

Analisis SWOT Inovasi Produk Asuransi Syariah Tafakul Keluarga Kota Medan (Studi Kasus Perusahaan Asuransi Takaful Keluarga Kota Medan)

Ayu Annisa Fikra¹ Nur Ahmadi Bi Rahmani² Arnida Wahyuni³

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Prodi Asuransi Syariah
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara**

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana menganalisis strategi yang ditetapkan oleh perusahaan Asuransi Takaful Keluarga Cabang Setia Budi Kota Medan yang dilihat melalui faktor internal dan eksternal perusahaan. Penelitian ini adalah penelitian lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif. Metode yang digunakan adalah analisa SWOT, yang dimulai dari menentukan faktor-faktor internal dan eksternal yang didapati dari hasil wawancara dengan pihak perusahaan Asuransi Takaful Keluarga Cabang Setia Budi Kota Medan. Selanjutnya faktor-faktor tersebut dianalisa dengan menggunakan analisa IFE (Internal Factor Evaluation) dan EFE (Eksternal Factor Evaluation). Setelah itu dilanjutkan dengan analisa Matrik SWOT dan analisa Tabel Bobot Skor. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka ada beberapa kesimpulan bahwa berdasarkan hasil dari tabel matriks IFAS dan EFAS, diketahui bahwa nilai IFAS nya adalah 3,00. karena total skornya berada diatas 2,5 maka ini berarti mengidentifikasi posisi internal yang kuat. Nilai EFAS nya adalah 2.50. karena total skor mendekati 4,0 berarti mengindikasikan bahwa pengenalan merespon peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancaman dipasar.

Kata Kunci : Analisis SWOT, Produk Asuransi.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Aspek kehidupan tidak terlepas dari ajaran agama, termasuk dalam aspek ekonomi. Ekonomi bertujuan untuk mensejahterakan manusia, kegiatan yang berupa produksi, distribusi, dan konsumsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi seluruh kehidupan hidup manusia (Tarigan, 2015). Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini membuat manusia tampak mengalami kemajuan dalam hidup dan kehidupan ekonomi yang serba canggih dan modern di dunia. Pengetahuan masyarakat mengenai asuransi sedikit demi sedikit telah meningkat. Disertai juga dengan semakin luasnya sosialisasi yang dilakukan oleh perusahaan asuransi di Indonesia tentang betapa pentingnya peran asuransi. Asuransi juga merupakan salah satu bentuk manajemen keuangan dan manajemen risiko. Diakui meskipun sudah banyak yang mengetahui tentang asuransi, namun sebagian besar masyarakat Indonesia masih beranggapan bahwa asuransi tidak melindungi keseluruhan asetnya dan melindungi dirinya melainkan hanya beberapa persen saja. Semua tidak benar selama masyarakat tahu dan paham terhadap produk apa yang mereka pilih.

Kota Medan adalah salah satu kota di Indonesia yang memiliki keanekaragaman masyarakat dengan tarif penghasilan yang berbeda-beda dan dengan pekerjaan yang berbeda-beda. Hal itu yang membuat Kota Medan masuk kedalam sasaran perusahaan asuransi dalam mengenalkan produk asuransi dari perusahaan asuransi. Bagi sebagian besar masyarakat Kota Medan, asuransi dianggap sesuatu yang merugikan dikarenakan minimnya pengetahuan dan pemahaman masyarakat akan produk asuransi. Masyarakat menganggap perusahaan asuransi adalah perusahaan tipu-tipu yang mengambil keuntungan dari masyarakat, kurangnya pemahaman tersebut membuat masyarakat Kota Medan enggan bergabung kedalam dunia asuransi dan menjadi nasabah.

Tingkat ekonomi yang dimiliki masyarakat Kota Medan juga mempengaruhi ketertarikan masyarakat dalam pemilihan produk asuransi dari berbagai perusahaan asuransi. Bagi sebagian masyarakat yang bekerja di suatu perusahaan belum tentu mendapatkan kehidupan yang layak dan penjamin di hari tuanya. Dalam hal ini banyak perusahaan-perusahaan asuransi syariah maupun asuransi konvensional, terutama asuransi Takaful Keluarga Kota Medan Cabang Setia Budi mengeluarkan strategi dalam pengenalan produk-produk asuransi yang menjadi landasan perusahaan untuk bekerja sama dalam pengambilan nasabah. Kebutuhan terhadap jasa asuransi

semakin dirasakan, baik individu maupun perusahaan, dikarenakan asuransi merupakan lembaga keuangan non bank yang membantu masyarakat untuk menghadapi berbagai resiko, dan meminimalisir resiko yang dialaminya.

