

PERENCANAAN STRATEGI PEMASARAN MELALUI METODE SWOT DAN BCG GUNA MENGHADAPI PERSAINGAN DAN MENGANALISIS PELUANG BISNIS

Winarni, Petrus Wisnubroto, dan Suyatno
Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri
Institut Sains & Teknologi AKPRIND Yogyakarta

ABSTRACT

A company that move part confection that produce clothes and sport singlet. from existing troubleshoot that is Omset in sport singlet product inclined decreased. Based on troubleshoot that be discussed in this watchfulness will analyze marketing strategy, analyze business opportunity and how product life-cycle that applied to company. in existing troubleshoot so that gets marketing strategy, and can detect business opportunity with detect position product in product alive cycle. Method that used to plan and analyze analysis SWOT, BCG and analysis product life cycle.

From analysis result and discussion that done towards activities companies obtainable from analysis factor internal and external by using matrik efi and efe got value efi as big as 3,02 and efe as big as 3,01. to detect position companies and development direction furthermore use matrix space. from calculation BCG got product superior that is clothes fashion occupied position star and in the product alive cycle age presents in growth stage. with market segment relatife as big as 1,19 x and market segment growth level as big as 15,68%. while for sport singlet occupied position dogs, and the product alive cycle age has presented adult stage after a few times will experience depreciation. with market segment relatife as big as 0,83 x, with market segment growth level as big as 8,40%. from strategy supposed product superior will company more will dominate market so that profit be got at will intended can experience enhanced.

Keywords: marketing, analysis SWOT, matrices BCG, Product Life-Cycle analysis

INTISARI

Sebuah perusahaan yang bergerak dibidang konfeksi yang memproduksi pakaian dan kaos olah raga. Dari permasalahan yang ada bahwa Omset pada produk kaos olahraga cenderung menurun. Berdasarkan permasalahan tersebut yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah menganalisis strategi pemasaran, peluang bisnis, dan bagaimana Product Life Cycle yang diterapkan perusahaan. Diharapkan agar didapatkan strategi pemasaran, dan dapat mengetahui peluang bisnis serta mengetahui posisi product dalam siklus hidup produk. Metode yang digunakan untuk merencanakan dan menganalisis adalah Analisis SWOT, BCG dan Analisis Product Life Cycle.

Dari hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan terhadap aktifitas perusahaan dapat diperoleh dari analisis factor internal dan eksternal dengan menggunakan matrik EFI dan EFE didapat nilai EFI sebesar 3,02 dan EFE sebesar 3,01. untuk mengetahui posisi perusahaan dan arah perkembangan selanjutnya menggunakan Matrik Space. Dari perhitungan BCG diperoleh produk unggulan yaitu pakaian fashion menempati posisi STAR dan pada Usia daur hidup produknya berada pada tahap pertumbuhan. Dengan pangsa pasar relatife sebesar 1,19 x, dan tingkat pertumbuhan pangsa pasar sebesar 15,68%. Sedangkan untuk kaos olahraga menempati posisi DOGS, dan usia daur hidup produknya sudah berada tahap dewasa tidak lama kemudian akan mengalami penurunan. dengan pangsa pasar relatife sebesar 0,83 x, dengan tingkat pertumbuhan pangsa pasar sebesar 8,40%. Dari Strategi tersebut diharapkan produk unggulan Perusahaan akan lebih Menguasai pasar sehingga keuntungan yang akan diperoleh di harapkan dapat mengalami peningkatan.

Kata kunci: setrategi pemasaran, analisa SWOT, matrik BCG, analisa *Product Life Cycle*

PENDAHULUAN

Pada umumnya tujuan utama perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang sebesar-besarnya, meningkatkan volume penjualan dan mempertahankan kelangsungan hidupnya. Untuk mencapai tujuan tersebut perlu adanya perencanaan strategi yang berfungsi sebagai alat untuk mengkomunikasikan tujuan perusahaan yang akan hendak dicapai. Tujuan utama perencanaan strategi adalah agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam menghadapi persaingan perusahaan berusaha mendapatkan konsumen dari dalam negeri maupun dari luar negeri, Untuk membantu pemasaran produk yang dihasilkan perusahaan melalui terobosan internasional untuk meningkatkan omset Penjualan dalam memasarkan produknya.

