

## BAB II

### PEMASARAN, AKAD KARTU KREDIT DAN ANALISIS SWOT

#### A. Pengertian Pemasaran

Profesor Philip Kotler dalam buku teksnya yang digunakan secara luas, *Marketing Management*, mendefinisikan pemasaran adalah sebuah proses sosial dan manajerial di mana individu-individu dan kelompok-kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan, penawaran dan pertukaran produk-produk atau value dengan pihak lainnya.<sup>1</sup> Definisi ini berdasarkan pada beberapa konsep-konsep inti, seperti: kebutuhan keinginan dan permintaan, produk-produk (barang-barang, servis dan ide), value, biaya dan kepuasan, pertukaran dan transaksi, hubungan dan networks, pasar dan para pemasar serta prospek.

Bagian menarik dari definisi ini adalah: Kotler berpendapat bahwa pemasaran berarti bekerja dengan para pemasar untuk mewujudkan pertukaran potensial dengan tujuan memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia. Jika satu pihak lebih aktif mencari sebuah pertukaran dibanding pihak yang lain, ia disebut pemasar dan pihak kedua disebut prospek.<sup>2</sup> Dengan demikian, pemasar dapat bertindak sebagai seorang penjual atau pembeli. Dalam buku teks yang sama, Kotler mendefinisikan (manajemen) pemasaran sebagai proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan

---

<sup>1</sup> Hermawan Kartajaya, *MarkPlus on Strategy* (Jakarta: PT Gramedia, 2009), 7.

<sup>2</sup> Ibid.

harga, promosi, serta distribusi ide, barang-barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan tujuan individu maupun organisasi.<sup>3</sup>

Warren J. Keegan, yang merupakan perintis penulis buku teks *International Marketing*, memiliki pendapat yang menarik tentang pemasaran. Keegan mendefinisikan pemasaran sebagai salah satu area fungsional dari sebuah bisnis, berbeda dari keuangan dan operasi. Koordinasi efektif dari pemasaran dengan area fungsional yang lain semakin dilihat sebagai tugas organisasi yang penting. Aktivitas yang terlibat dalam desain produk, manufaktur, pemasaran dan pelayanan purna jual dapat diuraikan sebagai mengkompromikan sebuah *value-chain*. Pengambilan keputusan pada setiap tingkat, dari konsepsi ide sampai dukungan setelah penjualan, harus dinilai dalam hal kemampuan mereka untuk menciptakan value bagi pelanggan. Untuk menjamin bahwa para pemasar terlibat dalam pengambilan keputusan desain dan manufaktur sejak awal, beberapa organisasi menerapkan konsep yang dikenal sebagai pemasaran tanpa batas (*boundaryless marketing*).<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Ibid., 8.

<sup>4</sup> Ibid.

## B. Konsep Pemasaran

Konsep-konsep inti pemasaran meliputi: kebutuhan, keinginan, permintaan, produksi, utilitas, nilai dan kepuasan, pertukaran, transaksi dan hubungan pasar. Kita dapat membedakan antara kebutuhan, keinginan dan permintaan.

- Kebutuhan adalah suatu keadaan dirasakannya ketidak puasan dasar tertentu
- Keinginan adalah kehendak yang kuat akan pemuas yang spesifik terhadap kebutuhan-kebutuhan yang lebih mendalam.
- Permintaan adalah keinginan akan produk yang spesifik yang didukung dengan kemampuan dan kesediaan untuk membelinya.<sup>5</sup>

Falsafah konsep pemasaran bertujuan untuk memberikan kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan pembeli/konsumen. Seluruh kegiatan dalam perusahaan yang menganut konsep pemasaran harus diarahkan untuk memenuhi tujuan tersebut. Meskipun orientasi pembeli ini dibatasi oleh tujuan laba dan pertumbuhan, tetapi konsep itu perlu dilaksanakan, karena dapat meningkatkan penjualan dengan.<sup>6</sup>

1. Membuat barang yang mudah penggunaannya.
2. Mudah pembeliannya.
3. Mudah pemeliharaannya.

---

<sup>5</sup>M. Fuad, dkk, *Pengantar Bisnis* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006)..., 121

<sup>6</sup> Ibid.

Penggunaan konsep pemasaran bagi sebuah perusahaan dapat menunjang berhasilnya bisnis yang dilakukan. Konsep pemasaran disusun dengan memasukkan tiga elemen pokok, yaitu:<sup>7</sup>

1. Orientasi konsumen/pasar/pembeli.
2. Volume penjualan yang menguntungkan.
3. Koordinasi dan integrasi seluruh kegiatan pemasaran dalam perusahaan.

Pada dasarnya, perusahaan yang ingin mempraktekkan orientasi konsumen ini harus:<sup>8</sup>

1. Menentukan kebutuhan pokok dari pembeli yang akan dilayani dan dipenuhi.
2. Memilih kelompok pembeli tertentu sebagai sasaran dalam penjualannya.
3. Menentukan produk dan program pemasarannya.
4. Mengadakan penelitian pada konsumen, untuk mengukur, menilai, dan menafsirkan keinginan, sikap, serta tingkah laku mereka.
5. Menentukan dan melaksanakan strategi yang paling baik, apakah menitik beratkan pada mutu yang tinggi, harga yang murah atau model yang menarik.

Jadi, secara definitif dapat dikatakan bahwa konsep pemasaran yaitu sebuah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan. Konsep pemasaran mengatakan bahwa kunci untuk mencapai

---

<sup>7</sup> Ibid., 125

<sup>8</sup> Ibid., 128

tujuan organisasi terdiri dari penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran serta memberikan kepuasan konsumen.

### C. Strategi Pemasaran

Dinamisasi dunia pemasaran terhadap perkembangan zaman dan pola hidup manusia memang terus bersinergi. Banyak teori-teori dan strategi yang diusung dalam konsep pemasaran terus menyesuaikan dengan kondisi yang ada. Hal inilah yang menjadikan ilmu pemasaran (marketing) begitu menarik untuk selalu diikuti dan dipelajari.

Bentuk-bentuk dinamisasi pemasaran itu dapat terlihat misalnya pada konsep bauran pemasaran yang dulunya hanya 4P (*price, promotion, place and product*) kini berkembang menjadi 5P dengan "P" terakhir adalah *people*. Bukti lain lagi inti pemasaran yang semula berorientasi pada produk (*producer*), kemudian bergeser menjadi orientasi penjualan (*seller*), pemasaran (*marketer*), spesialis (*specialist*) dan terakhir berorientasi pada pelayanan (*service-provider*), bahkan kini sudah berorientasi pada kelayakan (*loyalti*).<sup>9</sup>

Bauran komunikasi pemasaran, menurut Kotler merupakan penggabungan dari lima model komunikasi dalam pemasaran, yaitu:<sup>10</sup>

- Iklan : Setiap bentuk presentasi yang bukan dilakukan orang dan promosi gagasan, barang, atau jasa oleh sponsor yang telah ditentukan

---

<sup>9</sup> Hermawan Kartajaya, *MarkPlus on Strategy...*, 25.