Persaingan bisnis asuransi saat ini semakin meningkat berkat bertambahnya minat masyarakat mengenai asuransi. Masing-masing perusahaan asuransi bersaing dengan ketat untuk meningkatkan strategi-strategi mereka dalam mengenalkan produk-produknya kepada calon nasabah. Salah satu cara yang dilakukan untuk mengenalkan produk asuransi kepada masyarakat adalah dengan melakukan promosi, periklanan dan inovasi yang membuat masyarakat tertarik bergabung kedalamnya. Hal itu berguna bagi kesejahteraan perusahaan dan agar perusahaan tersebut dapat mengembangkan usahanya menjadi semakin baik, dan inovatif. Maka hal tersebut dapat menjadikan perusahaan tersebut semakin dipercayai dan diminati oleh konsumen. Dalam dunia peransuransian, persaingan adalah hal yang harus diperhatikan terutama dalam bidang pengenalan produk kepada masyarakat. Dapat dilihat dari persaingan asuransi sangat ketat dimana banyaknya perusahaan-perusahaan asuransi yang berupaya sangat keras untuk meningkatkan reputasi perusahaannya agar tetap dipercaya oleh peserta asuransi yang lama menjalin hubungan kerjasama dan para calon peserta asuransi baru. Suatu perusahaan dapat terjaga eksistensinya tergantung dari bagaimana perusahaan tersebut dapat melihat peluang-peluang yang ada, terutama di bidang pengenalan karena pengenalan memegang peranan yang sangat penting. Meningkatnya kebutuhan asuransi di Indonesia memberikan peluang yang sangat besar bagi perusahaan asuransi untuk mengembangkan dan memasarkan produk-produknya kepada masyarakat. Mengingat banyaknya perusahaan-perusahaan baru (*start-up*) bermunculan yang sudah pasti butuh perlindungan terhadap perusahaannya dan juga kesadaran masyarakat yang meningkat tentang betapa pentingnya asuransi. Strategi pengenalan sangat diperlukan oleh perusahaan asuransi untuk mengetahui dan meningkatkan keunggulan produk-produknya agar dapat bersaing ditengah persaingan global.

Oleh karena itu untuk mengetahui sampai mana sudah pengenalan produk tersebut maka diperlukan suatu analisis SWOT. Dengan menggunakan analisis SWOT, diharapkan dapat menemukan titik kunci sukses yang dimiliki perusahaan asuransi dalam mengenalkan produk asuransi. Strategi pengenalan merupakan hal penting bagi perusahaan dimana dengan strategi

pengenalan yang baik dapat meningkatkan penjualan produk yang dihasilkan (Rangkuti, 2004). Dengan demikian hal ini memerlukan perencanaan bisnis yang cukup baik sehingga dapat mengetahui sudah sampai mana produk asuransi yang akan dikenalkan agar dapat meningkatkan jumlah peserta. apabila pengenalan dapat berjalan dengan baik, maka semakin baiklah perkembangan perusahaan asuransi tersebut. Disinilah harus dapat mengetahui kekuatan produk serta memanfaatkan peluang yang ada dengan sebaik-baiknya. Serta memandang sebuah ancaman dan kelemahan sebagai motivasi untuk meningkatkan strategi yang lebih baik lagi. Dengan demikian, penulis merasa perlu untuk menganalisis produk asuransi dengan merumuskan strategi pengenalan dan kebijakan perusahaan yang dilihat dari lingkungan internal dan eksternal perusahaan dengan metode analisis SWOT. Dengan analisis terhadap kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Berdasarkan fakta-fakta dan teori yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“ANALISIS SWOT INOVASI PRODUK ASURANSI SYARIAH TAKAFUL KELUARGA KOTA MEDAN (STUDI KASUS PERUSAHAAN ASURANSI TAKAFUL KELUARGA KOTA MEDAN)**

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah bagaimana strategi dalam inovasi produk Asuransi Syariah Takaful Keluarga Cabang Setia Budi Kota Medan berdasarkan analisis SWOT?

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Pengertian Asuransi Syariah

Istilah asuransi dalam perkembangannya di Indonesia berasal dari bahasa Belanda yaitu *assurantie*, yang kemudian menjadi asuransi dalam bahasa Indonesia. Istilah *assurantie* yang sebenarnya bukanlah istilah asli bahasa Belanda akan tetapi berasal dari bahasa latin yaitu *assecurare* yang berarti “meyakinkan orang” (Soemitra, 2017). Sementara itu, menurut Greene, asuransi adalah institusi ekonomi yang mengurangi risiko dengan menggabungkan dibawah satu manajemen dan kelompok objek dalam suatu kondisi sehingga kerugian besar

yang diderita oleh suatu kelompok yang tadi dapat diprediksi dalam lingkup yang lebih kecil (Veithzal, 2013).