Dengan banyaknya perusahaan yang bergerak dibidang Konveksi Produk kaos olahraga yang dihasilkan perusahaan mengalami penurunan. Mengakibatkan omset perusahaan pada kaos olahraga

menurun. Persaingan antar perusahaan sejenis yang semakin ketat sehingga menuntut manajemen perusahaan harus mengantisipasi timbulnya ancaman-ancaman dari para pesaing, serta mampu memanfaatkan peluang dan kekuatan yang dimiliki perusahaan. Penetapan strategi pemasaran yang akan berpengaruh pada naik turunnya volume penjualan sangatlah penting. Untuk mencapai tujuan tersebut perlu memperhatikan dua factor pokok yakni factor eksternal dan factor internal. Factor eksternal merupakan factor yang tidak dipengaruhi oleh kebijakan perusahaan, sedangkan factor internal dapat dipengaruhi oleh kebijakan perusahaan untuk mengoptimalkan volume penjualan yang sepenuhnya berada dalam kendali perusahaan. Untuk menganalisis factor internal dan eksternal menggunakan metode SWOT yang tujuannya untuk mengetahui posisi perusahaan dalam pasar berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang dimiliki perusahaan.

Evaluasi terhadap faktor-faktor internal perusahaan yang meliputi: SDM, Manajemen, keuangan, penguasaan teknologi dll, yang dapat menunjukkan kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang dimiliki perusahaan secara langsung akan mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam memenangkan persaingan dan merebut peluang yang ada.

Demikian pula terhadap factor eksternal perusahaan yang meliputi: kondisi perekonomian nasional, perkembangan teknologi, dan sebagainya mutlak diperlukan sebab dari factor eksternal ini dapat merupakan Peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threat*) terhadap kelangsungan hidup. Untuk menganalisis peluang bisnis dan sejauh mana produk yang dihasilkan oleh perusahaan mampu bersaing dipasaran maka akan dianalisis dengan menggunakan Matrik BCG yang berfungsi untuk melihat posisi produk yang dihasilkan perusahaan berdasarkan pertumbuhan pasar dan pangsa pasar.

Pengertian pemasaran

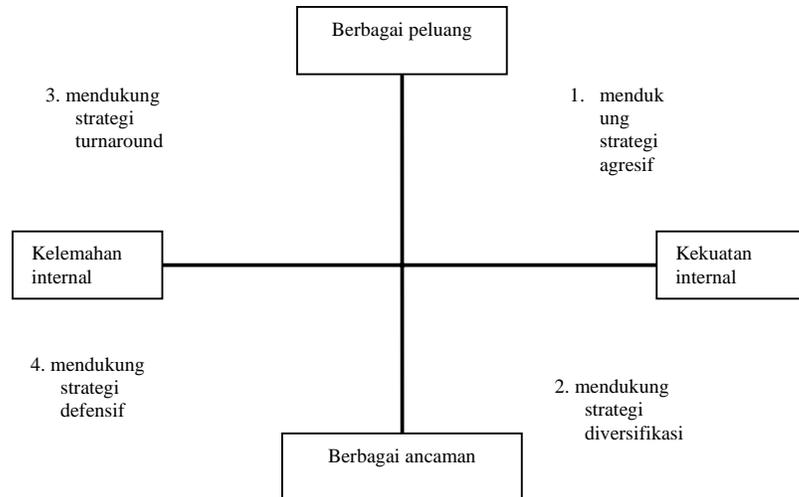
Ada beberapa defenisi mengenai pemasaran yang telah dikemukakan oleh para ahli, meskipun dari defenisi mereka berbeda namun pada dasarnya mempunyai tujuan dan arti yang sama. Adanya perbedaan defenisi tersebut disebabkan karena mereka melihat pemasaran dari sudut pandang yang berbeda-beda. Ada yang menitik beratkan pada segi fungsinya, segi barang nya, segi kelembagaannya dan sebagian lagi yang menitik beratkan pada semua segi sebagai satuan system.

Menurut Philip kotler (1984) yang melihat dari segi kelembagaannya, pengertian pemasaran adalah sebagai berikut: Pemasaran adalah suatu proses dengan mana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai dengan individu dan kelompok lainnya.

Menurut Wiliam J Stanton (1994) mengemukakan pemasaran dalam arti yang luas dan cenderung memandang pengertian pemasaran dri segi aktifitas bisnis nya, Pemasaran adalah suatu system keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan menemukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan kepada pembeli yang ada maupun pembeli yang potensial.

