
Analisis Posisi Bersaing dan Penentuan Strategi Bauran Pemasaran untuk Meningkatkan Nilai Penjualan pada Budhi Ayu Silver di Celuk Sukawati Gianyar

Ade Ruly Sumartini* dan I Gede Putra Ariwiguna

Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Warmadewa, Denpasar, Bali-Indonesia

ade.ruly@gmail.com

How to cite (in APA style):

Ariwiguna, I, G, P., & Sumartini, A, R. (2019). *Analisis Posisi Bersaing Dan Penentuan Strategi Bauran Pemasaran Untuk Meningkatkan Nilai Penjualan Pada Budhi Ayu Silver Di Celuk Sukawati Gianyar*, 1(1), pp.09-18. <http://dx.doi.org/10.22225/wmbj.1.1.1009.9-18>

Abstract

Budhi Ayu Silver Celuk Sukawati Gianyar implemented a marketing mix strategy consisting of activities aimed at product planning, pricing, distribution, promotion, people involved in marketing activities. The purpose of this study is to analyse competitive positions based on the Boston Consulting Group matrix, strengths, weaknesses, opportunities, threats and relevant marketing mix strategies to increase the sales value of Budhi Ayu Silver Company in Celuk, Sukawati. The analysis technique used in this study is the Boston Consulting Group and SWOT analysis. Based on the Boston Consulting Group analysis, it can be seen that the business position of Budhi Ayu Silver Celuk Sukawati Gianyar is in the cash cows with average market growth of 1.47% and relative market share of 1.01X. The results of the SWOT analysis are seen from internal variables that show the strength of the company, with a weighted value of 2.90. As for the power of Budhi Ayu Silver, it lies in the indicators of product type, product development, the price offered, a location of the company, service to consumers and arrangement of store space, as well as weaknesses in indicators of distribution channels, promotional activities and consumer facilities. Judging from the external variables with a weighted value of 2.43 indicators, the opportunity lies in the indicators of the development of tourist visits, Balinese culture, technological developments and security of Bali while the threats that Budhi Ayu Silver has to include signs of economic conditions, competing companies and political stability. Strategies that should be implemented Budhi Ayu Silver is a diversified strategy that is oriented towards utilising the power that is owned to be able to take advantage of the opportunities that exist.

Keywords: Marketing Mix Analysis, BCG, SWOT

Abstrak

Budhi Ayu Silver Celuk Sukawati Gianyar melaksanakan strategi bauran pemasaran yang terdiri dari kegiatan yang ditujukan untuk merencanakan produk, harga, distribusi, promosi, orang-orang yang terlibat dalam aktifitas pemasaran. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis posisi bersaing berdasarkan matrik *Boston Consulting Group*, kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*oppurtunity*), tantangan (*threats*) dan strategi bauran pemasaran yang relevan untuk meningkatkan nilai penjualan pada Perusahaan Budhi Ayu Silver di Celuk, Sukawati. Teknik analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *Boston Consulting Group* dan analisis SWOT. Berdasarkan analisis Boston Consulting Group maka dapat dilihat bahwa posisi bisnis pada Budhi Ayu Silver Celuk Sukawati Gianyar berada pada kuadran sapi perah (Cash Cows) dengan rata-rata pertumbuhan pasar sebesar 1,47% dan pangsa pasar relatif yaitu sebesar 1,01X. Hasil dari analisis SWOT dilihat dari variabel internal yang menunjukkan kekuatan perusahaan, dengan nilai tertimbang sebesar 2,90. Adapun yang menjadi kekuatan Budhi Ayu Silver adalah terletak pada indikator jenis produk, pengembangan produk, harga yang ditawarkan, lokasi perusahaan, pelayanan kepada konsumen dan penataan ruangan toko, serta kelemahannya pada indikator saluran distribusi, kegiatan promosi dan fasilitas konsumen. Dilihat dari variabel eksternalnya dengan nilai tertimbang 2,43 indikator yang menjadi peluang terletak pada indikator perkembangan kunjungan wisatawan, kebudayaan Bali, perkembangan teknologi serta keamanan Bali sedangkan ancaman yang dimiliki Budhi Ayu Silver meliputi indikator kondisi perekonomian, perusahaan pesaing dan stabilitas politik. Strategi yang sebaiknya diterapkan Budhi Ayu Silver adalah strategi diversifikasi yang berorientasi pada memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk dapat memanfaatkan peluang yang ada.

