

Strategi Pemasaran Air Minum dalam Kemasan Menggunakan Metode Fred R David pada CV.XYZ Nagan Raya

Kasmawati¹, Sofijanurriyanti²

^{1,2} Program Studi Teknik Industri, Universitas Teuku Umar
e-mail: kasmawati@utu.ac.id¹, sofijanurriyanti@utu.ac.id²

Abstrak

CV. XYZ merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri pengolahan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) terletak di desa Padang Panyang, Kecamatan Kuala Pesisir, Kabupaten Nagan Raya. Perusahaan ini memproduksi AMDK dengan kemasan dalam ukuran 220 ml. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi apa yang sebaiknya dijalankan oleh CV. XYZ dalam memasarkan produknya. Metode Fred R David merupakan metode untuk usulan perbaikan untuk meningkatkan penjualan di CV. XYZ. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil dari metode Fred R David, strategi yang harus dijalankan yaitu SO artinya perusahaan harus menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang dengan nilai total nilai IFE (2,556169), EFE (2,786290) dan TAS (10,68492). Usulan perbaikannya untuk kekuatan yaitu air minum yang dihasilkan harus memiliki kualitas air TDS 0 dan tidak berbau, lokasi pabrik harus dekat dengan sumber mata air yang berlimpah, meningkatkan jumlah agen sebagai jaringan distribusi dan memberikan harga yang bersaing kepada agen, dengan kualitas produk yang baik. Sedangkan untuk peluang yaitu air minum dengan merk kuades harus terkenal di kalangan masyarakat, kualitas airnya harus dijaga agar bagus dibandingkan produk lain dan jaringan distribusi perlu di perbanyak lagi.

Kata Kunci: *Strategi Pemasaran, Fred R David, IFE, EFE dan TAS.*

Abstract

CV. XYZ is a company engaged in the Bottled Drinking Water (AMDK) processing industry located in Padang Panyang village, Kuala Pesisir District, Nagan Raya Regency. This company produces bottled bottled water in a size of 220 ml. This study aims to determine what strategy should be carried out by CV. XYZ in marketing its products. The Fred R David method is a method for proposed improvements to increase sales at CV. XYZ. Based on the research results show that the results of the Fred R David method, the strategy that must be carried out is SO, meaning that the company must create a strategy that uses strength to take advantage of opportunities with a total value of IFE (2.556169), EFE (2.786290) and TAS (10 ,68492). The proposed improvements for strength are that the drinking water produced must have a TDS 0 water quality and is odorless, the location of the factory must be close to abundant springs, increase the number of agents as a distribution network and provide competitive prices to agents, with good product quality. As for opportunities, namely drinking water with the brand of quads must be well known among the public, the quality of the water must be maintained so that it is good compared to other products and the distribution network needs to be expanded again.

Keywords : *Marketing Strategy, Fred R David, IFE, EFE and TAS.*

PENDAHULUAN

Pertumbuhan teknologi industri saat ini terus berkembang dengan banyaknya perusahaan yang mengembangkan usahanya untuk mencapai nilai jual yang tinggi dari produk yang diproduksinya. Tidak mengherankan, perusahaan memiliki pesaing serupa yang memproduksi dan menjual produk serupa atau identik. Para pesaing ini bisa berasal dari

daerah yang sama atau dari luar daerah. Hal ini akan memberi pemahaman yang lebih baik tentang apa yang terjadi di dalam dan di luar perusahaan. Situasi internal dan eksternal memiliki dampak signifikan pada perusahaan ketika memutuskan bagaimana menerapkan strategi yang dikejanya. Salah satunya adalah strategi pemasaran.