Cara Membuat Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*opportunities*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 2005). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi tujuan, strategi dan kebijaksanaan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman). Dalam kondisi yang ada saat ini analisis SWOT membandingkan antara factor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan factor internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*).



Gambar 1: Diagram analisis SWOT (Rangkuti,2005)

Pendekatan Baston Consulting Group (BCG) Matrik

Boston consulting group adalah sebuah konsultan terkemuka yang mengembangkan dan mempopulerkan matrik pangsa pasar pertumbuhan. Metode ini merupakan alat analisis untuk mengetahui posisi bersaing perusahaan. Metode ini dapat menentukan pangsa pasar yang dapat dikembangkan, dipertahankan untuk kepentingan bisnis perusahaan. Matrik pertumbuhan pangsa pasar dibagi dalam 4 kotak yang menunjukkan jenis kegiatan yang berbeda. Posisi pangsa pasar relatif diletakan pada sumbu X di BCG matrik. Titik tengah dari sumbu X bernilai 0.5, Sumbu Y dipakai untuk tingkat pertumbuhan penjual industri dalam persentase antara -20 sampai +20 persen. Dengan 0.0 yang menjadi titik tengah. Angka-angka pada sumbu X dan Y diatas sering digunakan, akan tetapi untuk perusahaan tertentu pada kondisi dan situasi tertentu angka-angka itu dapat diubah disesuaikan dengan kebutuhan, misalnya karena perubahan standar industri atau perubahan situasi ekonomi.

Posisi pangsa pasar industri medium

		High	Low
Rata-rata pertumbuhan industri (%)	High	Stars I	Question mark II
	Low	Cash Cows III	Dogs IV

Gambar 2: diagram BCG Growth Share Matrik (Husain Umar, 2003)

Keterangan:

- Sumbu vertical (tingkat pertumbuhan pasar) menunjukkan tingkat pertumbuhan pasar tahunan dimana produk atau jasa dijual.
- Sumbu horizontal (bagian pasar / market share relative) menunjukkan bagian pasar dari SBU (*Strategic Bisnis Units*) relatif terhadap bagian pasar pesaing yang lebih besar.

Untuk mengukur pertumbuhan pasar secara sederhana dapat dihitung dengan rumus dibawah ini:

1. Mengukur tingkat pertumbuhan pasar terhadap tahun N:

$$\frac{\text{VolumepenjualanTahunN} - \text{VolumepenjualanN} - 1}{\text{VolumepenjualanN} - 1} \times 100\% \dots\dots\dots(1)$$

2. Mengukur Pangsa pasar relatif terhadap tahun N:

$$\frac{\text{VolumepenjualantahunN}}{\text{VolumepenjualanpesaingpokoktahunN}} \dots\dots\dots(2)$$

Strategi Pemasaran Dalam Tahapan *Product Life Cycle* Secara Umum

Setiap tahap *Product Life Cycle* diperlukan strategi-strategi sendiri, banyak ahli yang telah mengembangkan model-model untuk memproyeksikan Tahap-tahap *growth* dan *Maturity* suatu produk baru dengan dasar data uji pasar, tetapi sebgaiian besar model tersebut mengalami kesulitan dalam memproyeksikan tahap *decline*. Namun para manajer pemasaran dapat menggunakan berbagai indicator guna memproyeksikan kapan suatu prodak memasuki tahap *Maturity* indicator tersebut meliputi proporsi *New triens* suatu produk *versus replacement sales*, penurunan laba, *overcapacity* dalam industri, kinerja *replacement* produk, peningkatan elastisitas harga, tingkat konsumsi para pemakai, dan perubahan-perubahan model.

1. Tahap perkenalan

Ciri-ciri umum tahap ini adalah penjualan yang masih rendah, Volume pasar berkembang lambat, persaingan yang relatif kecil, tingkat kegagalan relatif tinggi, banyak dilakukan modifikasi produk, biaya produksi dan pemasaran sangat tinggi serta distribusi yang masih terbatas.