<sup>10</sup> Philip Kotler, *Marketing Insight A to Z: 80 Konsep yang Harus Dipahami Setiap Manajer...*, 249.

- Promosi Penjualan : Berbagai jenis insentif jangka pendek untuk mendorong orang mencoba atau membeli produk atau jasa.
- Hubungan masyarakat dan pemberitaan : Berbagai program yang dirancang untuk mempromosikan atau melindungi citra perusahaan atau masing-masing produknya
- Penjualan pribadi : Interaksi tatap muka dengan satu atau beberapa calon pembeli dengan maksud untuk melakukan presentasi, menjawab pertanyaan, dan memperoleh pemesanan.
- Pemasaran langsung dan interaktif : Penggunaan surat, telepon, faksimili, e-mail, atau internet untuk berkomunikasi langsung atau meminta tanggapan atau berdialog dengan pelanggan tertentu dan calon pelanggan.

Bauran komunikasi pemasaran ini selalu dikaitkan dengan penyampaian sejumlah pesan dan penggunaan visual yang tepat sebagai syarat utama keberhasilan dari sebuah program promosi. Tahapan-tahapan komunikasi dan strategi pesan disusun berdasarkan pencapaian kesadaran atas keberadaan sebuah produk atau jasa (*awareness*), menumbuhkan sebuah keinginan untuk memiliki atau mendapatkan produk (*interest*), sampai dengan mempertahankan loyalitas pelanggan. Dalam kajian komunikasi tahapan tersebut dikenal dengan rumusan AIDDA (*Attention, Interest, Desire, Decision, and Action*). Tujuan komunikasi secara umum adalah untuk mencapai sejumlah perubahan seperti, perubahan pengetahuan

(*knowledge change*), perubahan sikap (*attitude change*), perubahan perilaku (*behaviour change*) dan perubahan masyarakat (*social change*).<sup>11</sup>

Menurut Nickles, komunikasi pemasaran merupakan kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh pembeli dan penjual yang sangat membantu dalam pengambilan keputusan di bidang pemasaran, serta mengarahkan pertukaran agar lebih memuaskan dengan cara menyadarkan semua pihak untuk berbuat lebih baik.<sup>12</sup> Definisi ini menyatakan bahwa komunikasi pemasaran merupakan pertukaran informasi dua arah antara pihak-pihak atau lembaga-lembaga yang terlibat dalam pemasaran. Pihak-pihak yang terlibat akan mendengarkan, beraksi dan berbicara sehingga tercipta hubungan pertukaran yang memuaskan.

Tapi, pada perkembangannya, berkembang menjadi delapan bauran pemasaran. Pada kesempatan kali ini fokus akan coba diarahkan pada bagaimana konsep bauran promosi tadi juga berdinamisasi dengan perkembangan zaman, yang terdiri dari *advertising* (iklan), *personal selling* (tatap muka), *sales promotion* (promosi penjualan), *publicity* (publisitas), *internet marketing* dan *direct marketing*.<sup>13</sup>

#### 1. *Advertising* (iklan)

---

<sup>11</sup> Dermawan Soemanagara, *Marketing Communication: Taktik & Strategi* (Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer, 2006), 3

<sup>12</sup> Ibid.

<sup>13</sup> Freddy Rangkuti, *Creating Effective Marketing Plan: Berdasarkan Customer Values & Analisis Kasus* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002)..., 149.

Periklanan menurut Kotler didefinisikan sebagai segala bentuk penyajian non-personal dan promosi ide, barang, atau jasa oleh suatu sponsor tertentu yang memerlukan pembayaran.<sup>14</sup>

Periklanan oleh Bovee dan Arens didefinisikan sebagai *”advertising is the personal communication of information usually paid for and usually persuasive in nature about products, services or ideas by identified sponsors through the various media“* (iklan adalah komunikasi non-personal mengenai informasi yang biasanya mengenai pembayaran dan biasanya bersifat persuasif yang alami mengenai produk, jasa atau ide yang diidentifikasi oleh sponsor melalui berbagai macam media ).<sup>15</sup>

Iklan merupakan media promosi yang paling banyak digunakan oleh pemasar sebab memiliki keunggulan cepat dalam menyebarkan informasi dan kemampuan iklan untuk diingat dalam waktu singkat. Bentuk iklan yang biasa digunakan antara lain iklan cetak, elektronik, film, brosur, poster, selebaran, billboard dan sebagainya. Contoh : IM3 membuat iklan IM3 yang berhadiah ratusan motor, voucher pulsa, dll dengan menggunakan endoser Soimah.

## 2. *Personal Selling* (tatap muka)

---

<sup>14</sup> Philip Kotler, *Marketing Insight A to Z: 80 Konsep yang Harus Dipahami Setiap Manajer...*, 227.

<sup>15</sup> Bilson Simamora, *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2003), 36.

komunikasi langsung antara penjual dan calon pelanggan untuk memperkenalkan suatu produk.<sup>16</sup> Contohnya penjualan dengan jasa sales, penjualan lewat toko, pasar malam, persentasi penjualan. Contoh : IM3 menjual produknya melalui kepanjangan tangan dari perusahaan, yaitu SPG disaat event Malang Tempoe Doeloe.

### 3. *Sales Promotion* (promosi penjualan)

Adalah bentuk persuasif secara langsung melalui penggunaan berbagai insentif yang dapat diatur untuk merangsang pembelian produk dengan segera dan atau meningkatkan jumlah barang yang dibeli konsumen. Contohnya dengan adanya undian berhadiah, diskon, sampel produk, coba gratis, hadiah bagi langganan, pengembalian uang dan sebagainya.<sup>17</sup> Contoh riilnya adalah Alfamart melakukan promosi dengan adanya pembelian 3 PET Coca Cola mendapatkan diskon 20% dari harga asli.

### 4. *Publicity* (publisitas)

*Publicity* yaitu bentuk penyajian, promosi, penyebaran ide, barang dan jasa yang dilakukan oleh pihak atau organisasi lain yang bukan produsen dari produk tersebut (promosi secara cuma-cuma). Contohnya bisnis atau produk yang diiklankan oleh majalah atau televisi karena kelebihanannya (semisal wisata kuliner), acara seminar, pidato dan sebagainya. Contoh riil dari publisitas adalah, disaat IM3 melakukan

---

<sup>16</sup> Freddy Rangkuti, *Creating Effective Marketing Plan...*, 150.

<sup>17</sup> Ibid.

penggalangan dana ke panti-panti asuhan dan diliput media, maka aksi sosial IM3 itu dapat dikatakan mendapatkan publisitas gratis dari media.