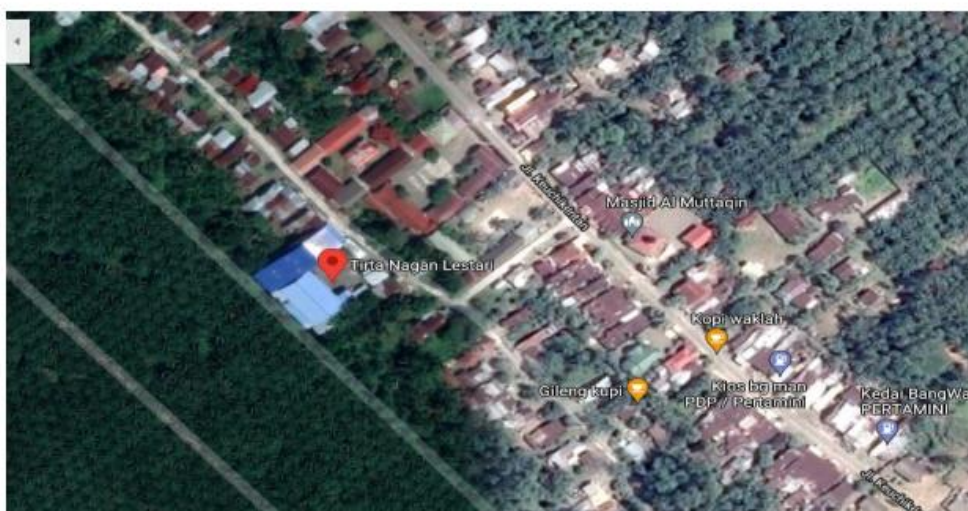
Menurut David 2016, Strategi pemasaran merupakan seni dan sains dalam memformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat mencapai tujuannya. CV. XYZ adalah perusahaan yang bergerak pada bidang pengolahan air minum dalam kemasan (AMKD) dengan Merk dagang Kuades yang mana kemasannya berukuran 220 ml.

Permasalahan yang terjadi pada CV. XYZ yaitu belum memiliki strategi pemasaran yang efisien dan efektif untuk mengatasi pertumbuhan lingkungan bisnis yang beroperasi sedemikian rupa sehingga penjualan produk menurun dan tujuan tidak tercapai. Banyaknya perusahaan yang bergerak di bidang yang sama menjadi ancaman yang perlu diwaspadai oleh perusahaan. Pesaing sudah menggunakan teknologi dan mungkin menerapkan strategi perdagangan yang lebih baik yang dapat mendorong konsumen untuk beralih ke pesaing. Membuat konsumen beralih ke perusahaan lain tentu bukan tujuan didirikannya perusahaan. Dari permasalahan diatas maka diperlukan sistem distribusi yang sangat efektif dan efisien agar permasalahan produk yang tidak mencapai rencana yang telah ditentukan tidak terjadi. Salah satu metode yang digunakan yaitu Fred R David yang merupakan metode perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi, yang terdiri dari tiga fase yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Metode ini memungkinkan untuk analisis yang komprehensif dari lingkungan strategis dan memungkinkan perencanaan strategis untuk mengidentifikasi penyebab internal dan eksternal.

Menurut penelitian menurut Sutrisno (2017), perusahaan dapat melakukan analisa alternatif strategi pengembangan pasar dengan total *attractive score* 5,55 dan strategi penetrasi pasar dengan total *attractive score* 5,62. Hal yang sama juga pernah dilakukan oleh Rochman (2013) pada industry kimia dengan menggunakan metode Fred R. David. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai TAS pada bidang bisnis produk sebesar 6,55. Sehingga, pada penelitian ini penulis mengangkat tema penelitian yaitu strategi pemasaran air minum dalam kemasan menggunakan metode Fred R David pada CV. XYZ Nagan Raya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada CV. XYZ yang beralamat di desa Padang Panyang, Kecamatan Kuala Pesisir, Kabupaten Nagan Raya. Perusahaan tersebut bergerak pada sektor pengolahan air minum dalam kemasan (AMDK) *Merk* akuades. Adapun lokasi perusahaan tersebut dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. Lokasi Perusahaan XYZ

Data rencana distribusi dan realisasi penjualan air mineral minuman kemasan (AMDK) pada CV. XYZ dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1 Distribusi rencana dan realisasi penjualan produk air minum dalam kemasan (AMDK) pada CV. XYZ

No	Tahun	Rencana penjualan (Cup)	Realisasi penjualan (Cup)	Persentase
1	Januari 2020	9987	8650	86,61
2	Februari 2020	13507	10990	81,36
3	Maret 2020	11328	7760	68,50
4	April 2020	12440	8685	69,81
5	Mei 2020	9830	9250	94,09
6	Juni 2020	11210	7210	64,31
7	Juli 2020	8740	6590	75,40
8	Agustus 2020	11750	7780	66,21
9	September 2020	10226	8130	79,50
10	Oktober 2020	9873	6713	67,99
11	November 2020	11540	8790	76,16
12	Desember 2020	12774	12043	94,27
	Total	133205	102591	924,27
	Rata-rata	11100	8549	77,02

Pada Tabel1 di atas menunjukkan bahwa penjualan air minum dalam kemasan (AMDK) berfluktuasi (naik turun) dari Januari hingga Desember 2020, sehingga penjualan paling tinggi yaitu pada Desember sebesar 94,27% dengan rencana penjualan 12774 cup dengan realisasi 12043 cup, Pasalnya, para pemasar produk Kuades bulan lalu sangat antusias, dengan persentase minimal 64,31% dari rencana penjualan 11210 cup dengan realisasi sebesar 7210 cup.