Kata Kunci: Analisis Bauran Pemasaran, BCG, SWOT

I. PENDAHULUAN

Bali memiliki keanekaragaman daya tarik wisata yang mengagumkan, tidak heran jika pulau

Bali mampu menarik jutaan wisatawan mancanegara maupun wisatawan domestik untuk datang berkunjung setiap tahunnya. Di pihak lain pariwisata menjadi industri yang mampu memberikan dampak yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi Bali. Sebagian besar masyarakat Bali sangat tergantung pada pariwisata yang diikuti dengan peningkatan aktifitas perekonomian Bali dan peningkatan pertumbuhan ekonomi sebesar 6,5% yang didorong antara lain oleh peningkatan wisatawan baik domestik maupun mancanegara yang mampu peningkatan pembangunan industri jasa dan pariwisata. Pertumbuhan perekonomian Bali juga didukung oleh investasi-investasi baru dan pengembangan infrastruktur yang mendukung pariwisata Bali, jadi dapat dikatakan bahwa tingkat perekonomian Bali sangat tergantung pada pengembangan pariwisata. Salah satunya sarana pendukung pariwisata di Bali adalah kehadiran perusahaan Kerajinan Perak dan Emas yang mampu memberikan kemudahan bagi wisatawan domestik maupun mancanegara dalam berbelanja perhiasan ataupun aksesoris perak dan Emas yang menjadi salah satu ciri khas Bali. Daerah Celuk Gianyar merupakan salah satu Kabupaten yang memiliki banyak tempat wisata di Pulau Bali. Desa Celuk memiliki potensi yang lebih besar dibandingkan desa-desa lainnya pada tahun 2015. Kapasitas kerajinan perak dan alpaka yang dihasilkan Desa Celuk sebanyak 486.050 unit dan 360.655 unit, begitu pula dengan Jumlah perusahaan, dan tenaga kerja di Desa Celuk lebih tinggi dibandingkan desa-desa lainnya (Udiana & Sudiana, 2017).

Dengan jumlah pemain pasar yang sedemikian banyak, maka sudah bisa dipastikan bahwa persaingan bisnis kerajinan aksesoris perak pun menjadi semakin ketat yang menyebabkan setiap usaha harus memiliki konsep dan perencanaan strategi pemasaran yang tepat dalam merebut *mindshare* konsumen untuk menaklukkan pasar.

Perusahaan Budhi Ayu Silver di Celuk menjual berbagai jenis perhiasan dengan berbagai macam model, desain, kualitas dan harga yang beragam. Adapun jumlah penjualan pada Perusahaan Perak Budhi Ayu Silver di Celuk pada tahun 2011 sampai dengan tahun 2015 dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 1
Jumlah Nilai Penjualan pada Perusahaan Budhi Ayu Silver
Celuk Sukawati Gianyar
Tahun 2011-2015

No	Tahun	Nilai Penjualan (Rp)	Perubahan Nilai Penjualan (%)
1	2011	1.035.800.000	-
2	2012	907.800.000	(12,36)
3	2013	1.005.768.000	10,79
4	2014	818.925.000	(18,58)
5	2015	995.890.000	21,61
	Jumlah	4.764.183.000	1,47
	Rata-rata	952.836.600	0,29

Sumber: Perusahaan Perak Budhi Ayu Silver di Celuk

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa nilai penjualan pada Perusahaan Budhi Ayu Silver di Celuk dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2015 mengalami fluktuasi. Dalam usaha untuk menjaga kelangsungan hidup Perusahaan Budhi Ayu Silver di Celuk dihadapkan dengan banyak pesaing. Pesaing yang dianggap terdekat dan paling berat dijadikan acuan dalam berkompetisi adalah Perusahaan Aristya Silver di Celuk yang juga berlokasi di Jalan Raya Celuk, Sukawati, Gianyar. Dasar pertimbangannya adalah karena adanya kedekatan wilayah serta produk yang ditawarkan relatif sama.

Dalam usaha meningkatkan nilai penjualan, maka Perusahaan Budhi Ayu Silver di Celuk melaksanakan strategi bauran pemasaran yang terdiri dari kegiatan yang ditujukan untuk merencanakan produk, harga, distribusi, promosi, orang-orang yang terlibat dalam aktifitas pemasaran/pelayanan, bukti fisik suatu pelayanan dan proses pelaksanaan pelayanan. Jika ditinjau dari strategi bauran pemasaran maka perusahaan memiliki hal yang menjadi sisi eksternal yaitu peluang (*opportunitiy*) serta ancaman (*threats*). Dan hal yang menjadi sisi Internal yaitu kekuatan (*strenght*) serta kelemahan (*weakness*) merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya yang menjadikan hambatan pemenuhan kebutuhan pelanggan secara efektif.