Dalam konsep asuransi syariah, asuransi disebut dengan takaful, ta'min, dan islamic insurance. Takaful mempunyai arti saling menanggung antar umat manusia sebagai makhluk sosial. Ta'min berasal dari kata amanah yang berarti memberikan perlindungan, ketenangan, rasa aman, serta bebas dari rasa takut. Adapun Islamic insurance mengandung makna pertanggungungan atau saling menanggung. Sedangkan menurut Fatwa DSN MUI No.21/DSN-MUI/X/2001 tentang pedoman umum asuransi syariah disebutkan bahwa yang dimaksud dengan asuransi syariah (ta'min, takaful, atau tadhamun) adalah usaha saling melindungi dan tolong menolong diantara sejumlah orang atau pihak melalui investasi dalam bentuk asset dan atau tabarru' yang memberikan pola pengembalian untuk menghadapi risiko tertentu melalui akad (perikatan) yang sesuai dengan syariah. Adapun akad (perikatan) yang syariah adalah akad yang tidak mengandung gharar (penipuan), maysir (perjudian), riba, zhulm (penganiayaan), risywah (suap), barang haram dan maksiat.

2. Dasar Hukum Asuransi Syariah

- a. Al-Qur'an
- b. Al-Hadis
- c. UU No. 40 Tahun 2014 tentang perasuransian
- d. Fatwa DSN MUI No. 21/DSN-MUI/X/2001 tentang pedoman umum asuransi syariah
- e. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 11/PMK.010/2011 tentang Kesehatan Keuangan Usaha Asuransi dan Usaha Reasuransi dengan Prinsip Syariah

3. Prinsip-Prinsip Asuransi Syariah

- a. Saling bertanggung jawab.
- b. Saling bekerja sama (tolong - menolong), Para peserta asuransi syariah diharapkan saling bekerja sama dan saling membantu dalam mengatasi kesulitan yang dialami karena suatu musibah yang dideritanya. Sikap saling bantu membantu dalam kebaikan adalah sejalan dengan Firman Allah SWT.

- c. Saling melindungi dari segala penderitaan, Para peserta asuransi syariah diharapkan dapat berperan sebagai pelindung bagi peserta lain yang sedang menderita kerugian atau terkena musibah.

Ketiga konsep dasar asuransi syariah tersebut baru bisa di aktualisasi dalam kehidupan seseorang jika orang tersebut mau menghidupkannya dengan cara mengambil pelajaran berharga dari ketiga prinsip dasar sebagaimana yang telah dikemukakan tersebut tidak seorangpun akan tahu kapan ia akan meninggal dunia, kapan ia akan mengalami musibah sehingga ia akan menderita rugi. Oleh karena itu, diharapkan secara ekonomi dituntut agar mengadakan persiapan secara matang untuk menghadapi masa-masa sulit jika datang menimpanya. Prinsip dasar inilah yang menjadi dasar perkembangan asuransi syariah saat ini, yaitu dalam bentuk semangat tolong-menolong, bekerja sama, dan proteksi terhadap segala peristiwa yang membawa kerugian kepadanya (Manan, 2016).

4. Jenis dan Produk Asuransi Syariah

Para ahli berbeda pendapat di dalam menyebutkan jenis-jenis asuransi, karena masing-masing melihat dari aspek tertentu. Beberapa jenis asuransi yang dilihat dari beberapa aspek sebagai berikut :

- a. Asuransi ditinjau dari aspek peserta
- B. Asuransi pribadi, yaitu asuransi yang dilakukan oleh seseorang untuk menjamin dari bahaya tertentu. Asuransi ini mencakup hampir seluruh bentuk asuransi, kecuali asuransi sosial.
- C. Asuransi social, yaitu asuransi (jaminan) yang diberikan kepada komunitas tertentu, seperti Pegawai Negeri Sipil (PNS), anggota ABRI, orang-orang yang sudah pension, orang-orang yang tidak mampu dan lain-lainnya.
- D. Asuransi ditinjau dari bentuknya:
 - 1) Asuransi Takaful dan Ta'awun
 - 2) Asuransi Niaga
- E. Asuransi ditinjau dari aspek pengangguran atau obyek yang dipertanggungggkan
 - 1) Asuransi Umum atau Asuransi Kerugian Asuransi kerugian adalah asuransi yang memberikan ganti rugi kepada tertanggung yang menderita kerugian barang atau benda miliknya, kerugian mana terjadi karena bencana atau bahaya