Metode yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode Fred R David. Metode ini terdiri dari tiga tahapan yaitu, memformulasikan strategi, implementasikan strategi dan mengevaluasi strategi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap Formulasi Strategi

Tahapan formulasi strategi terdiri dari tiga (3) langkah yaitu sebagai berikut:

1. atriks IFE

Matriks ini akan menguraikan masalah kekuatan dan kelemahan utama. Hasil matriks IFE dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini:

Tabel 2 Matriks IFE

<i>Faktor – Faktor Internal</i>	<i>Xi</i>	<i>Bobot</i>	<i>Rating</i>	<i>Skor</i>
Kekuatan (S)				
Kekuatan 1	50	0,092081	2	0,184162
Kekuatan 2	42	0,077348	2	0,154696
Kekuatan 3	50	0,092081	2	0,184162
Kekuatan 4	42	0,077348	2	0,154696
Kekuatan 5	51	0,093923	2	0,187845
Kekuatan 6	50	0,092081	2	0,184162
Kekuatan 7	54	0,099448	2	0,198895
Kekuatan 8	53	0,097606	2	0,195212
Jumlah				1,443831
Kelemahan (W)				
Kelemahan 1	21	0,038674	4	0,154696
Kelemahan 2	28	0,051565	4	0,206262
Kelemahan 3	32	0,058932	4	0,235727
Kelemahan 4	26	0,040516	4	0,162063
Kelemahan 5	22	0,047882	4	0,191529
Kelemahan 6	26	0,040516	4	0,162063
Jumlah				1,112339
Total	543	1		2,556169

2. Matriks EFE

Matriks ini akan menguraikan masalah kekuatan dan kelemahan utama. Hasil matriks EFE dapat dilihat pada Tabel 3 dibawah ini:

Tabel 3 Matriks IFE

No	Critical Success Factors	Bobot	CV. Tirta Nagan Lestari	
			Rating	Score
(Kekuatan)				
1	Air minum yang dihasilkan memiliki kualitas air ber-TDS 0 dan tidak berbau	0,092081	2	0,184162
2	Lokasi pabrik sangat dekat dengan sumber mata air yang berlimpah	0,077348	2	0,154696
3	Jumlah agen sebagai jaringan distribusi sudah cukup banyak	0,092081	2	0,184162
4	Promosi mengandalkan jaringan organisasi dan penjualan langsung	0,077348	2	0,154696
5	Proses pemasakkan air mentah menjadi air TDS 0, menggunakan 4 kali filterasi	0,093923	2	0,187845
6	Pengemasan air minum sudah menggunakan teknologi semi otomatis	0,092081	2	0,184162
7	Memberikan harga yang bersaing kepada agen, dengan kualitas produk yang baik	0,099448	2	0,198895
8	Perusahaan mengikuti semua aturan dan undang-undang pemerintah yang ada untuk memproduksi dan menjual produk air minum dalam kemasan	0,097606	2	0,195212
(Kelemahan)				
1	Merek sendiri belum dapat dikeluarkan karena terkendala izin	0,038674	4	0,154696
2	Harga jual produk lebih mahal dibandingkan dengan kompetitor	0,051565	4	0,206262
3	Penyebaran brosur penjualan produk demi meningkatkan penjualan	0,058932	4	0,235727
4	Pemasok bahan material kemasan terikat dengan kontrak, hanya dapat membeli dari satu pemasok	0,040516	4	0,162063
5	Perawatan mesin hanya dapat dilakukan oleh teknisi dari supplier tempat pembelian mesin	0,047882	4	0,191529
6	Pemasangan iklan hanya sebatas di radio lokal saja dan penyebaran brosur-brosur penjualan produk demi meningkatkan penjualan	0,040516	4	0,162063
Total		1		2,556169

Adapun contoh penyelesaian untuk kekuatan 1 bisa dilihat sebagai berikut: Bobot = Xi : Total
= 50 : 543 = 0,092081