Mengacu pada penelitian sebelumnya, Rustini (2015) menganalisis posisi bisnis Perusahaan Pia Sinar Baturiti berada pada tanda tanya kuadran (Tanda Tanya) dengan rata-rata pertumbuhan

pasar 10,88% dan pangsa pasar relatif sama dengan, 58 kali. Hasil analisis SWOT dilihat dari variabel internal yang menunjukkan kekuatan perusahaan, dengan nilai tertimbang masing-masing indikator yang diperoleh adalah sebesar 3,09. Adapun kekuatan balok Perusahaan Sinar Sinar Baturiti terletak pada indikator merek, kualitas, rasa dan kelemahan dalam indikator saluran distribusi, promosi dan pengemasan. Strategi yang harus diterapkan Perusahaan kue Pia Sinar Baturiti adalah strategi agresif/SO yang berorientasi pada kekuatan Perusahaan Pia Sinar Baturiti (Rustini, 2015). Hasil penelitian Ledy (2018) menunjukkan bahwa bauran pemasaran yang diterapkan pada agroindustri Kopi Bubuk Cap Intan adalah produk yanberkualitas baik, harga bersaing, lokasi penjualan strategis dan kegiatan promosi yang diterapkan adalah dengan cara penjualan tatap muka sedangkan Strategi pengembangan pada agroindustri Kopi Bubuk Cap Intan di Kota Bandar Lampung adalah pemilik agroindustri menentukan kebijakan dalam memanfaatkan teknologi yang digunakan, memanfaatkan lokasi yang berada di pasar, mempertahankan kualitas produk yang baik dan memberdayakan kemampuan dan keterampilan SDM (Ledy, 2018). Amalia (2016) dalam penelitiannya menemukan strategi produk (product), BMT Walisongo telah melakukannya dengan baik yaitu telah meluncurkan produk baru, produk tersebut adalah deposito atau Sijangka (simpanan berjangka) dimana jangka waktunya mulai dari 1 bulan, 3 bulan, 6 bulan dan 12 bulan dan tentunya dengan persyaratan yang mudah dan fasilitas atau layanannya. Strategi harga (price) pada produk sijangka adalah dengan memberikan harga yang terjangkau kepada calon anggota dengan saldo minimal Rp. 1.000.000 serta tidak adanya biaya administrasi dan diterimanya bagi hasil sedangkan Untuk kegiatan promosi jangka pihak BMT Walisongo melakukan strategi promosi dengan cara mencetak brosur-brosur mengenai produk sijangkadan agar lebih baik pihak BMT menggunakan sarana internet dengan membuat blog tentang BMT Walisongo, berbicara dari mulut ke mulut untuk mengenalkan produk sijangka kepada masyarakat, melakukan promosi penjualan dengan membagikan hadiah atau dorprize pada saat acara tertentu kepada nasabah dan pelayanansistem jempot bola untuk nasabah atau anggota (Amalia, 2016).

Berdasarkan strategi bauran pemasaran yang dilaksanakan ditinjau dari kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*oppurtunity*), dan tantangan (*threats*) maka sangat relevan dilakukan penelitian dengan analisis posisi bersaing dan penentuan strategi bauran pemasaran untuk meningkatkan nilai penjualan pada Perusahaan Budhi Ayu Silver di Celuk. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis posisi bersaing berdasarkan matrik *Boston Consulting Group* pada Perusahaan Budhi Ayu Silver di Celuk, menganalisis kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*oppurtunity*) dan tantangan (*threats*) dari Perusahaan Budhi Ayu Silver di Celuk, Sukawati dalam meningkatkan nilai penjualan dan mengetahui strategi bauran pemasaran yang relevan untuk meningkatkan nilai penjualan pada Perusahaan Budhi Ayu Silver di Celuk, Sukwati.

II. METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Boston Consulting Group* dan analisis SWOT. Utami (2017) menyatakan SWOT adalah singkatan dari Strength, Weakness, Opportunities, dan Threats. Seperti namanya, Analisis SWOT merupakan suatu teknik perencanaan strategi yang bermanfaat untuk mengevaluasi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek, baik yang sedang berlangsung maupun dalam perencanaan baru (Utami, 2017). Lokasi penelitian pada Perusahaan Budhi Ayu Silver dengan alamat Jln. Raya Celuk, Sukawati, Gianyar. Pengambilan sampel dilakukan pada Perusahaan Budhi Ayu Silver di Celuk menggunakan metode *stratified sampling*.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis *Boston Consulting Group* (BCG)

Data yang digunakan nilai penjualan Budhi Ayu Silver Celuk Sukawati Gianyar dari tahun 2011 sampai tahun 2015 pertahun seperti pada tabel 2 berikut:

Tabel 2

Nilai Penjualan pada Budhi Ayu Silver dan Aristya Silver di Celuk Sukawati Gianyar Tahun 2011-2015