2. Tahap Pertumbuhan

Bila suatu produk melewati tahap perkenalan dengan baik, maka selanjutnya akan memasuki tahap pertumbuhan, tahap ini sendiri dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu:

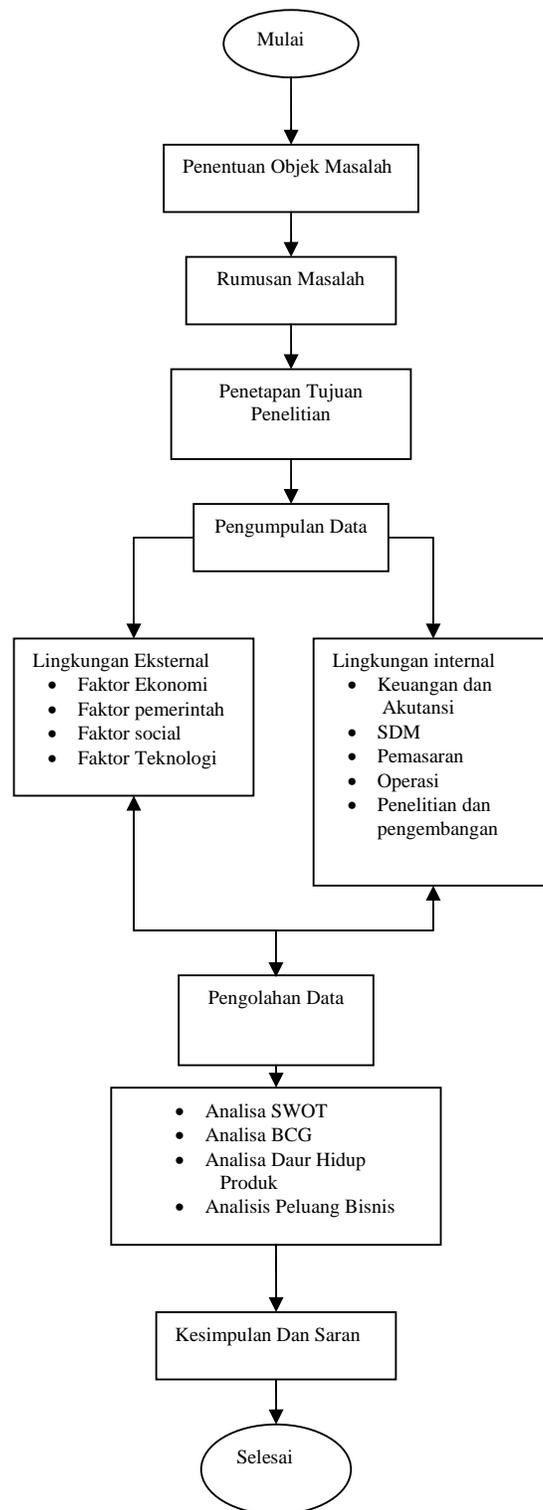
- a. *Rapid Growth*. Situasi ini ditandai dengan tingkat penjualan perusahaan dengan cepat karena produk telah diterima dan diminati pasar.
- b. *Slow Growth*, pada tahap ini penjualan masih meningkat namun dengan pertumbuhan semakin menurun

3. Tahap Kedewasaan

Tahap ini ditandai dengan terciptanya titik tertinggi dalam penjualan perusahaan. Normalnya tahap ini adalah tahap terlama dalam PLC. Hal ini disebabkan pada pemenuhan inti kebutuhan oleh produk yang bersangkutan tetap ada. Karena itu sebagian besar strategi pemasaran ditujukan untuk produk-produk dalam tahap ini. Strategi pemasaran kreatif yang digunakan untuk memperpanjang daur hidup suatu produk.

4. Tahap Penurunan

Penjualan perusahaan yang semakin menurun merupakan gejala tahap *Decline* dalam PLC. Penurunan penjualan disebabkan oleh faktor-faktor seperti perubahan selera pasar, produk substitusi diterima konsumen, perubahan teknologi. Namun produk yang memasuki ini bukan berarti tidak menguntungkan lagi, ada kemungkinan menguntungkan bagi perusahaan yang masih berada dipasar, karena dapat memanfaatkan sisa-sisa konsumen yang sudah ditinggalkan pesaing.



Gambar 3: Bagan Alir Penelitian

PEMBAHASAN

Identifikasi Lingkungan Internal dan eksternal Evaluasi Faktor Internal (Matrik EFI)

Di bawah ini merupakan hasil dari pengolahan matrik internal factor Evaluation. Untuk menentukan rating dan bobot merupakan hasil konsultasi dengan pemilik perusahaan. Dan untuk penilaian nilai skor kalikan rata-rata rating dengan rata-rata bobotnya, begitupun matrik eksternal Factor Evaluation.