##### 5. *Internet Marketing / Social Media*

Berbeda dengan bauran promosi lainnya pada internet marketing terdapat diversifikasi dengan adanya fungsi-fungsi seperti penerima, adanya informasi dan gambar, berbagai pertanyaan, respon terhadap pertanyaan atau keluhan, dan terakhir mampu melaksanakan transaksi pembelian. Banyak perusahaan mempunyai website pribadi, yang dimana website tersebut juga berfungsi untuk mempromosikan dan menjual produknya secara online. Dengan adanya internet marketing ini perusahaan dapat melakukan promosi keseluruh dunia dan produk mereka pun dapat dibeli oleh setiap orang dimanapun mereka berada.<sup>18</sup> Contohnya adalah toko buku amazon.com yang menjual bukunya melalui internet maupun sosial media lain, misalnya facebook dan twitter untuk promosi.

##### 6. Hubungan Masyarakat

Hubungan masyarakat adalah berbagai program yang dirancang untuk mempromosikan dan/atau melindungi citra perusahaan atau produk individualnya.<sup>19</sup> Misalnya disaat hotel JW Marriot terkena bom beberapa tahun lalu, setelah melakukan perbaikan, mereka mengundang tokoh masyarakat, tokoh bisnis setempat untuk memberikan informasi bahwa hotel mereka telah aman, dengan perbaikan inovasi di berbagai tempat.

---

<sup>18</sup> Ibid., 151.

<sup>19</sup> Ibid.

### 7. *Direct Marketing* (pemasaran langsung)

Sistem pemasaran yang bersifat interaktif, yang memanfaatkan satu atau beberapa media iklan untuk menimbulkan respon yang terukur dan atau transaksi di sembarang lokasi. Caranya bisa lewat datang langsung ke konsumen, lewat telepon, pos dan sebagainya.<sup>20</sup> Contohnya adalah pemasaran di Gogo Mall, disaat mereka mempromosikan *juicer* di televisi, mereka juga memasang hotline telepon yang bisa dibuat untuk konsumen memesan langsung produk tersebut melalui telepon rumah mereka.

### 8. Acara dan pengalaman

Kegiatan dan program yang disponsori perusahaan yang dirancang untuk menciptakan interaksi harian atau interaksi yang berhubungan dengan merek tertentu.<sup>21</sup> Misalnya, perusahaan Yamaha membuat klub motor Yamaha Vixion yang bertujuan untuk mewadahi pecinta motor Vixion dengan jadwal *touring* bareng, dll.

Perbedaan antara delapan bauran pemasaran antara lain, jika iklan, itu memiliki endoser dan biasanya produknya diproduksi secara massal. Sedangkan promosi penjualan adalah promosi yang menggunakan voucher, diskon dan promo *buy one get one*. Sedangkan penjualan personal adalah promosi penjualan dengan menggunakan jasa SPG sebagai motor gerak promosinya. Sedangkan *direct marketing* adalah promosi dengan adanya media perantara dan produknya biasanya terbatas

---

<sup>20</sup> Ibid.

<sup>21</sup> Ibid.

dan tak diproduksi secara massal. Sedangkan publisitas adalah satu-satunya promosi yang tak berbayar. Adapun hubungan masyarakat itu lebih menekankan untuk mempromosikan secara tak langsung melalui penyampaian informasi melalui tokoh-tokoh masyarakat. Sedangkan acara dan pengalaman lebih menekankan pada program yang berkelanjutan terhadap suatu komunitas yang menggunakan produk perusahaan. Terakhir adalah *social* media, disini, media sosial menjadi salah satu bauran promosi yang lebih tepat menggunakan teknologi internet.<sup>22</sup>

Pada implementasinya setiap perusahaan yang ada tidak hanya fokus menggunakan satu atau dua dimensi bauran promosi saja, akan tetapi, mereka selalu menggunakan kombinasi dari semua dimensi bauran promosi yang ada. Hal ini mengindikasikan bahwa antara satu dimensi bauran promosi dengan yang lainnya saling mendukung dan menyempurnakan. Maka jangan heran ketika kita menjumpai fakta bahwa budget perusahaan untuk berpromosi jumlahnya begitu besar bahkan mencapai milyaran rupiah.<sup>23</sup>

*Marketing mix* (bauran pemasaran) merupakan seperangkat alat pemasaran yang digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran dalam pasar sasaran. Secara umum, bauran pemasaran menekankan pada pengertian suatu strategi yang mengintegrasikan produk (*product*), harga (*price*), promosi (*promotion*), dan distribusi (*place*), dimana kesemuanya itu

---

<sup>22</sup> Ibid., 151-152.

<sup>23</sup> Bilson Simamora, *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitable...*, 38.

diarahkan untuk dapat menghasilkan omset penjualan yang maksimal atas produk yang dipasarkan dengan memberikan kepuasan pada para konsumen.<sup>24</sup>

Sejalan dengan semakin kompetitifnya dunia bisnis, 4-P tersebut berkembang. Pawitra menegaskan bauran pemasaran meliputi 7-P yaitu *product, place, price, promotion, participant, physical evidence* dan *process*. Sedangkan Payne menyatakan bauran pemasaran terdiri dari *product, place, price, promotion, people, processes* dan *provision of consumer service*.<sup>25</sup>

Berdasarkan beberapa penjelasan tersebut, maka bauran pemasaran dapat meliputi produk, harga, lokasi, promosi dan bukti fisik. Sebuah proses pengambilan keputusan pembelian tidak hanya berakhir dengan terjadinya transaksi pembelian, akan tetapi, diikuti pula oleh tahap perilaku purnabeli (terutama dalam pengambilan keputusan yang luas). Dalam tahap ini konsumen merasakan tingkat kepuasan atau ketidakpuasan tertentu yang akan mempengaruhi perilaku berikutnya. Jika konsumen merasa puas, ia akan memperlihatkan peluang yang besar untuk melakukan pembelian ulang atau membeli produk lain di perusahaan yang sama di masa datang. Konsumen yang merasa puas cenderung akan menyatakan hal-hal yang baik tentang produk dan

---

<sup>24</sup> Philip Kotler, *Marketing Insight A to Z: 80 Konsep yang Harus Dipahami Setiap Manajer...*, 228.