Rating = Didapatkan sesuai nilai bobotnya
 Skor = Bobot x Rating
 = 0,092081 x 2 = 0,184162

3. Competitive Profile Matrix (CPM)

Tabel 1.4 CPM

No	Critical Success Factors	Bobot	PT. Karya Tanah Endatu	
			Rating	Score
(Kekuatan)				
1	Air minum yang dihasilkan memiliki kualitas air ber-TDS 0 dan tidak berbau	0,103825	2	0,207650
2	Lokasi pabrik sangat dekat dengan sumber mata air yang berlimpah	0,087432	2	0,174863
3	Jumlah agen sebagai jaringan distribusi sudah cukup banyak	0,098361	2	0,196721
4	Promosi mengandalkan jaringan organisasi dan penjualan langsung	0,092896	2	0,185792
5	Proses pemasakkan air mentah menjadi air TDS 0, menggunakan 4 kali filterasi	0,098361	2	0,196721
6	Pengemasan air minum sudah menggunakan teknologi semi otomatis	0,098361	2	0,196721
7	Memberikan harga yang bersaing kepada agen, dengan kualitas produk yang baik	0,087432	2	0,174863
8	Perusahaan mengikuti semua aturan dan undang-undang pemerintah yang ada untuk memproduksi dan menjual produk air minum dalam kemasan	0,087432	2	0,174863
(Kelemahan)				
1	Merek sendiri belum dapat dikeluarkan karena terkendala izin	0,054645	4	0,218579
2	Harga jual produk lebih mahal dibandingkan dengan kompetitor	0,049180	4	0,196721
3	Penyebaran brosur penjualan produk demi meningkatkan penjualan	0,054645	4	0,218579
4	Pemasok bahan material kemasan terikat dengan kontrak, hanya dapat membeli dari satu pemasok	0,049180	4	0,196721
5	Perawatan mesin hanya dapat dilakukan oleh teknisi dari supplier tempat pembelian mesin	0,054645	4	0,218579
6	Pemasangan iklan hanya sebatas di radio lokal saja dan penyebaran brosur-brosur penjualan produk demi meningkatkan penjualan	0,049180	4	0,196721
Total		1	2,754098	

Adapun contoh penyelesaian untuk kekuatan 1 untuk CV. XYZ adalah:

Skor = Bobot x Rating
 = 0,092081 x 2 = 0,184162

Tahap mengimplementasikan strategi

Tahapan mengimplementasikan strategi ini terdiri dari lima (5) langkah yaitu sebagai berikut:

1. Matriks SWOT

Matriks ini mengidentifikasi beberapa faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Lebih jelasnya bisa dilihat hasil matriks SWOT Berikut ini:

<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">IFE</div> <div style="text-align: center;">EFE</div> </div>	Strengths (S)		Weaknesses (W)		
	S1	Air minum yang dihasilkan memiliki kualitas air ber-TDS 0 dan tidak berbau	W1	Merek sendiri belum dapat dikeluarkan karena terkendala izin	
	S2	Lokasi pabrik sangat dekat dengan sumber mata air yang berlimpah	W2	Harga jual produk lebih mahal dibandingkan dengan kompetitor	
	S3	Jumlah agen sebagai jaringan distribusi sudah cukup banyak	W3	Penyebaran brosur penjualan produk demi meningkatkan penjualan	
	S4	Promosi mengandalkan jaringan organisasi dan penjualan langsung	W4	Pemasok bahan material kemasan terikat dengan kontrak, hanya dapat membeli dari satu pemasok	
	S5	Proses pemasakkan air mentah menjadi air TDS 0, menggunakan 4 kali filterasi	W5	Perawatan mesin hanya dapat dilakukan oleh teknisi dari supplier tempat pembelian mesin	
	S6	Pengemasan air minum sudah menggunakan teknologi semi otomatis	W6	Pemasangan iklan hanya sebatas di radio lokal saja dan penyebaran brosur-brosur penjualan produk demi meningkatkan penjualan	
	S7	Memberikan harga yang bersaing kepada agen, dengan kualitas produk yang baik			
S8	Perusahaan mengikuti semua aturan dan undang-undang pemerintah yang ada untuk memproduksi dan menjual produk air minum dalam kemasan				
Opportunities (O)		Strategi SO		Strategi WO	
Air minum dengan merk Kuades sudah terkenal di kalangan masyarakat		O1			
Kualitas airnya sangat bagus dibandingkan produk lain		O2			
Lokasi pabrik yang sangat strategis		O3	Mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk agar masyarakat terus percaya dan menjaga hubungan baik dengan konsumen. (S1,S2,S3,S4,S5,S6,T1,T2,T3,T5)	CV. Tirta Nagan Lestari sebaiknya memberi harga yang lebih murah guna meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan dan bertambahnya konsumen-konsumen baru. (W1,W2,W4,O1,O4)	
Jaringan distribusi sudah cukup banyak		O4			
Promosi dengan cara memasang iklan-iklan di radio dan brosur		O5			
Pemasok bahan material kemasan sudah tersedia sendiri		O6			
Threats (T)		STRATEGI ST		STRATEGI WT	
Pertumbuhan yang terus meningkat dari produk pengganti air minum mineral yaitu produk minuman ringan teh siap saji		T1	Meningkatkan serta menjamin kualitas dan mutu produk	CV. Tirta Nagan Lestari terus meningkatkan kualitas produknya serta memberikan harga yang lebih murah dari pesaingannya	
Persepsi masyarakat yang kurang bagus terhadap kualitas air dalam kemasan merk kuades		T2	serta memberikan harga yang se layaknyanya serta meningkatkan dalam hal pelayanan konsumen agar tidak beralih ke pesaing lain. (S1,S2,S3,S4,S5,S6,T1,T2,T3,T5)	dan mengoptimalkan pelayanan agar dapat menguasai persaingan dan unggul pada pasar sehingga diharapkan dapat memaksimalkan volume penjualan. (W1,W2,W6,T1,T2,T3,T5)	
Harga produk air kompetitor lebih murah dibandingkan dengan kuades		T3			
Lokasi yang jauh dari perkotaan		T4			
Munculnya berbagai pesaing-pesaing baru		T5			

Gambar 2. Hasil Matriks SWOT

2. Matriks SPACE

Matriks SPACE memetakan posisi perusahaan dengan melakukan perhitungan rata-rata rating setiap dimensi. Adapun tahapan yang dilakukan sebagai berikut :

- Menghitung rata-rata skor untuk FS, ES, CA dan IS. Menghitung rata-rata skor pada ES, FS, CA dan IS berdasarkan variabel yang ada pada masing-masing faktor setelah diberi nilai sebagai berikut:

Posisi strategi internal		Posisi strategi eksternal	
<i>Financial strenght (FS)</i>	Rating	<i>Industry strenght (IS)</i>	Rating
1. <i>Net income</i>	4	1. Potensi pertumbuhan	5
2. <i>Return on net assets</i>	3	2. Potensi laba	3
3. Arus kas	4	3. Stabilitas keuangan	4
4. Pertumbuhan pendapatan	5		
Total	16	Total	12
Rata-rata	4	Rata-rata	4
<i>Enviromental stability (ES)</i>	Rating	<i>Competitive anvantge (CA)</i>	Rating
1. Pertumbuhan teknologi	-2	1. Pangsa pasar	-1
2. Tingkat inflasi	-3	2. Kualitas produk	-1
3. Kisar harga produk pesaing	-3	3. Daur hidup produk	-2
Total	-8	Total	-4
Rata-rata	-2,667	Rata-rata	-1,333