No	Tahun	Budhi Ayu Silver		Aristya Silver	
		Nilai Penjualan (Rp)	Persentase Perubahan Nilai Penjualan	Nilai Penjualan (Rp)	Persentase Perubahan Nilai Penjualan
1.	2011	1.035.800.000	-	988.750.000	-
2.	2012	907.800.000	(12,36%)	870.890.000	(11,92)%
3.	2013	1.005.768.000	10,79%	1.017.500.000	16,83%
4.	2014	818.925.000	(18,58%)	890.566.000	(12,47)%
5	2015	995.890.000	21,61%	987.325.000	10,68%
Jumlah		4.764.183.000	1,47%	4.755.031.000	3,30%
Rata-Rata		952.836.600	0,29%	951.006.200	0,66%

Sumber: Data Diolah.

Analisis Tingkat Pertumbuhan Pasar

Berdasarkan data nilai penjualan pada Perusahaan Budhi Ayu Celuk Sukawati Gianyar pada tabel 2, maka dapat lebih jelasnya berikut ini disajikan perhitungan mengenai pertumbuhan nilai penjualan adalah sebagai berikut:

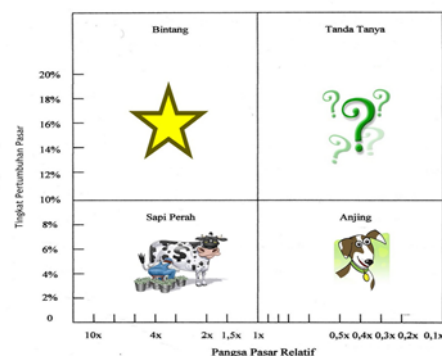
1. Pertumbuhan nilai penjualan dari tahun 2011 - 2012 mengalami penurunan sebesar -12,36%. berarti tingkat pertumbuhan pasar adalah rendah.
2. Pertumbuhan nilai penjualan dari tahun 2012 - 2013 mengalami kenaikan sebesar 10,79%. berarti tingkat pertumbuhan pasar adalah tinggi
3. Pertumbuhan nilai penjualan pada tahun 2013 - 2014 mengalami penurunan sebesar -18,58% berarti tingkat pertumbuhan pasar rendah
4. Pertumbuhan nilai penjualan tahun 2014-2015 mengalami kenaikan sebesar 21,61%.

Rata-rata laju pertumbuhan pasar nilai penjualan pada Budhi Ayu Silver Sukawati Gianyar adalah sebesar 1,47% hasil ini nantinya akan digunakan sebagai alat ukur di dalam menentukan posisi perusahaan dengan menggunakan matrix portofolio.

Pangsa Pasar relatif

Hasil perhitungan pangsa pasar relatif Perusahaan Budhi Ayu Celuk Sukawati Gianyar sebesar 1,01x ini akan digunakan untuk menentukan posisi matrik Boston Consulting Group dengan menggunakan matrik potofolio.

Hasil analisis laju pertumbuhan sebesar 1,47% dan pertumbuhan pangsa pasar relatif sebesar 1,01x, selanjutnya dibuat posisi matrik Boston Consulting Group nilai penjualan pada Perusahaan Budhi Ayu Celuk Sukawati Gianyar seperti pada gambar 1 berikut ini:



Gambar 1

Posisi Matriks *Boston Consulting Group* (BCG)

Keterangan = Posisi Perusahaan Budhi Ayu Silver.

Berdasarkan gambar 1 di atas dapat dijelaskan bahwa laju pertumbuhan pasar ditinjau dari nilai penjualan pada Perusahaan Budhi Ayu Celuk Sukawati Gianyar sebesar 1,47% dimana angka tersebut di kurang dari 10% maka tingkat pertumbuhan pasar adalah rendah, berarti peluang bisnis yang ada pada pasar dimana Perusahaan Budhi Ayu melayani konsumen adalah rendah. Pangsa pasar relatif nilai penjualan pada Perusahaan Budhi Ayu adalah 1,01x dimana angka tersebut lebih dari 1 (satu). Ini berarti perusahaan memiliki pangsa pasar yang lebih tinggi dari pesaing.

Dari kenyataan tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa posisi nilai penjualan pada Perusahaan Budhi Ayu adalah pada posisi sapi perah (Cash Cows) artinya pertumbuhan pasar yang rendah dan pangsa pasar tinggi.

