DAFTARPUSTAKA

- Anoraga, P., & Soegiastuti, J. (2015). *Pengantar Bisnis Moderen*. Pustaka Jaya.
- Elyarni, R. (2016). Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Layanan SAP Express pada PT . SAP. *Jurnal Metris*, 17, 81–88.
- Fandy, T., & Diana, A. (2020). *Pemasaran*. Andi.
- Fawzi, M. G. H., Iskandar, A. S., Erlangga, H., Nurjaya, & Sunarsi, D. (2022). *Strategi Pemasaran Konsep, Teori dan Implementasi*. Pascal Books.
- Heizer, J., & Barry, R. (2015). *Manajemen Operasi : Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*. Salemba Empat.
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2018). *Principles of Marketing* (Edisi 15). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2018). *Manajemen Pemasaran*. PT Indeks.
- Nurhadi. (2019). Manajemen Strategi Pemasaran Bauran (Marketing Mix) Perspektif Ekonomi Syariah. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 6(2), 142–157.
- Prasasti, G. A., & Maisara, P. (2022). Pengaruh Fasilitas, Harga Dan Cita Rasa Terhadap Kepuasan Konsumen Mie Gacoan Di Solo Raya. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(3), 276–288.
- Rahmayati, H. (2015). Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Udang Beku PT. Mustika Mina Nusa Aurora Tarakan, Kalimantan Utara. *Jurnal Galung Tropika*, 4(1).
- Rangkuti, F. (2018). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. PT Gramedia Pustaka.
- Setyorini, H., & Santoso, I. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 5(1), 46–53.
- Sulasmi, Nusu, S. A. O. S., Ical, Laky, I., & Amir, R. (2021). Analisis Manajemen Strategi Bisnis Travel Agent Di Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 8(2), 259–270.
- Swasta, B., & Handoko, H. (2015). *Manajemen Pemasaran: Analisa dan Perilaku Konsumen*. BPFE.
- Wibowo, F. T., & Wijastuti, S. (2022). Pengaruh Kualitas Produk, Harga Dan Ulasan Produk Terhadap keputusan Pembelian Di Shopee. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(4), 766–775.