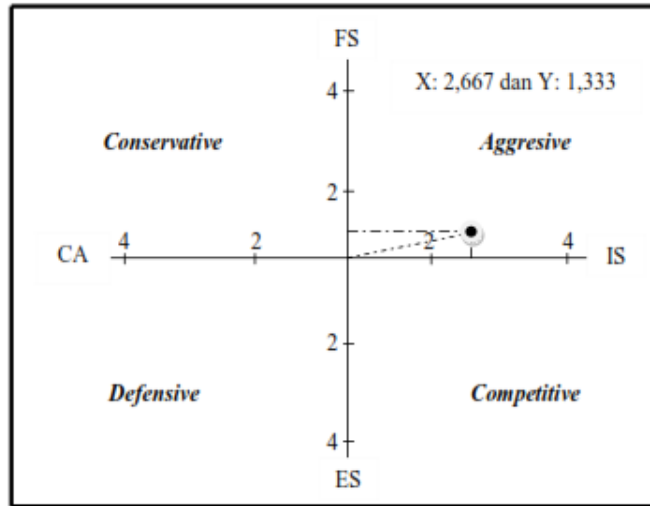
Gambar 3. SPACE

- Menghitung sumbu X dan Y

$$\text{Sumbu X: Nilai CA} + \text{IS} = -1,333 + 4 = 2,667$$

$$\text{Sumbu Y: Nilai FS} + \text{ES} = 4 + (-2,667) = 1,333$$

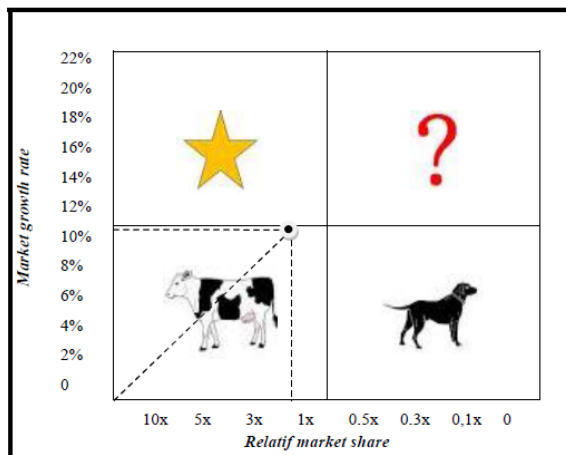
- Membuat Matriks SPACE Setelah mencari nilai sumbu X dan Y, langkah selanjutnya menggambarkan matriks SPACE yaitu sebagai berikut:



Gambar 4. Hasil Matriks SPACE

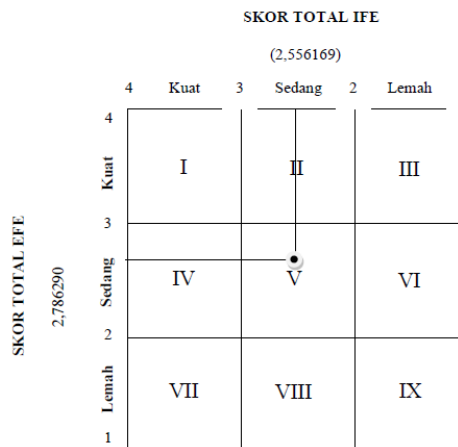
Dari hasil perhitungan matrik SPACE diatas menunjukkan bahwa posisinya berada pada posisi *aggressive*. Matriks ini menganalisis kinerja berbagai produk dan untuk pengambilan keputusan. Adapun langkah-langkah sebagai berikut:

Perhitungan tingkat pertumbuhan pasar (*market grow rate*)



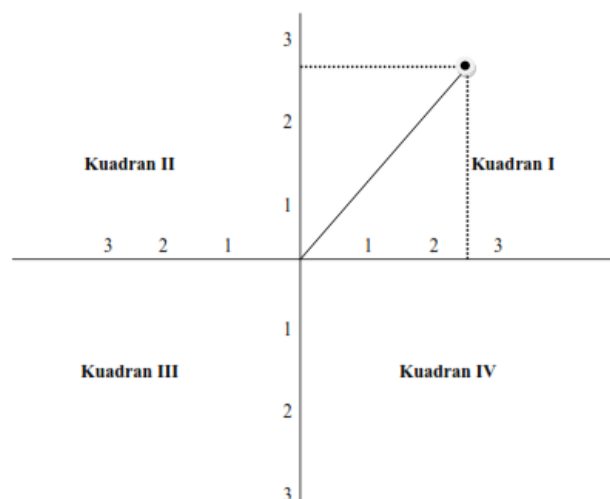
Gambar 5. Hasil matriks BCG

3. Matriks IE



Gambar 6. Hasil matriks IE

4. Matriks GS (*Grand Strategy*)



Gambar 7. Hasil matriks GS

Tahap mengevaluasi strategi

Dari hasil analisa matrik SWOT diatas, maka diperoleh beberapa alternatif strategi yaitu:

1. Menjaga dan meningkatkan kualitas produk agar masyarakat dapat mempercayai dan menjaga hubungan baik dengan konsumen.
2. Meningkatkan dan menjamin kualitas dan kualitas produk , menawarkan harga yang wajar, meningkatkan layanan pelanggan dan mencegah beralih ke pesaing lain.
3. CV. Tirta Nagan Lestari sebaiknya memberi harga yang lebih murah guna meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan dan bertambahnya konsumen-konsumen baru.
4. CV. Tirta Nagan Lestari terus meningkatkan kualitas produknya serta memberikan harga yang lebih murah dari pesaingan antara perusahaan sejenis dan mengoptimalkan pelayanan agar dapat mengusai persaingan dan unggul pada pasar sehingga diharapkan dapat memaksimalkan volume penjualan.