<sup>25</sup> Bilson Simamora, *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel...*, 38.

perusahaan yang bersangkutan kepada orang lain. Oleh karena itu, pembeli yang puas merupakan iklan yang terbaik.<sup>26</sup>

Kotler memandang kepuasan sebagai fungsi dari seberapa dekat harapan pembeli atas suatu produk dengan kinerja yang dirasakan pembeli atas produk tersebut. Jika kinerja produk lebih rendah daripada harapan, pembeli akan kecewa. Jika ia sesuai harapan, pembeli akan puas dan jika ia melebihi harapan, pembeli akan sangat puas. Perasaan konsumen setelah membeli produk akan membedakan apakah mereka akan membeli kembali produk tersebut dan membicarakan hal-hal yang menguntungkan atau tidak menguntungkan tentang produk tersebut pada orang lain.<sup>27</sup>

Harapan konsumen terbentuk berdasarkan pesan yang diterima dari penjual, teman dan sumber-sumber informasi lainnya. Apabila penjual lebih-lebihkan manfaat suatu produk, konsumen akan mengalami harapan yang tak tercapai (*disconfirmed expectation*), yang akan menyebabkan ketidakpuasan. Semakin besar kesenjangan antara harapan dan kinerja yang dihasilkan suatu produk, akan semakin besar ketidakpuasan konsumen.

Konsumen yang merasa tidak puas akan bereaksi dengan tindakan yang berbeda. Berkaitan dengan hal ini, Singh berpendapat

---

<sup>26</sup>Philip Kotler, *Marketing Insight A to Z: 80 Konsep yang Harus Dipahami Setiap Manajer...*,229.

<sup>27</sup>Ibid.

sebagaimana dikutip oleh Tjiptono menyatakan ada tiga kategori tanggapan atau komplain terhadap ketidakpuasan, yaitu:<sup>28</sup>

*a) Voice response*

Kategori ini meliputi usaha menyampaikan keluhan secara langsung dan/atau meminta ganti rugi kepada perusahaan yang bersangkutan. Bila pelanggan melakukan hal ini, maka perusahaan masih mungkin memperoleh beberapa manfaat. Pertama, pelanggan memberikan kesempatan sekali lagi kepada perusahaan untuk memuaskan mereka. Kedua, resiko publisitas buruk dapat ditekan, baik publisitas dalam bentuk rekomendasi dari mulut ke mulut, maupun melalui koran/mediamassa, dan yang tidak kalah pentingnya adalah ketiga, memberi masukan mengenai kekurangan pelayanan yang perlu diperbaiki perusahaan. Melalui perbaikan (*recovery*), perusahaan dapat memelihara hubungan baik dan loyalitas pelanggannya.

*b) Private response*

Tindakan yang dilakukan antara lain memperingatkan atau memberitahu kolega, teman atau keluarganya mengenai pengalamannya dengan produk atau perusahaan yang bersangkutan. Umumnya tindakan ini sering dilakukan dan dampaknya sangat besar bagi citra perusahaan.

---

<sup>28</sup>Freddy Rangkuti, *Reating Effective Marketing Plan: Berdasarkan Costumer Values & Analisis Kasus...*, 152.

c) *Third-party response*

Tindakan yang dilakukan meliputi usaha meminta ganti rugi secara hukum; mengadu lewat media massa (misalnya menulis di Surat Pembaca); atau secara langsung mendatangi lembaga konsumen, instansi hukum dan sebagainya. Tindakan seperti ini sangat ditakuti oleh sebagian besar perusahaan yang tidak memiliki prosedur penanganan keluhan yang baik. Kadangkala pelanggan lebih memilih menyebarkan keluhannya kepada masyarakat luas, karena secara psikologis lebih memuaskan. Lagipula mereka yakin akan mendapat tanggapan yang lebih cepat dari perusahaan yang bersangkutan.

Ada empat faktor yang mempengaruhi apakah seorang konsumen yang tidak puas akan melakukan komplain atau tidak. Menurut Day dalam Engel, Well & Miniard, yaitu:<sup>29</sup>

1. Penting tidaknya konsumsi yang dilakukan, yaitu menyangkut derajat pentingnya produk bagi konsumen, harga, waktu yang dibutuhkan untuk mengkonsumsi produk, serta *social visibility*.
2. Pengetahuan dan pengalaman, yakni jumlah pembelian sebelumnya, pemahaman akan produk, persepsi terhadap kemampuan sebagai konsumen dan pengalaman komplain sebelumnya.
3. Tingkat kesulitan dalam mendapatkan ganti rugi, meliputi jangka waktu penyelesaian masalah; gangguan terhadap aktivitas rutin dan biaya.

---

<sup>29</sup>Bilson Simamora, *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel...*, 42.

4. Peluang keberhasilan dalam melakukan komplain.

#### D. Pemasaran dalam Islam

Pada dasarnya setiap perusahaan selalu berupaya memuaskan konsumen dalam kegiatan pemasaran produk/jasanya. Berhasil tidaknya pemasaran akan membawa dampak bagi kelangsungan hidup perusahaan. Demikian halnya dengan bank syariah. Untuk kelangsungan hidupnya, bank syariah juga memerlukan pemasaran. Pemasaran menurut Kotler didefinisikan sebagai:

Sedangkan menurut William J. Stanton yang dikutip dari bukunya Basu Swasta Dharmmesta dan T. Hani Handoko definisi pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.<sup>30</sup>

Pemasaran akan berperan penting dalam membangkitkan kegiatan ekonomi dan perwujudan standar hidup. Kegiatan pemasaran bukanlah dimulai setelah produk selesai dibuat tetapi jauh sebelumnya. Kegiatan pemasaran diawali dari penentuan apakah pasar dari produk ada, apa saja fungsinya, bagaimana persiapannya, kecenderungannya yang lebih disukai dan bagaimana kebiasaan pembelinya.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Basu Swastha Dharmmesta dan T. Hani Handoko, *Manajemen Pemasaran dan Analisis Perilaku Konsumen* (Yogyakarta: BPFE, 2000), 4.

<sup>31</sup> Ibid., 4.

Pengertian pemasaran Syari'ah adalah sebuah disiplin bisnis strategis yang mengarahkan proses penciptaan, penawaran dan perubahan *value* dari suatu *initiator* kepada *stakeholdersnya*, yang dalam keseluruhan prosesnya sesuai dengan akad dan prinsip-prinsip Mu'amalah bisnis dalam Islam.<sup>32</sup>

Definisi tersebut didasarkan pada salah satu ketentuan dalam bisnis Islami yang tertuang dalam kaidah fiqh yang mengatakan:

kaum muslim terikat dengan kesepakatan-kesepakatan bisnis yang mereka buat kecuali kesepakatan yang mengharamkan yang halal atau menghalalkan yang haram

Menghalalkan yang haram merupakan tindak kelancangan terhadap hukum Allah, sebagaimana halnya mengharamkan yang halal pun demikian. Allah berfirman dalam surat Yunus: 59-60:

قُلْ أَرَأَيْتُمْ مَا أَنْزَلَ اللَّهُ لَكُمْ مِنْ رِزْقٍ فَجَعَلْتُمْ مِنْهُ حَرَامًا وَحَلَالًا قُلْ  
 ءَإِنَّ اللَّهَ أَذِنَ لَكُمْ عَلَيْهِ أَمَرَ عَلَى اللَّهِ تَفْتَرُونَ ﴿٥٩﴾ وَمَا ظُنُّوا الَّذِينَ يَفْتَرُونَ  
 عَلَى اللَّهِ الْكُذِبَ يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّ اللَّهَ لَذُو فَضْلٍ عَلَى النَّاسِ وَلَٰكِنَّ  
 أَكْثَرَهُمْ لَا يَشْكُرُونَ ﴿٦٠﴾

Artinya:

Katakanlah: "Terangkanlah kepadaku tentang rezki yang diturunkan Allah kepadamu, lalu kamu jadikan sebagiannya Haram dan (sebagiannya) halal". Katakanlah: "Apakah Allah telah memberikan izin kepadamu (tentang ini) atau kamu mengada-adakan saja

<sup>32</sup> Hermawan Kartajaya dan M. Syakir Sula, *Syari'ah Marketing* (Bandung: Mizan Pustaka, 2006), 26-27.

terhadap Allah ?"Apakah dugaan orang-orang yang mengada-adakan kebohongan terhadap Allah pada hari kiamat ? Sesungguhnya Allah benar-benar mempunyai karunia (yang dilimpahkan) atas manusia, tetapi kebanyakan mereka tidak mensyukuri(nya)".(QS. Yunus 59-60)<sup>33</sup>

Pada umumnya, perbuatan menghalalkan yang haram lahir dari mereka yang cenderung selalu mengikuti nafsu syahwatnya, sedangkan tindakan mengharamkan yang halal muncul dari orang-orang yang tampak keshalihan pada mereka namun mereka bersikap kaku karena kecemburuan (*ghīrah*) mereka yang sangat terhadap agama.

Kedua sikap tersebut tentu bukan merupakan sikap yang benar. Bahkan keduanya termasuk dalam hal menuruti hawa nafsu. Hanya saja, yang pertama terkait dengan nafsu, sedangkan yang kedua terkait dengan nafsu berlebih-lebihan dalam agama. Yang benar adalah sikap pertengahan, yakni menghalalkan yang halal dan mengharamkan yang haram serta melapangkan apa yang telah Allah lapangkan bagi manusia. Namun hanya sedikit orang yang bersikap demikian. Meskipun mengharamkan yang halal dan menghalalkan yang haram adalah sama dari sisi kelancangan terhadap hukum Allah, namun mengharamkan yang halal lebih parah dan lebih berat hukumnya, karena hal itu menyempitkan dan memberatkan kehidupan manusia, serta bertentangan dengan prinsip umum syari'ah yang memberi kemudahan dan menghilangkan kesulitan.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Yayasan Penyelenggara Penerjemah Penafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: depag,1989), 289.

<sup>34</sup> adniku. Word press.com/2009/10121/ *Mengharamkan yang Halal Lebih Berat Dosanya*, Diakses Pada 01 Juni 2014.

Ini artinya bahwa dalam syariah marketing, seluruh proses baik proses penciptaan, proses penawaran, maupun proses perubahan nilai, tidak boleh ada hal-hal yang bertentangan dengan akad dan prinsip-prinsip Mu'amalah yang islami. Sepanjang hal tersebut dapat dijamin dan penyimpangan prinsip-prinsip muama'lah islami tidak terjadi dalam suatu transaksi atau dalam proses suatu bisnis, maka bentuk transaksi apa pun dalam pemasaran dapat dibolehkan.<sup>35</sup>

Adapun syarat-syarat promosi menurut syari'ah, yaitu:

1. Suka sama suka. Artinya, akad dibuat atas dasar ridha di antara kedua belah pihak dan tidak ada paksaan dari unsure manapun.
2. Tidak boleh menzalimi. Artinya, harus ada kesetaraan posisi sebelum terjadinya akad.
3. Keterbukaan. Artinya, kedua belah pihak memiliki pengetahuan yang sama tentang objek kerjasamanya. Jika salah satu pihak tidak tahu maka pihak lain wajib memberitahukan. Dan barang harus jelas, tidak ada kondisi barang yang disembunyikan dari kekurangannya.
4. Dokumentasi. Artinya, bukti pembayaran secara tertulis kedua belahpihak.<sup>36</sup>

#### **E. Kartu Kredit Syariah dan Akad-Akadnya**

Dalam perbankan syariah kartu kredit merupakan salah satu bentuk produk yang dimiliki bank syariah. Ifham Sholihin mengatakan kartu kredit

---

<sup>35</sup> Hermawan Kartajaya dan M. Syakir Sula, *Syari'ah Marketing...*, 26-27.

<sup>36</sup> Manshur, *Seluk Beluk Ekonomi Islam* (Salatiga: STAIN Salatiga Press, 2009), 78.

syariah adalah kartu yang berfungsi sebagaimana kartu kredit biasa, yang di dalamnya disepakati akad antara pihak penerbit kartu (*muṣdir al-bītaqah*), pemegang kartu (*hāmīl al-bītaqah*), dan penerima kartu (*merchant, tajir, qābil al-bītaqah*).<sup>37</sup>

Sedangkan akad yang digunakan dalam kartu kredit syariah ini ada tiga, yaitu:<sup>38</sup>

1. Kafalah, dalam hal ini penerbit kartu adalah penjamin (*kāfil*) bagi pemegang kartu terhadap merchant atas semua kewajiban bayar (*dayn*) yang timbul dari transaksi antara pemegang kartu dengan merchant, atau penarikan tunai dari selain bank atau ATM bank kartu. Atas pemberian kafalah, penerbit kartu dapat menerima fee.
2. Qard dalam hal ini adalah penerbit kartu yaitu pemberi pinjaman (*muqridh*) kepada pemegang kartu (*muqtaridh*) melalui penarikan tunai dari bank atau ATM bank penerbit kartu.
3. Ijarah, dalam hal ini penerbit kartu adalah penyedia jasa sistem pembayaran dan pelayanan terhadap pemegang kartu. Atas *ijarah* ini, Pemegang Kartu dikenakan membership fee. *Membership Fee (rusum al 'udhwiyah)* adalah iuran keanggotaan, termasuk perpanjangan masa keanggotaan dari pemegang kartu, sebagai imbalan (*ujrah*) atas izin menggunakan kartu yang pembayarannya berdasarkan kesepakatan.

---

<sup>37</sup> Ahmad Ifham Sholihin, *Ini Lho Bank Syariah* (Jakarta: PT Grafindo Meida Pratama. 2008), 292.

<sup>38</sup> Ibid.

Dalam kartu kredit terdapat batasan-batasan dan ketentuan syariah card, ketentuan tersebut yaitu tidak digunakan pada hal-hal yang bisa menimbulkan riba, tidak digunakan untuk transaksi yang tidak sesuai syariah, tidak memberikan fasilitas yang bertentangan dengan syariah, serta tidak mendorong *israf* (pengeluaran yang berlebihan) antara lain dengan cara menetapkan pagu.