Analisis SWOT

Pembobotan Variabel Internal

Hasil pembobotan variabel internal dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

Tabel 3
Hasil Pembobotan Variabel Internal pada Budhi Ayu Silver Celuk Sukawati Gianyar

No	Indikator Variabel Internal	Bobot
1	Jenis Produk	0,19
2	Pengembangan Produk	0,11
3	Harga yang ditawarkan	0,12
4	Saluran distribusi	0,08
5	Lokasi perusahaan	0,10
6	Kegiatan promosi	0,15
7	Pelayanan kepada konsumen	0,10
8	Penataan ruang toko	0,07
9	Fasilitas konsumen	0,08
	Total	1,00

Sumber: Hasil analisis

Berikut ini adalah penjelasan dari masing-masing indikator tersebut dari bobot tertinggi ke bobot yang paling rendah.

Indikator jenis produk yang dipasarkan diberikan bobot tertinggi yaitu sebesar 0,19% karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh besar dalam perusahaan, dimana produk yang dipasarkan merupakan hal yang paling utama untuk menarik konsumen.

Indikator kegiatan promosi yang dilakukan diberikan bobot sebesar 0,15 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh dalam perusahaan untuk memperkenalkan produk yang dijual kepada konsumen.

Indikator harga yang ditawarkan diberikan bobot sebesar 0,12 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh dalam perusahaan untuk menyesuaikan harga produk dengan tujuan menarik konsumen.

Indikator pengembangan produk diberikan bobot sebesar 0,11 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh untuk menyesuaikan produk dengan kebutuhan konsumen.

Indikator pelayanan kepada konsumen diberikan bobot sebesar 0,10 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh di dalam memberikan kemudahan kepada konsumen untuk berbelanja.

Indikator lokasi perusahaan diberikan bobot sebesar 0,10 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh untuk memberikan kemudahan konsumen mengunjungi perusahaan.

Indikator saluran distribusi diberikan bobot sebesar 0,08 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh dalam perusahaan, dimana melalui saluran distribusi membantu perusahaan di dalam menarik konsumen.

Indikator fasilitas konsumen diberikan bobot sebesar 0,08 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh dalam perusahaan untuk memberikan kenyamanan kepada konsumen pada saat berbelanja.

Penataan ruang toko diberikan bobot sebesar 0,07 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh dalam perusahaan untuk memberikan kenyamanan kepada konsumen pada saat berbelanja.

Pembobotan Variabel External

Hasil dari pembobotan external dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4
Hasil Pembobotan Variabel External pada Budhi Ayu Silver Celuk Sukawati Gianyar

No	Indikator Variabel External	Bobot
1	Kondisi Ekonomi	0,19
2	Perkembangan Kunjungan Wisatawan	0,20
3	Perusahaan Pesaing	0,22
4	Kebudayaan Bali	0,11
5	Perkembangan Teknologi	0,10
6	Keamanan Bali	0,10
7	Stabilitas Politik	0,08
Total		1,00

Indikator yang dianggap paling penting diberikan bobot tertinggi kemudian menurun sampai pada indikator yang dianggap kurang penting diberikan bobot lebih rendah. Berikut ini adalah penjelasan dari masing-masing indikator tersebut dari bobot tertinggi ke bobot yang paling rendah.

Indikator perusahaan pesaing diberikan bobot sebesar 0,22 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh bagi perusahaan, tingkat persaingan yang tinggi akan dapat mempengaruhi pangsa pasar yang dimiliki perusahaan.

Indikator perkembangan kunjungan wisatawan diberikan bobot sebesar 0,20 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh bagi perusahaan, karena perkembangan kunjungan wisatawan mempengaruhi jumlah konsumen yang berkunjung ke perusahaan.

Indikator perkembangan ekonomi diberikan bobot sebesar 0,19 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh bagi perusahaan, karena perkembangan ekonomi berpengaruh terhadap daya beli konsumen dan harga produk dari distributor.

Indikator kebudayaan Bali diberikan bobot sebesar 0,11 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh bagi perusahaan, karena kebudayaan Bali merupakan daya tarik bagi konsumen untuk datang ke Bali sehingga mampu meningkatkan jumlah wisatawan.

Perkembangan teknologi diberikan bobot sebesar 0,10 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh bagi perusahaan, karena perkembangan teknologi mampu memberikan kemudahan bagi konsumen untuk bertransaksi.

Indikator keamanan Bali diberikan bobot sebesar 0,10 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh bagi perusahaan karena situasi keadaan yang aman memberikan rasa nyaman kepada wisatawan untuk datang ke Bali.

Indikator stabilitas politik diberikan bobot sebesar 0,08 karena menurut responden indikator tersebut berpengaruh bagi perusahaan, karena situasi politik yang tidak kondusif sangat merugikan karena mempengaruhi daya beli konsumen.