Tabel 1: Matrik evaluasi Faktor Internal

FAKTOR-FAKTOR STRATEGOI INTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT x RATING
KEKUATAN			
Pengalaman Top Manager	0.2018	0.1945	0.0393
Pangsa pasar cukup tinggi	0.1995	0.2014	0.0402
Terbukanya pihak perusahaan terhadap mahasiswa untuk melakukan penelitian	0.1995	0.2014	0.0402
Lokasi yang strategis	0.1995	0.2014	0.0402
Memiliki Orientas Internasional	0.1995	0.2014	0.0402
TOTAL	1,00		1,00
KELEMAHAN			
Peralatan yang digunakan semi Tradisional	0.1801	0.2005	0.0361
Keterbatasan Perluasan Perusahaan	0.2133	0.1912	0.0408
Tidak dilakukan promosi dan periklanan secara rutin	0.1773	0.1959	0.0347
Proses Produksi (R&D) sebgaiian manual	0.1911	0.2097	0.0401
Posisi Global sangat kurang	0.2382	0.2028	0.0483
TOTAL	1,00		1,00

Sumber: Data dari perusahaan

Evaluasi Faktor Eksternal (Matrik EFE)

Matrik Evaluasi Faktor Eksternal digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan berkaitan dengan peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan.

Tabel 2: Matrik Evaluasi Faktor Eksternal

FAKTOR-FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT x RATING
PELUANG			
Pertumbuhan jumlah penduduk yang sangat cepat	0,1936	0,1936	0,0375
Kemajuan Teknologi	0,1982	0,1982	0,0393
Perubahan gaya hidup masyarakat	0,2005	0,2005	0,0402
Adanya loyalitas konsumen	0,2073	0,2073	0,0430
Hubungan yang baik dengan pemasok	0,2005	0,2005	0,0402
TOTAL	1,00		1,00
ANCAMAN			
Munculnya Pesaing baru	0,1801	0,1944	0,0350
Meningkatnya peraturan pemerintah	0,2312	0,1944	0,0449
Kenaikan BBM yang cukuptinggi	0,2070	0,2061	0,0427
Keadaan perekonomian yang belum stabil	0,1747	0,1991	0,0348
Semakin langka persediaan bahan baku yang baik	0,2070	0,2061	0,0427
TOTAL	1,00		1,00

Sumber: Data dari perusahaan

Matrik Internal Eksternal (IE)

Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang lebih detail.

Dari hasil pengolahan data pada matrik EFI dan EFE didapat nilai EFI sebesar 3,02¹⁾ dan EFE sebesar 3,01²⁾. secara jelas hasil skor posisi perusahaan dapat dilihat pada gambar dibawah.

Tabel 3: Data Penjualan pada produk kaos olahraga dalam Unit

Bulan	Penjualan kaos olah raga			
	2004	2005	2006	2007
Januari	1.950	2.750	3.700	3.480
Febuari	1.900	3.340	3.825	3.960
Maret	2.260	3.440	2.580	4.700
April	3.420	3.960	4.220	5.075
Mei	2.600	3.500	3.980	3.415
Juni	3.120	4.080	5.025	3.180
juli	3.600	3.700	3.320	5.305
Agustus	3.900	2.870	3.060	3.380
September	2.760	3.780	3.140	3.315
Oktober	3.800	3.120	4.605	3.700
November	3.020	3.580	3.840	4.200
Desember	3.840	3.900	3.550	4.660
TOTAL	36.170	42.020	44.305	48.370

Sumber: Data perusahaan

Tabel 4: Data penjualan produk pakaian Fashion (dalam Unit)

BULAN	Penjualan Pakaian Fashion			
	2004	2005	2006	2007
Januari	3.500	3.040	5.470	6.600
Febuari	4.240	2.460	4.040	6.530
Maret	3.620	2.840	2.290	4.200
April	6.620	2.625	3.760	4.440
Mei	4.580	2.210	3.015	4.050
Juni	4.180	2.740	3.340	4.500
juli	3.580	1.875	3.660	5.680
Agustus	2.045	4.020	5.380	4.380
September	4.060	4.815	6.600	2.900
Oktober	2.840	2.210	4.390	4.800
November	3.140	4.820	2.200	5.440
Desember	1.380	2.440	4.700	4.415
TOTAL	43.785	36.095	48.845	57.935