Kartu kredit juga menetapkan fee yang harus dibayar oleh anggota, fee-fee tersebut terdiri dari tiga fee, yaitu<sup>39</sup>:

1. *Membership Fee*, yaitu *Merchant Fee* adalah fee yang diberikan oleh merchant kepada penerbit kartu sehubungan dengan transaksi yang menggunakan kartu sebagai upah/imbalan (*ujrah*) atas jasa perantara (*samsarah*), pemasaran (*taswiq*) dan penagihan (*tahsil al dayn*).
2. *Fee Penarikan Uang Tunai*, adalah fee atas penggunaan fasilitas untuk penarikan uang tunai (*rusum sahb al nuqud*) sebagai fee atas pelayanan dan penggunaan fasilitas yang besarnya tidak dikaitkan dengan jumlah penarikan.
3. *Fee kafalah* di sini artinya penerbit kartu boleh menerima fee dari pemegang kartu atas pemberian *kafalah*.

## F. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*),

---

<sup>39</sup>Ibid., 294.

peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) yang terjadi dalam proyek atau di sebuah usaha bisnis, atau mengevaluasi lini-lini produk sendiri maupun pesaing. Untuk melakukan analisis, ditentukan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang akan dianalisis. Kekuatan dan kelemahan dikelompokkan ke dalam faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman diidentifikasi sebagai faktor eksternal.<sup>40</sup>

Teknik ini dikembangkan dari gagasan Albert Humphrey, yang memimpin konvensi di Stanford University di tahun 1960-an dan 1970-an dengan menggunakan data dari majalah Fortune pada sekitar 500 perusahaan.<sup>41</sup>

Analisa SWOT adalah sebuah bentuk analisa situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif (memberi gambaran). Analisa ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai faktor masukan, yang kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing. Satu hal yang harus diingat baik-baik oleh para pengguna analisa SWOT, bahwa analisa SWOT adalah semata-mata sebuah alat analisa yang ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi atau yang mungkin akan dihadapi oleh organisasi dan bukan sebuah alat analisa ajaib yang mampu memberikan jalan keluar yang cespleng bagi masalah-masalah yang dihadapi oleh organisasi.

---

<sup>40</sup>Freddy Rangkuty, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006), 19.

<sup>41</sup>Ibid.

Analisa ini terbagi atas empat komponen dasar yaitu:<sup>42</sup>

1. *Strength* (S), adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini.
2. *Weakness* (W), adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari organisasi atau program pada saat ini.
3. *Opportunity* (O), adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluang di luar organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi di masa depan.
4. *Threat* (T), adalah situasi yang merupakan ancaman bagi organisasi yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi organisasi dimasa depan.

Selain empat komponen dasar ini, analisa SWOT, dalam proses penganalisaannya akan berkembang menjadi beberapa subkomponen yang jumlahnya tergantung pada kondisi organisasi. Sebenarnya, masing-masing subkomponen adalah pengejawantahan dari masing-masing komponen, seperti komponen strength mungkin memiliki 12 subkomponen, komponen Weakness mungkin memiliki 8 subkomponen dan seterusnya.

Jenis-Jenis Analisis SWOT menurut J. Salusu terdiri dari :<sup>43</sup>

#### 1. Model Kuantitatif

Sebuah asumsi dasar dari model ini adalah kondisi yang berpasangan antara S dan W, serta O dan T. Kondisi berpasangan ini

---

<sup>42</sup>J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006), 350.

<sup>43</sup> Ibid., 354.

terjadi karena diasumsikan bahwa dalam setiap kekuatan selalu ada kelemahan yang tersembunyi dan dari setiap kesempatan yang terbuka selalu ada ancaman yang harus diwaspadai. Ini berarti setiap satu rumusan *Strength* (S), harus selalu memiliki satu pasangan *Weakness* (W) dan setiap satu rumusan *Opportunity* (O) harus memiliki satu pasangan satu *Threat* (T).

Kemudian setelah masing-masing komponen dirumuskan dan dipasangkan, langkah selanjutnya adalah melakukan proses penilaian. Penilaian dilakukan dengan cara memberikan skor pada masing-masing subkomponen, dimana satu subkomponen dibandingkan dengan subkomponen yang lain dalam komponen yang sama atau mengikuti lajur vertikal. Subkomponen yang lebih menentukan dalam jalannya organisasi, diberikan skor yang lebih besar. Standar penilaian dibuat berdasarkan kesepakatan bersama untuk mengurangi kadar subyektifitas penilaian.

## 2. Model Kualitatif

Urut-urutan dalam membuat Analisa SWOT kualitatif, tidak berbeda jauh dengan urutan model kuantitatif. Perbedaan besar di antara keduanya adalah pada saat pembuatan subkomponen dari masing-masing komponen. Apabila pada model kuantitatif setiap subkomponen S memiliki pasangan subkomponen W, dan satu subkomponen O memiliki pasangan satu subkomponen T, maka dalam model kualitatif hal ini tidak terjadi. Selain itu, subkomponen pada masing-masing komponen (S-W-O-T) adalah berdiri bebas dan tidak memiliki hubungan satu sama lain. Ini

berarti model kualitatif tidak dapat dibuatkan Diagram Cartesian, karena mungkin saja misalnya, subkomponen S ada sebanyak 10 buah, sementara subkomponen W hanya 6 buah.

Sebagai alat analisa, analisa SWOT berfungsi sebagai panduan pembuatan peta. Ketika telah berhasil membuat peta, langkah tidak boleh berhenti karena peta tidak menunjukkan kemana harus pergi, tetapi peta dapat menggambarkan banyak jalan yang dapat ditempuh jika ingin mencapai tujuan tertentu. Peta baru akan berguna jika tujuan telah ditetapkan. Bagaimana menetapkan tujuan adalah bahasan selanjutnya yaitu membangun visi-misi organisasi atau program.

Analisis SWOT dibuat dalam bentuk matrik (*Matrix SWOT*)<sup>44</sup>

- Menetapkan objektif/sasaran/tujuan

Bagian yang dituliskan pada kolom pertama baris pertama adalah bagian penting. Penting untuk mendefinisikan apa yang kita inginkan dalam melakukan analisis SWOT. Tanpa penetapan tujuan, maka faktor subjektif dalam menyusun kolom lainnya (kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman) dapat melebar ke mana-mana.

Penetapan tujuan, hendaknya dibuat spesifik dari apa yang menjadi isu bisnis yang paling dirasakan/dipermasalahan. Setelah tujuan didapat maka SWOT membantu untuk memberikan gambaran lebih terinci sehingga bisa digambarkan lebih jernih pernyataan

---

<sup>44</sup>Freddy Rangkuty, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis...*, 25.

strategi yang akan dibuat. Penetapan tujuan menjadi salah satu kunci dalam penyusunan matrix SWOT.