Penilaian Variabel Internal

Penilaian skala dimulai dari 1 sampai dengan 4 sesuai dengan sifat masing-masing yang diukur, penilaian tersebut antara lain:

1 = sangat buruk, 2 = buruk, 3 = baik, 4 = sangat baik

Penilaian responden pada masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini.

Hasil perkalian bobot masing-masing indikator internal dengan nilai masing –masing dapat dilihat pada tabel 8 berikut:

Hasil akhir nilai tertimbang untuk variabel internal pada Perusahaan Budhi Ayu Silver adalah sebesar 2,9 nilai tersebut menunjukkan bahwa keadaan variabel internal pada Perusahaan Budhi Ayu Silver adalah baik.

Penilaian Variabel External

Tabel 5

Hasil Penilaian Responden Terhadap Variabel Internal Budhi Ayu Silver Celuk Sukawati Gianyar

No	Indikator	Penilaian Responden				Nilai	Kriteria
		Sangat Buruk (1)	Buruk (2)	Baik (3)	Sangat Baik (4)		
1	Jenis Produk			1	3	3,75	Kuat
2	Pengembangan Produk		1	3		2,75	Kuat
3	Harga yang ditawarkan			2	2	3,50	Kuat
4	Saluran distribusi		3	1		2,25	Lemah
5	Lokasi perusahaan		3	1		2,75	Kuat
6	Kegiatan promosi	1	2		4	2,25	Lemah
7	Pelayanan kepada konsumen		1	3		2,75	Kuat
8	Penataan ruang toko					3,00	
9	Fasilitas konsumen			4		2,25	Kuat
			2	2			lemah

Tabel 6

Nilai Tertimbang Variabel Internal Budhi Ayu Silver

No	Indikator	Bobot	Nilai	NT
1	Jenis Produk	0,19	3,75	0,71
2	Pengembangan Produk	0,11	2,75	0,30
3	Harga yang ditawarkan	0,12	3,50	0,42
4	Saluran distribusi	0,08	2,25	0,18
5	Lokasi perusahaan	0,10	2,75	0,28
6	Kegiatan promosi	0,15	2,25	0,34
7	Pelayanan kepada konsumen	0,10	2,75	0,28
8	Penataan ruang toko	0,07	3,00	0,21
9	Fasilitas konsumen	0,08	2,25	0,18
	Total	1,00		2,90

Tabel 7

Hasil Penilaian Responden Terhadap Variabel External Budhi Ayu Silver Celuk Sukawati Gianyar

No	Indikator	Penilaian Responden				Nilai	Kriteria
		Sangat Buruk (1)	Buruk (2)	Baik (3)	Sangat Baik (4)		
1	Kondisi Ekonomi		3			1,75	Ancaman
2	Perkembangan Kunjungan Wisatawan	1	2	2		3,25	Peluang
3	Perusahaan Pesaing		1			1,75	Ancaman
4	Kebudayaan Bali		1	3	1	2,75	Peluang
5	Perkembangan Teknologi	3		4		3,00	Peluang
6	Keamanan Bali		1	3		2,75	Peluang
7	Stabilitas Politik		3	1		2,25	ancaman

Pada tabel 7 diatas menunjukkan hasil penilaian variabel external

Hasil perkalian bobot masing-masing indikator external dengan nilai masing –masing dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini.

Tabel 8

Nilai Tertimbang Variabel External Budhi Ayu Silver

No	Indikator	Bobot	Nilai	NT
1	Kondisi Ekonomi	0,19	1,75	0,33
2	Perkembangan Kunjungan Wisatawan	0,20	3,25	0,65
	Perusahaan Pesaing		1,75	
3	Kebudayaan Bali	0,22	2,75	0,39
4	Perkembangan Teknologi	0,11	3,00	0,30
5	Keamanan Bali	0,10	2,75	0,30
6	Stabilitas Politik	0,10	2,25	0,28
7		0,08		0,18
	Total	1,00		2,43

Sumber : Data diolah.

Keterangan : NT = Nilai Tertimbang (Bobot x Nilai)

Hasil akhir nilai tertimbang untuk variabel External pada Budhi Ayu Silver adalah sebesar 2,43 nilai tersebut menunjukkan bahwa keadaan variabel External pada Budhi Ayu Silver merupakan ancaman perusahaan.