Sumber: Data perusahaan

TOTAL SKOR FAKTOR INTERNAL

		4,0	KUAT	3,02	3,0	RATA-RATA	2,0	LEMAH	1,0
Total skor Faktor Eksternal	BESAR	3,01							
		3,0							
	RATA-RATA								
	RENDAH	2,0							
	1,0								

Gambar 4: Hasil Pengolahan Matrik Internal Eksternal

Dari gambar di atas terlihat bahwa perusahaan berada posisi sel 1 yaitu strategi pertumbuhan melalui integrasi Vertikal. Strategi yang dipakai adalah dengan Cara *backward integration* (mengambil alih fungsi *supplier*) atau dengan cara *Forward integration* (mengambil alih fungsi distributor). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi komperitif pasar yang kuat (*high market share*) dalam industri yang berdaya tarik tinggi.

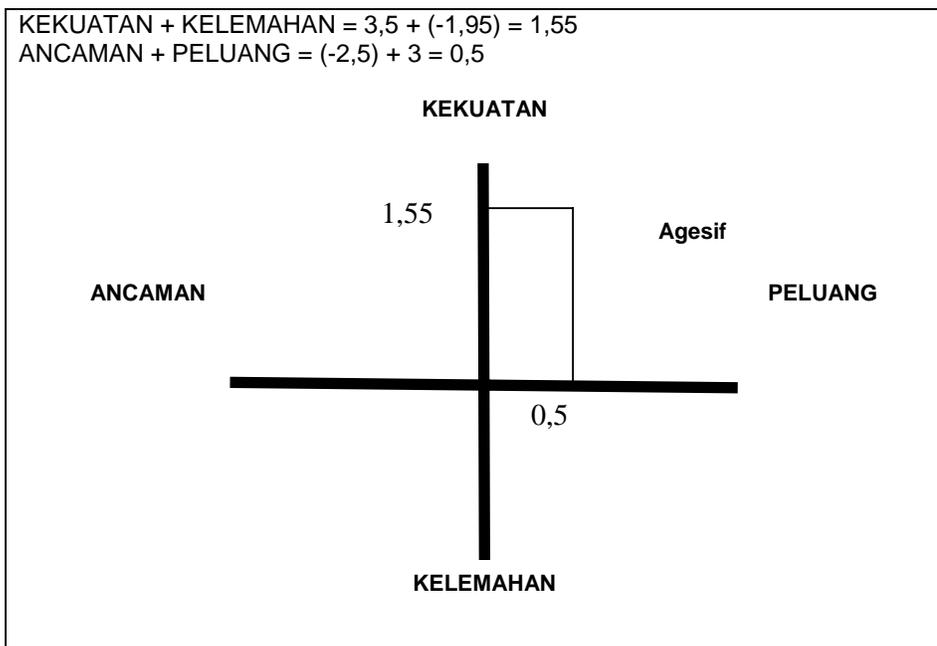
Matrik Space Analisis

Selanjutnya setelah menggunakan model analisis Matrik IE, perusahaan itu dapat menggunakan Matrik *Space* untuk mempertajam analisisnya. Tujuannya adalah agar perusahaan dapat melihat posisinya dan arah perkembangan selanjutnya. Berdasarkan Matrik *Space*, Analisis dapat memperlihatkan dengan jelas garis yang bersifat positif baik untuk kekuatan Keuangan (KU) maupun kekuatan industri (KI). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan itu secara financial relatif cukup kuat sehingga dia dapat mendayagunakan kompetitifnya secara optimal melalui tindakan yang cukup agresif untuk merebut pasar.

Tabel 5: Matrik Space Analysis

POSISI FAKTOR STRATEGI INTERNAL	RATING	POSISI FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	RATING
KEKUATAN - Mempunyai jaringan pemasaran yang cukup luas - Mutu produk - Keuangan yang baik - Pangsa pasar yang besar - Pertumbuhan penjualan - Tenaga kerja yang terampil	4	ANCAMAN - Munculnya Pesaing baru - Kenaikan BBM yang cukup tinggi - Inflasi - Perubahan teknologi	-3
	3,5		-3
	3	PELUANG - Pertumbuhan jumlah penduduk yang sangat cepat - Perubahan gaya hidup masyarakat - Pertumbuhan pasar yang tinggi - Hubungan baik dengan pemasok	-1,8
	3		-2,2
	3		-10
	3		3
19,5		3	
KELEMAHAN - Peralatan yang digunakan - Promosi Produk - Pembeli/ pengunjung msh rendah - Mutu produk tertentu kalah dengan yang lain	-2		3
	-1,8		3
	-2		3
	-2		12
	-7,8		