- Menetapkan score/skala kepentingan.

Setiap nomor-nomor identifikasi yang dinyatakan dalam kolom SWOT hendaknya diberikan score atau nilai yang menunjukkan prioritas atau tingkat urgensinya. Score yang dibuat bisa mengikuti skala Likert, misal 5 Baik/Penting/Relevan/Berat dan 1 Buruk/Sangat Tidak penting/Tidak relevan/Ringan untuk setiap pernyataan dari unsur-unsur SWOT. Dengan penyusunan skala ini, membantu pengambil keputusan melihat pengaruh dari pernyataan.

#### **Langkah Penyusunan Tabel IFAS**

- Masukan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan pada Tabel IFAS kolom 1. Susun 5 sampai dengan 10 faktor dari kekuatan, kelemahan.<sup>45</sup>
- Berikan bobot masing-masing faktor strategis pada kolom 2, dengan skala 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi dari skor total = 1,00. Faktor-faktor itu diberi bobot didasarkan pengaruh posisi strategis perusahaan (semua bobot tersebut jmlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis Swot Teknis Membedah Kasus Bisnis* (Penerbit PT. Gramedia Pustaka, Jakarta, 2001), 22.

<sup>46</sup> Ibid.

- c. Berikan rating pada kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan skala mulai dari 4 (sangat kuat) sampai dengan 1 (lemah), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi kawasan pariwisata bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai dari 1 sampai dengan 4 dengan membandingkan terhadap rata-rata pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya jika kelemahan besar sekali (dibanding dengan rata-rata pesaing sejenis) nilainya adalah 1, sedangkan jika nilai kelemahan rendah/di bawah rata-rata pesaing-pesaingnya nilainya 4.
- d. Kalikan bobot dengan nilai (rating) untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (menonjol) sampai dengan 1,0 (lemah).
- e. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama

### Langkah Penyusunan Tabel EFAS

- a. Masukkan faktor-faktor peluang dan ancaman pada Tabel EFAS, kolom 1. Susun 5 sampai dengan 10 faktor dari peluang dan ancaman.<sup>47</sup>
- b. Berikan bobot masing-masing faktor strategis pada kolom 2, dengan skala 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi dari skor total = 1,00. Faktor-faktor itu diberi bobot didasarkan pada dapat memberikan dampak pada faktor strategis.
- c. Berikan rating dalam kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan skala mulai dari 4 (sangat kuat) sampai dengan 1 (lemah), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori peluang) diberi nilai dari 1 sampai dengan 4 dengan membandingkan dengan rata-rata pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya, jika ancaman besar sekali (dibanding dengan rata-rata pesaing sejenis) nilainya adalah 1, sedangkan jika nilai ancaman kecil/di bawah rata-rata pesaing-pesaingnya nilainya 4.
- d. Kalikan bobot dengan nilai (rating) untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan

---

<sup>47</sup> Ibid., 23.

untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (menonjol) sampai dengan 1,0 (lemah).

- e. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

### **Pembobotan (*scoring*) dan penilaian (*rating*)**

Faktor-faktor strategis internal dan eksternal diberikan bobot dan nilai (*rating*) berdasarkan pertimbangan profesional (*Professional Judgment*). Pertimbangan profesional adalah pemberian pertimbangan berdasarkan keahliannya, kompeten dengan sesuatu yang dipertimbangkannya. Dalam melakukan pertimbangan profesional pada analisis faktor strategis internal – eksternal memiliki pembatasan sebagai berikut :

- **Pembobotan (*scoring*)**

Pembobotan pada lingkungan internal tingkat kepentingannya didasarkan pada besarnya pengaruh faktor strategis terhadap posisi

strategisnya, sedangkan pada lingkungan eksternal didasarkan pada kemungkinan memberikan dampak terhadap faktor strategisnya.<sup>48</sup>

Jumlah bobot pada masing-masing lingkungan internal dan eksternal harus berjumlah = 1 (satu) :

Skor Total Internal  $\rightarrow$  Total Bobot Kekuatan + Total Bobot Kelemahan = 1

Skor Total Eksternal  $\rightarrow$  Total Bobot Peluang + Total Bobot Ancaman = 1

- Matrik SWOT

Dengan menggunakan Faktor strategis (eksternal maupun internal) sebagaimana dalam tabel EFAS dan IFAS, Transfer peluang dan ancaman (tahap 1 dan 2) dari tabel EFAS serta tambahkan kekuatan dan kelemahan (tahap 3 dan 4) dari tabel IFAS ke dalam kolom yang sesuai dalam Matrik SWOT. Berdasarkan pendekatan tersebut, kita dapat membuat berbagai kemungkinan alternatif strategi (SO, ST, WO, WT) atau tahap 5, seperti dalam Tabel berikut:<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> Ibid., 22-24.

<sup>49</sup> Ibid., 35

Tabel 2.1  
EFAS dan IFAS

EFAS	IFAS	Strengths (S) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Weaknesses (W) Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
Opportunities (O) Tentukan 5-10 faktor peluang internal		Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Treaths (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal		Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Membuat keputusan untuk memilih alternatif strategi sebaiknya dilakukan setelah perusahaan mengetahui terlebih dahulu posisi perusahaan untuk kondisi sekarang berada pada kuadran sebelah mana sehingga strategi yang dipilih merupakan strategi yang paling tepat karena sesuai dengan kondisi internal dan eksternal yang dimiliki oleh perusahaan saat ini. Posisi perusahaan/institusi dapat dikelompokkan dalam 4 kuadran, yaitu:<sup>50</sup>

<sup>50</sup> Marimin, *Teknik dan Aplikasi: Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk* (Jakarta: PT Grasindo, 2004), 58

Gambar 2.1



Kuadran 1 : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan.

Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growth oriented strategy).

Kuadran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan Question Mark pada BCG matriks.

Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang digunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industri microcomputer.

Kuadran 4 : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.<sup>51</sup>

- Logika Strategi

Menetapkan logika strategi juga adalah hal yang penting.

Pernyataan mengenai Kekuatan dalam persoalan SWOT adalah :

KEKUATAN yang dimiliki oleh perusahaan/entiti bisnis/produk yang dapat digunakan untuk memanfaatkan PELUANG sebaik-baiknya dan pada saat yang sama juga dapat digunakan untuk menghilangkan atau meminimalkan ANCAMAN sehingga TUJUAN tercapai.

Dengan demikian, pernyataan mendaftarkan kekuatan yang tidak berhubungan dengan peluang dan ancaman untuk mencapai keberhasilan tujuan, tidaklah memberikan makna. Setiap daftar pernyataan kekuatan harus berelasi/bersinergi dengan peluang yang dapat dilihat dan relevan dengan tujuan dari pembentukan SWOT.