Analisa Tahapan Formulasi Strategi

Analisa Matrik IFE

Dari hasil perhitungan skor IFE, total nilai IFE adalah 2.556169. Ini memberi perusahaan skor IFE komponen kekuatan 1,443831 dan skor IFE kelemahan perusahaan 1,112339. Nilai yang paling dominan dalam keseluruhan komponen skor IFE adalah kekuatan perusahaan dibandingkan dengan kelemahan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa keadaan internal perusahaan saat ini sangat baik karena memiliki nilai kekuatan yang lebih besar dari nilai lemahnya.

Analisa Matrik EFE

Hasil Skor EFE yang dihitung adalah skor total EFE 2.786290. Hal ini memberikan skor EFE komponen peluang perusahaan sebesar 1,477823 dan ancaman terhadap skor EFE perusahaan didapatkan sebesar 1,308468.

Analisa Matrik CPM

Berdasarkan hasil perhitungan skor matrik CPM yang dilakukan, hasil total skor sebesar 2,556169 untuk CV. XYZ. Sedangkan total nilai skor untuk PT. Karya Amanah Endatu sebesar 2,754098 dengan Critical Success Factors yaitu kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan.

Analisa Tahap Mengimplementasikan Strategi Analisa Matrik SWOT

Hasil perhitungan matriks IFE dan EFE juga mempengaruhi pilihan strategi berdasarkan hasil matriks SWOT. Dari perhitungan matriks IFE dan EFE didapatkan nilai IFE total= 2,556169 untuk kekuatan perusahaan sebesar 1,443831 dan nilai skor untuk kelemahan perusahaan sebesar 1,12339 yang berarti kekuatan lebih dominan. Skor total untuk EFE adalah = 2,786290, skor komponen peluang perusahaan sebesar 1,477823 dan skor ancaman terhadap bisnis adalah 1,308468 berarti peluang yang dimiliki masih didominasi oleh ancaman. Strategi alternatif yang diperoleh dengan matriks SWOT terbukti untuk CV. XYZ yang sesuai adalah strategi SO.

Analisa Matrik SPACE

Penetapan posisi menggunakan matriks SPACE dilakukan dengan menghitung rata-rata peringkat untuk setiap dimensi. Untuk dimensi FS dan IS, evaluasi dilakukan pada sumbu positif, sehingga koefisien yang mendekati kondisi primer mendapatkan nilai 6 dan koefisien yang tidak mendekati kondisi mendapatkan nilai 1 dari . Responden dinilai pada skala 6 poin. Dari hasil perhitungan skor FS, ES, CA, dan IS diperoleh skor sumbu X = 2,667 dan sumbu Y = 1,333. Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan berada di kuadran aktif matriks SPACE (kuadran kanan atas) dan organisasi (1) memanfaatkan peluang eksternal dan (2) memanfaatkan kekuatan internal untuk mengatasi kelemahan internal. untuk melakukannya. (3) Menghindari ancaman eksternal. Kemungkinan penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal, diversifikasi konglomerat, diversifikasi konsentris, diversifikasi horizontal, atau strategi kombinasi, tergantung pada persyaratan kerangka kerja spesifik perusahaan.

Analisa Matrik BCG

Dari hasil perhitungan matriks BCG dapat diketahui bahwa CV. XYZ berada pada posisi kotak dolar dengan nilai pertumbuhan pasar = 10,69% pangsa pasar relatif = 1,2376 kali. Kategori ini memiliki pangsa pasar relatif tinggi, tetapi bersaing di industri yang tumbuh lambat. Investasi yang baik dalam posisi ini adalah fokus pada produktivitas dan kualitas dan mempertahankannya sehingga dapat memberikan nilai yang sama kepada pelanggan.