KEKUATAN = 19,5/6 = 3,25	ANCAMAN = -10/4 = -2,5
KELEMAHAN = -7,8/4 = -1,95	PELUANG = 12/4 = 3



Gambar 5: Hasil pengolahan Matrik Space

Matrik BCG

Analisis matrik BCG digunakan untuk menentukan posisi perusahaan terhadap pangsa pasar dilihat dari karakteristik perusahaan,

- Tingkat pertumbuhan pasar Tahun ke N:

$$TPP \text{ Th ke-N} = \frac{\text{VolumepenjualanTahunN} - \text{VolumepenjualanN} - 1}{\text{VolumepenjualanN} - 1} \times 100\% \dots\dots\dots(3)$$

- Sedangkan untuk mengukur pangsa pasar relatif:

$$PPR \text{ Th ke-N} = \frac{\text{VolumepenjualantahunN}}{\text{VolumepenjualanpesaingpokoktahunN}} \dots\dots\dots(4)$$

Dari rumus matrik BCG tersebut maka tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif Perusahaan dapat dihitung sebagai berikut:

- Untuk kaos olahraga:

$$\text{TPP tahun 2007 (kaos olahraga)} = \frac{48.370 - 44.305}{48.370} \times 100\% = 8.40\%$$

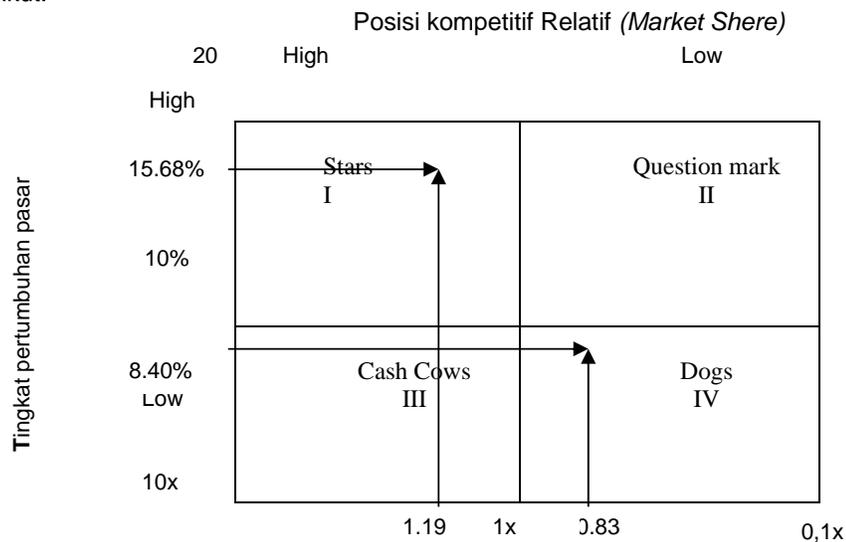
$$\text{PPR tahun 2007 (kaos olahraga terhadap pakaian fashion)} = \frac{48.370}{57.935} = 0.83$$

- Untuk Pakaian Fashion

$$\text{TPP tahun 2007 (pakaian fashion)} = \frac{57.935 - 48.845}{57.935} \times 100\% = 15.68\%$$

$$\text{PPR tahun 2007 (pakaian fashion terhadap kaos olahraga)} = \frac{57.935}{48.370} = 1.19$$

Dengan melihat hasil perhitungan di atas, maka dapat dibuat matrik portofolio bisnisnya yaitu sebagai berikut:



Pangsa pasar relatif

Gambar 6: Hasil Pengolahan diagram BCG *Growth Share Matrix*

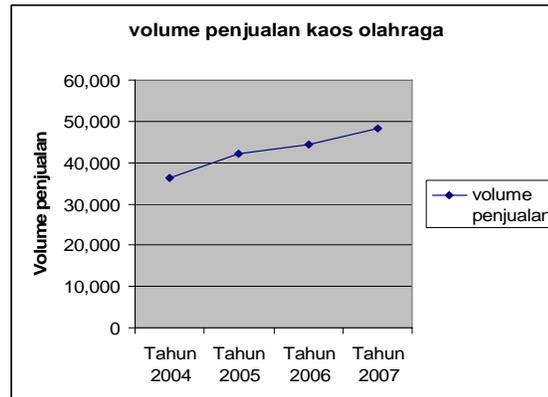
Dari hasil pengolahan matrik BCG didapat bahwa produk perusahaan jenis kaos olahraga terletak pada posisi dogs, sedangkan Fashion terletak pada posisi Stars.