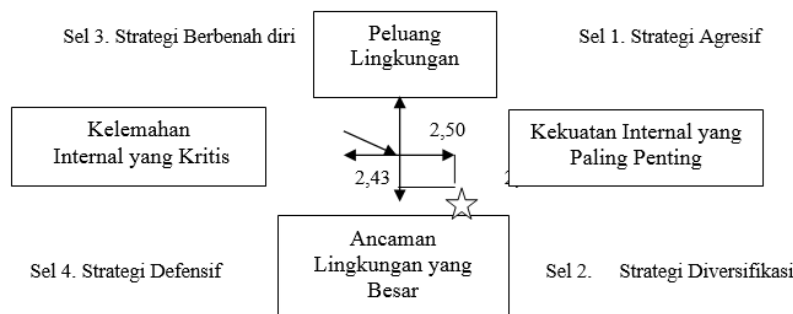
Diagram Analisis SWOT

Titik tengah diagram SWOT didapat dari rata-rata skala rating yaitu:

Titik tengah diagram yaitu nilai tengah 2,50. Hasil penilaian para responden menunjukkan posisi Budhi Ayu Silver adalah posisi dengan variabel internal 2,90 dan variabel eksternal 2,43 letak posisi Budhi Ayu Silver dapat dilihat dalam diagram analisis SWOT seperti gambar 2 berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Titik Tengah} &= \frac{\text{Skala Penilaian}}{\text{Banyaknya Skala}} \\
 &= \frac{4 + 3 + 2 + 1}{4} \\
 &= 2,50
 \end{aligned}$$

Titik tengah diagram yaitu nilai tengah 2,50. Hasil penilaian para responden menunjukkan posisi Budhi Ayu Silver adalah posisi dengan variabel internal 2,90 dan variabel eksternal 2,43 letak posisi Budhi Ayu Silver dapat dilihat dalam diagram analisis SWOT seperti gambar 2 berikut:



Gambar 2
Diagram Analisis SWOT

Sumber : Hasil Penelitian.

Keterangan : = Posisi Budhi Ayu Silver.

Berdasarkan diagram pada gambar 2 di atas, dapat terlihat posisi Budhi Ayu Silver berada pada sel 2 yaitu strategi Diversifikasi.

Sumber : Hasil Penelitian.

Keterangan : = Posisi Budhi Ayu Silver.

Berdasarkan diagram pada gambar 2 di atas, dapat terlihat posisi Budhi Ayu Silver berada pada sel 2 yaitu strategi Diversifikasi.

Alternatif Pilihan Strategi

Setelah melakukan analisis SWOT di atas maka dapat dibuat beberapa alternatif strategi melalui penyusunan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan ke dalam diagram matrik SWOT yang ditunjukkan pada gambar 3 sebagai berikut:

Berdasarkan matrik di atas terdapat empat macam alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen Budhi Ayu Silver untuk menghadapi usahanya yaitu:

Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya dengan mengembangkan produk yang lebih bervariasi yang disesuaikan dengan kebutuhan konsumen serta meningkatkan pelayanan konsumen dengan menggunakan sistem pembayaran yang lebih canggih.

Strategi ST

Strategi ini diterapkan untuk penggunaan kekuatan yang dimiliki Budhi Ayu Silver untuk menghindari ancaman dengan cara melakukan penetapan harga yang sesuai dan mampu bersaing dengan perusahaan pesaing dan melakukan penataan ruang toko yang rapi sehingga mampu memberikan kenyamanan kepada konsumen.

Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan memanfaatkan peluang dengan meminimalkan kelemahan yang dimiliki, pada Budhi Ayu Silver dapat dilakukan dengan jalan lebih meningkatkan hubungan kerjasama dengan pihak travel dengan cara memberikan komisi yang lebih kepada travel serta mengembangkan fasilitas umum untuk konsumen seperti toilet dan mushola.

Strategi WT

Strategi ini berdasarkan kegiatan untuk berusaha meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman dengan jalan mengembangkan kegiatan promosi yang lebih aktif dengan cara memberikan diskon kepada konsumen dan lebih meningkatkan fasilitas konsumen seperti ruang tunggu serta halaman luar dan parkir yang lebih baik daripada perusahaan pesaing.

Penetapan Strategi Pemasaran

Setelah dilakukannya analisis lingkungan internal dan eksternal melalui analisis SWOT pada Budhi Ayu Silver Celuk Sukawati Gianyar, terlihat bahwa perusahaan berada pada sel 2, yaitu pada sel strategi Diversifikasi. dimana perusahaan dengan kekuatan-kekuatan tertentu menghadapi lingkungan yang tidak menguntungkan. Melihat kondisi seperti yang telah diuraikan, maka strategi yang sebaiknya dilakukan perusahaan adalah memanfaatkan kekuatan yang ada untuk memanfaatkan peluang-peluang jangka panjang di produk atau pasar lain. Alternatif strategi yang tepat untuk Budhi Ayu Silver Celuk Sukawati Gianyar adalah strategi ST, karena posisi Budhi Ayu Silver dalam diagram SWOT berada di antara ancaman eksternal dan kekuatan internal.