---

<sup>51</sup> Freddy Rangkuti, *Swot Balanced Scorecard, Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif, Plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2011), 199.

Untuk lebih mudah dipahami, berikut ini kami berikan contoh:

- ❖ Tujuan : Menghasilkan produk “A” berkualitas tinggi dan memenuhi syarat untuk ekspor.
- ❖ Kekuatan : Perusahaan kondisinya sehat dan memiliki kekayaan/harta yang cukup untuk melakukan ekspansi.
- ❖ Kelemahan : Tidak memiliki sumber daya yang sesuai untuk menghasilkan produk A berkualitas.
- ❖ Peluang : Pasar ekspor masih besar untuk diterobos.
- ❖ Ancaman : Kualitas produk tidak memenuhi syarat untuk ekspor.

Kita dapat memerinci lebih banyak untuk setiap unsur-unsur di atas sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Pernyataan Kekuatan dengan menyatakan kondisinya sehat dan memiliki harta kekayaan yang cukup bisa tidak relevan atau menurut skala Lickert hanya punya point rendah saja. Yang utama untuk disebut sebagai Kekuatan adalah: “Memiliki laboratorium dan uji produk untuk meningkatkan kualitas produk yang telah disertifikasi”. Pernyataan kekuatan ini bisa memiliki skore tinggi dibanding lainnya. Keterjebakan dalam merancang SWOT

adalah menuliskan semua kekuatan sebagai faktor penting, padahal pernyataan yang dibuat relevansinya rendah dengan tujuan atau sasaran SWOT. Ketidaktepatan ini menimbulkan persepsi bahwa kekuatan yang disebutkan, faktanya tidak digunakan untuk mengatasi ancaman atau untuk memperkuat peluang. Demikian juga, terlalu unik dan spesifik, membatasi pernyataan strategi menjadi kaku dan sulit dikembangkan.<sup>52</sup>

Demikian pula dengan “Ancaman”. Jika orientasi perusahaan bukan pasar ekspor dan tidak ada dan tidak akan terjadi serbuan barang impor, maka kebutuhan terhadap sumber daya berkualitas berada pada nomor urut ke sekian dan produk yang tidak memenuhi syarat ekspor sama sekali bukan ancaman. Bisa jadi kelemahannya pada harga atau kebijakan penjualan (Kelemahan). Di sinilah pentingnya menegasi tujuan pembuatan SWOT. Namun, jika tujuan perusahaan dalam analisis SWOT adalah perluasan pasar, maka perusahaan sehat dan modal berlimpah menjadi relevan dan memiliki skor tinggi. Tapi, jika punya peluang penawaran dari kreditor karena kekuatannya adalah relasi dengan bank terjalin baik, maka skor ini bisa lebih tinggi dari modal berlimpah.<sup>53</sup>

Kolom berikutnya, yaitu kolom di tengah adalah untuk pernyataan Strategi. S-T Strategy adalah pernyataan untuk memanfaatkan

---

<sup>52</sup>Marimin, *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2000), 58.

<sup>53</sup>Ibid.

kekuatan dengan melihat peluang. Pada contoh di atas, maka pernyataan strateginya berfokus pada pemanfaatan laboratorium untuk menelaah produk berkualitas ekspor. Demikian juga S-T, W-O, dan W-T adalah bentuk-bentuk strategik untuk menjelaskan. Setelah kita isi semua kolom, maka tandai yang sama dan ambil salah satu. Dari sini kita akan mendapatkan pernyataan strategi yang relevan untuk ditindaklanjuti.

Apabila kita belum menemukan secara spesifik sewaktu membuat SWOT, maka pernyataan strateginya akan lebih bersifat global dan tidak jelas langkah taktis apa yang ditemukan. Namun, jika yang kita buat tepat, maka peluang untuk mendapatkan pemahaman baru yang sebelumnya tidak tampak, akan terlihat dengan memerinci dan menganalisis dengan model ini.<sup>54</sup>

Untuk mendapatkan analisis yang baik, lakukan proses analisis SWOT berkali-kali, buang yang tidak relevan dan peluang untuk mendapatkan strategi yang lebih akurat/relevan muncul. Kita bisa membandingkan dengan asumsi awal yang biasanya sudah masuk ke dalam pikiran sebelum SWOT ini dibuat.

### **SWOT untuk organisasi**

Dalam sebuah organisasi, biasanya setiap awal periode kepengurusan akan dilaksanakan pembuatan rencana program kerja, untuk itu biasanya akan dilakukan sebuah analisis kondisi mengenai

---

<sup>54</sup>Ibid., 59.

suatu organisasi tersebut. Analisis SWOT biasanya dicantumkan dalam GBHK (Garis-garis Besar Haluan Kerja) yang menjelaskan tentang kondisi lingkungan organisasi baik kondisi internal maupun external.

Analisis SWOT ini merupakan sebuah “penyelidikan” tentang situasi dan kondisi dalam suatu lingkungan. Contohnya adalah:

“Ada sebuah organisasi yang akan membuat program kerja, untuk itu, mereka harus tahu tentang kondisi organisasi mereka dan lingkungan dimana organisasi itu berada. Untuk itu mereka melakukan analisis SWOT, pertama S, yaitu dengan mengetahui kekuatan organisasi – dalam hal ini, kekuatan bisa diartikan sebagai kondisi yang menguntungkan untuk organisasi- tersebut. Misalnya, pengurus yang setia terhadap organisasi, atau kas organisasi yang banyak, dll. Kedua W, yaitu dengan mengetahui kelemahan organisasi –dalam hal ini, kelemahan bisa diartikan sebagai suatu kondisi yang merugikan untuk organisasi- tersebut. Misalnya, kondisi anggota yang tidak aktif, dana yang tak ada, dll. Ketiga O, yaitu dengan mengetahui kesempatan organisasi – dalam hal ini bisa diartikan sebagai suatu hal yang bisa menguntungkan jika dilakukan, namun, jika tidak diambil bisa merugikan, atau sebaliknya. Misalnya, sumber dana ada bila diminta. Keempat T, yaitu dengan mengetahui ancaman organisasi, dalam hal ini bisa diartikan sebagai suatu hal yang akan menghambat atau

mengancam selama perjalanan kepengurusan. Misalnya, banyak pengurus dan anggota yang tidak aktif.

Setelah dilakukan analisis SWOT maka jadi mengetahui kondisi nyata apa yang terjadi di lingkungan internal dan external organisasi, maka dapat mulai membuat rencana program kerja yang sesuai dengan kondisi yang dibutuhkan dan mampu untuk dilaksanakan oleh pengurus tersebut.”<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup>Freddy Rangkuty, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis...*, 30.