Analisa Product Life Cycle

Tabel 6: Data penjualan kaos

Tahun	Volume Penjualan Kaos Olahraga (Unit)	Volume penjualan Pakaian Fashion (Unit)
2004	36.170	43.785
2005	42.020	36.095
2006	44.305	48.845
2007	48.370	57.935

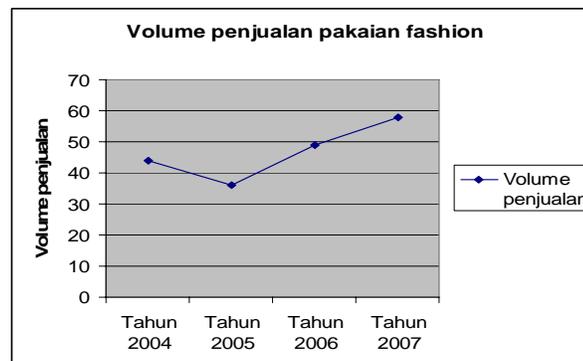
Berdasarkan data di atas dapat dibuat grafik product Life-Cycle seperti dibawah ini:



Gambar 7: Hasil Analisis *Product Life-Cycle* kaos olahraga

Berdasarkan rumusan *Product Life-Cycle Analisis*, maka dapat dikategorikan tahun-tahun penjualan kaos olahraga tersebut adalah sebagai berikut:

- Tahun 2004-2005 : Tahap Perkenalan
- Tahun 2005-2006 : Tahap Pertumbuhan
- Tahun 2006-2007 : Tahap Dewasa



Gambar 8: Hasil Analisis *Product Life-Cycle* pakaian Fashion

Berdasarkan rumusan *Product Life-Cycle Analisis*, maka dapat dikategorikan tahun penjualan pakaian Fashion pada PT. Mondrian tersebut adalah sebagai berikut:

- Tahun 2004-2005 : Tahap Penurunan
- Tahun 2005-2006 : Tahap Perkenalan
- Tahun 2006-2007 : Tahap Pertumbuhan

KESIMPULAN

- Berdasarkan analisa SWOT dengan mengevaluasi factor internal dan eksternal dengan menggunakan matrik EFI dan EFE dan diformulasikan kedalam matrik *space* bahwa posisi perusahaan pada saat ini berada pada posisi yang Agresif.

2. Dari perhitungan matrik BCG bahwa produk kaos olahraga berada pada posisi DOGS yaitu tingkat pertumbuhan pasar yang rendah dan pangsa pasar relatif lemah. Sedangkan pada produk fashion berada pada posisi STAR yang artinya Tingkat pertumbuhan pasar yang kuat dan pangsa pasar relatif yang tinggi.
3. Berdasarkan analisa PLC produk kaos olahraga pada saat ini (tahun 2007) berada pada masa dewasa. Dan produk fashion berada pada masa pertumbuhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Burhan, 1994, *Perencanaan strategic*, PT. Pustaka Bima Pressindo, Jakarta
- Cravens, David W, 1996 *Pemasaran Strategis*, Erlangga, Jakarta.
- Kotler, Philip 1984, *Manajemen Pemasaran "Analisis Perencanaan dan Pengendalian"* Jilid 2, Erlangga, Jakarta.
- Porter, Micheal E, 1993, *Keunggulan bersaing menciptakan dan mempertahankan kinerja unggul*, Erlangga, Jakarta.
- Rangkuti, Freddy 1997, *Analisis SWOT dan Teknik bedah kasus bisnis*, PT Gramedia Pustaka Umum, Jakarta.
- Rangkuti, Freddy 1997, *Riset Pemasaran*, PT. Gramedia Pustaka Umum, Jakarta.
- Stanton, WJ., MJ., Etzel and BJ. Walker, 1994, *Fundamentals of Marketing*, 10th ed, New York, Mc.Graw Hill, Inc.
- Swanda, 2005, *Perencanaan strategi pemasaran pelumas dengan menggunakan matrik perencanaan strategi kuantitatif (MPSK) dan analisis SWOT*, Skripsi.
- Tjiptono Fandy, 1997, *Strategi Pemasaran*, Penerbit Andi, Yogyakarta.