	<i>Strength/ Kekuatan (S)</i>	
	Jenis Produk	
IFAS	Pengembangan produk	<i>Weakness/Kelemahan (W)</i>
	Harga yang ditawarkan	Saluran distribusi
EFAS	Lokasi perusahaan	Kegiatan promosi
	Pelayanan kepada konsumen	Fasilitas konsumen
	Penataan ruang toko	
<i>Opportunity/Peluang (O)</i>	Strategi SO	
Perkembangan kunjungan wisatawan	Mengembangkan produk yang bervariasi sesuai dengan kebutuhan konsumen.	Strategi WO
Perkembangan teknologi	Meningkatkan pelayanan kepada konsumen dengan menggunakan sistem pembayaran yang lebih canggih.	Meningkatkan hubungan kerjasama dengan travel dengan cara memberikan komisi yang lebih besar kepada pihak travel.
Kebudayaan Bali		- Mengembangkan fasilitas umum untuk konsumen seperti toilet.
Keamanan Bali	Strategi ST	
	penetapan harga yang sesuai dan bersaing dengan perusahaan pesaing.	Strategi WT
<i>Treast/Ancaman (T)</i>	Melakukan penataan ruang toko yang rapi.	Meningkatkan kegiatan promosi dengan memberikan diskon.
Stabilitas Politik		Meningkatkan fasilitas konsumen yang lebih baik daripada perusahaan pesaing.
Kondisi Ekonomi		
Perusahaan pesaing		

Gambar 3
Diagram Matrik SWOT Budhi Ayu Silver

IV. SIMPULAN

Berdasarkan Analisis Boston Consulting Group dan Analisis SWOT yang dilakukan pada Budhi Ayu Silver adalah sebagai berikut: Tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif Budhi Ayu Silver Celuk Sukawati Gianyar dengan menggunakan analisis Boston Consulting Group (BCG) maka dapat disimpulkan secara keseluruhan posisi bisnis Budhi Ayu Silver dalam matrik Boston Consulting Group berada pada kuadran 3 yaitu berada pada posisi sapi perah (Cash Cows), artinya perusahaan mengalami kesuksesan dengan memperoleh pendapatan yang berlebih dari pangsa pasar, sekalipun pertumbuhan pasarnya relatif rendah. Dalam keadaan seperti ini perusahaan tidak memerlukan investasi yang berlebih. Sebaliknya ketersediaan dana yang dimiliki perusahaan dapat dialokasikan untuk kegiatan bisnis lain. Dilihat dari variabel internal menunjukkan kekuatan Budhi Ayu Silver adalah terletak pada indikator jenis produk, pengembangan produk, harga yang ditawarkan, lokasi perusahaan, pelayanan kepada konsumen dan penataan ruangan toko, serta kelemahannya pada indikator saluran distribusi, kegiatan promosi dan fasilitas konsumen. Dilihat dari variabel eksternal yang menjadi peluang pada Budhi Ayu Silver terletak pada indikator perkembangan kunjungan wisatawan, kebudayaan Bali, perkembangan teknologi serta keamanan Bali sedangkan ancaman yang dimiliki Budhi Ayu Silver meliputi indikator kondisi perekonomian, perusahaan pesaing dan stabilitas politik. Strategi yang sebaiknya diterapkan Budhi Ayu Silver adalah strategi diversifikasi yang berorientasi pada memanfaatkan kekuatan yang dimiliki Budhi Ayu Silver untuk dapat memanfaatkan peluang-peluang jangka panjang di produk atau pasar lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, N. W. (2016). *Peranan Bauran Pemasaran (Marketing Mix) Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Produk Sijangka Di Kjkws Bmt Walisongo Semarang*. Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
- Ledy, D. S. (2018). *Analisis Bauran Pemasaran (Marketing Mix) Dan Strategi Pengembangan (Studi Kasus) Pada Agroindustri Kopi Bubuk Cap Intan Di Kota Bandar Lampung*. Universitas Bandar Lampung.
- Rustini, N. M. (2015). Analisis Posisi Bersaing Dan Penentuan Strategi Bauran Pemasaran Untuk Meningkatkan Nilai Penjualan Pada Perusahaan Kue Pia Sinardi Baturiti. *Jurnal Ilmu Manajemen (JUIMA)*, 5(1).
- Udiana, N. W. P. P., & Sudiana, I. K. (2017). Analisis Pendapatan Pengrajin Perhiasan Di Desa Celuk (Studi Perbandingan Pengrajin Perak Dan Pengrajin Alpaka). *E-Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 6(8), 1453-1482.
- Utami, N. W. (2017). Manfaat, Faktor yang Memengaruhi, dan Contoh Analisis SWOT.