Analisa Matrik IE

Total nilai skor IFE yaitu sebesar 2,556169. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal bisnis berada di rata-rata. Hal ini terlihat pada Matriks IE dari Skor Total IFE, dimana Skor Faktor Strategi Internal (IFE) dibagi menjadi tiga kelas: Kuat (Skor 3.0-4.0) dan Mean/Sedang (Skor 2.0-3.0). Lemah (skor 1.0-2.0). Jika total EFE adalah 2.786290, ini menunjukkan bahwa industri ini cukup menarik. Dalam Matriks IE Skor Total EFE, Skor Faktor Strategi Eksternal (EFE) dibagi menjadi tiga kelas: Kuat (Skor 3.0-4.0) dan Rata-Rata / Sedang (Skor 2.0-3.0). Lemah (skor 1.0-2.0). Analisa Matrik GS Berdasarkan hasil perhitungan didapatkan posisi yang dimiliki CV. Tirta Nagan Lestari berada pada posisi kuadran I total skor yang dimiliki faktor internal sebesar 2,556169 dan EFE 2,786290. CV. Tirta Nagan Lestari berada pada kuadran I yang berarti memiliki strategi yang sempurna.

QSPM

Dari hasil analisis dengan menggunakan matriks SWOT, ditemukan empat alternatif strategi yang dapat dilakukan pada CV. XYZ. Berikut adalah empat strategi alternatif:

1. Skor TAS = 2.921654 Peringkat 1.
2. Untuk menjaga dan meningkatkan kualitas produk agar masyarakat dapat mempercayai dan menjaga hubungan baik dengan konsumen. Skor TAS = 2.752299, rating 2.
3. CV.XYZ, meningkatkan dan menjamin mutu dan kualitas produk, menawarkan harga yang wajar dan meningkatkan layanan pelanggan agar tidak beralih ke pesaing lain, harga lebih murah vs perusahaan dan konsumen baru telah mencapai nilai TAS =

2.590162 dan memiliki rating 3.

4. CV.XYZ terus meningkatkan kualitas produk, menawarkan harga yang lebih murah dari pesaing di antara perusahaan sejenis dan mengoptimalkan layanan. Peringkat 4 dengan nilai TAS = 2.420807 diharapkan dapat memaksimalkan volume penjualan untuk mendominasi persaingan dan mempertahankan posisi unik di pasar.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dari metode Fred R David, strategi yang harus dijalankan yaitu SO artinya perusahaan harus menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang dengan nilai total nilai IFE (2,556169), EFE (2,786290) dan TAS (10,68492) dan usulan perbaikannya untuk kekuatan yaitu air minum yang dihasilkan harus memiliki kualitas air ber-TDS 0 dan tidak berbau, lokasi pabrik harus dekat dengan sumber mata air yang berlimpah, meningkatkan jumlah agen sebagai jaringan distribusi dan memberikan harga yang bersaing kepada agen, dengan kualitas produk yang baik. Sedangkan untuk peluang yaitu air minum dengan merk Kuades harus terkenal di kalangan masyarakat, kualitas airnya harus dijaga agar bagus dibandingkan produk lain dan jaringan distribusi perlu di perbanyak lagi.

Adapun beberapa saran yang dapat diberikan kepada CV.XYZ yaitu CV.XYZ dapat meningkatkan penjualan produk dengan menambah jaringan penjualan, yaitu dengan keunggulan produk yang unggul dan infrastruktur produksi yang memadai. Dan CV.XYZ sebaiknya makin meningkatkan pemanfaatan teknologi yang semakin hari semakin berkembang terutama penggunaan sosial media, seperti facebook, twitter, Instagram, tiktok, dan telegram dalam memperkenalkan, mempromosikan maupun menjual produk.

DAFTAR PUSTAKA

- David, FR. 2013. *Manajemen Strategis Konsep Edisi 14*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rahayu, R.P. 2015. *Strategi Pemerintah Daerah Dalam Mengembangkan Pariwisata Di Kabupaten Jombang*. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*. Vol. 3 (1): 122- 127.
- Rangkuti, F.2013. *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rachmat. 2014. *Manajemen Strategik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Rochman. 2013. *Perumusan Strategi Pengembangan Perusahaan Industri Kimia Pewarna Keramik Dan Pewarna Kaca Menggunakan Metode Fred R. David (Studi Kasus Di PT.ZX)*. Program Studi Magister Manajemen Teknologi Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya.
- Kotler, P. 2012. *Manajemen Pemasaran Jilid I Dan II* . Jakarta: PT Prenhallindo. Sofyan, A. 2013. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Sutrisno. 2017. *Formulasi Dan Evaluasi Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT Di PT. Mitra Pinasthika Mulia*. Skripsi. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.