- terhadap mana pertanggung jawaban ini diadakan, baik kerugian itu berupa kehilangan nilai pakai atau kekurangan nilainya atau kehilangan keuntungan yang diharapkan oleh tertanggung. Penanggung tidak harus membayar ganti rugi kepada tertanggung kalau selama jangka waktu perjanjian obyek pertanggung jawaban tidak mengalami bencana atau bahaya yang dipertanggung jawabkan.
- 2) Asuransi Jiwa Asuransi jiwa adalah asuransi yang memiliki prinsip membantu nasabah dan penanggung melalui dan tabarru'. Dana tabarru' yaitu dana hibah yang dikumpulkan dari uang kontribusi para peserta asuransi jiwa yang sepakat untuk saling membantu bila terjadi resiko diantara mereka (Muhammad Syahbudi, 2019)

5. Strategi Pemasaran

a. Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi adalah keseluruhan konsep bagaimana sebuah perusahaan mengatur dirinya sendiri dan semua kegiatan dengan tujuan agar bisnis yang dijalankan berhasil, melakukan persaingan, dan melakukan imbal hasil kepada pemegang saham. Pemasaran adalah suatu kegiatan pertukaran untuk memuaskan serta memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Konsep pemasaran terdiri atas permintaan, keinginan, kebutuhan, produk dan perukaran (Arnida Wahyuni Lubis, 2020). Sedangkan strategi pemasaran menurut Swasta adalah suatu system keseluruhan dari kegiatan usaha melalui perencanaan, penentuan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan dan memenuhi kebutuhan pembeli (Atmoko, 2018). Strategi pemasaran sangat penting peranannya dalam sebuah perusahaan, karena strategi pemasaran merupakan aspek utama sebelum barang dan jasa yang dihasilkan dapat dinikmati oleh konsumen.

Strategi pemasaran merupakan bagian penting dari sistem pemasaran secara keseluruhan dan merupakan langkah awal untuk membuat rencana pemasaran. Strategi pemasaran merupakan logika pemasaran dimana unit bisnis berharap untuk menciptakan nilai pelanggan dan mencapai hubungan yang menguntungkan. Perusahaan memutuskan pelanggan mana yang akan dilayaninya (segmentasi dan penetapan target) dan bagaimana cara perusahaan melayaninya (deferensiasi dan positioning). Dipandu oleh strategi pemasaran, perusahaan merancang

bauran pemasaran terintegrasi yang terdiri dari beberapa variabel yaitu produk, harga, tempat dan promosi (Untari Shinta Nurrafni, 2017).

Defenisi strategi menurut beberapa ahli ialah sebagai berikut :

- 1) Menurut Sondang P Siagian, strategi adalah cara yang terbaik untuk mempergunakan dana, daya dan tenaga yang tersedia sesuai dengan tuntutan (Siagian, 1986).
- 2) Menurut Hamel dan Prahalad, strategi merupakan tindakan yang bersifat senantiasa meningkat dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa datang. Jadi, strategi sering kali dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi (Sumarsan, 1996).
- 3) Menurut Didin Hafidudin dan Henri Tanjung strategi adalah respon secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi (Tanjung, 2012).

Berdasarkan dari pengertian yang telah diuraikan diatas maka penulis menyimpulkan bahwa strategi adalah rencana jangka panjang yang telah disiapkan untuk mencapai misi dan menghadapi berbagai kendala yang akan dimasuki oleh suatu organisasi. Strategi yang dimiliki oleh organisasi harus konsisten dengan sasaran dan dapat dicapai dengan sumber daya yang ada atau yang diperkirakan akan ada serta memperhitungkan masalah-masalah peluang yang mungkin ada pada lingkungan.

b. Level Strategi

Dalam suatu organisasi terdapat tiga level strategi yaitu:

- 1) Strategi Level Korporasi, dirumuskan oleh manajemen puncak yang mengatur kegiatan dan operasi organisasi yang memiliki unit bisnis lebih dari satu.

- 2) Strategi Level Unit Bisnis, lebih diarahkan pada pengelolaan kegiatan dan operasi suatu bisnis tertentu.
- 3) Strategi Level Fungsional merupakan strategi dalam kerangka fungsifungsi manajemen yang dapat mendukung strategi level unit bisnis

c. Tipe-Tipe Strategi

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan menjadi tiga tipe, yaitu strategi manajemen, strategi investasi, dan strategi bisnis (Rangkuti F. , 1999).

1) Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro, misalnya strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.

2) Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi dan sebagainya.

3) Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini disebut juga sebagai strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan. Beberapa strategi pemasaran yang diterapkan akan mampu menembus dan mengembangkan pasar, mengembangkan produk, diversifikasi, biaya murah, dan pemfokusan pasar dengan penjelasan sebagai berikut: (Swasta, 1990)

- 1) Menembus Pasar, strategi ini digunakan apabila diketahui bahwa masih ada sasaran yang belum mengetahui dan memakai produk (barang atau jasa) disebabkan karena pesaing lebih agresif sehingga belum mempunyai kesempatan membeli.

- 2) Mengembangkan Pasar, strategi ini apabila sasaran pembeli lama telah dapat dicapai oleh produk kita maupun oleh produk pesaing, sehingga perlu mencapai sasaran pembeli baru, sementara produk lama masih berjalan dengan cara memperluas daerah pemasaran.
- 3) Pengembangan Produk, strategi ini mencakup usaha perubahan produk, tetapi menggunakan cara produksi sebelumnya.
- 4) Diversifikasi, strategi ini merupakan pengembangan produk baru yang masih berhubungan dengan produk lama untuk ditawarkan kepada pasar yang baru juga. Strategi ini sangat efektif untuk mengisi sasaran yang terabaikan atau kosong sehingga mereka mengikuti persaingan.
- 5) Biaya Murah, strategi ini didasarkan pada input rendah, sehingga dapat menghasilkan produk yang murah pula, namun dengan kualitas dan standar yang tinggi. Hal ini dilakukan dengan pemilikan modal besar serta teknologi tinggi.
- 6) Memfokuskan Pasar, strategi ini dilakukan dengan memberikan pelayanan yang sangat terbatas, kelompok pembeli ditentukan dengan jelas pelayanan sesuai dengan pelayanan efektif dan efisien.

Jika perusahaan memiliki beberapa strategi yang dipilih secara bersamaan hanya akan berhasil jika mampu mencapai salah satu dari strategi tersebut. Karena itu, menggunakan satu strategi utama adalah sangat penting. Sebelum perusahaan memilih suatu strategi tertentu, berbagai hal perlu dipertimbangkan. Jadi, sangat perlu untuk mengidentifikasi dan mempertimbangkan dengan hati-hati berbagai hal yang terkait dan diperlukan ketika suatu strategi ditentukan. Karena itu, dalam proses mengidentifikasi strategi kompetitif tertentu yang dianggap tepat bagi perusahaan dapat digunakan tiga proses langkah berikut:

- 1) Melakukan strategi analisis terhadap perusahaan dengan menggunakan analisis SWOT.
- 2) Mengembangkan ukuran yang relevan dan dapat diandalkan untuk faktor kunci sukses bagi keberhasilan perusahaan yang telah diidentifikasi sebelumnya.

- 3) Mengembangkan sistem akuntansi strategi yang dapat membantu manajemen mencapai faktor kunci sukses keberhasilan perusahaan (Rudianto, 2013).

d. Strategi Pemasaran

- 1) Segmentasi Pasar (*Market Segmentation*)

Segmentasi pasar adalah membagi pasar menjadi beberapa kelompok pembeli yang berbeda yang mungkin memerlukan produk atau marketing mix yang berbeda pula. Segmentasi pasar perlu dilakukan mengingat pasar terdiri dari banyak sekali pembeli yang berbeda dalam beberapa hal, misalnya keinginan, kebutuhan, kemampuan keuangan, lokasi, sikap pembelian dan praktik pembelian. Dari perbedaan ini dapat dilakukan segmentasi pasar, karena setiap perbedaan memiliki potensi untuk menjadi pasar sendiri. Ada 2 variabel untuk melakukan segmentasi pasar, yaitu segmen pasar konsumen dan segmen pasar industrial. Segmen pasar konsumen terdiri dari variabel segmentasi berdasarkan geografik, demografik, psikografik dan perilaku. Sedangkan segmentasi pasar industrial terdiri dari variabel demografik, karakteristik pengoperasian, pendekatan pembeli, karakteristik personil industri dan faktor situasi.

- 2) Sasaran Pasar (*Market Targetting*)

Secara umum, menetapkan pasar sasaran adalah mengevaluasi keaktifan setiap segmen, kemudian memilih salah satu dari segmen pasar atau lebih yang dilayani. Analisis dapat dilakukan dengan melakukan beberapa kegiatan berikut : Evaluasi segmen pasar dan memilih segmen, yaitu menentukan satu atau lebih segmen yang memiliki nilai tinggi bagi perusahaan, menentukan segmen mana dan berapa banyak yang dapat dilayani.

- 3) Posisi Pasar (*Market Positioning*)

Menentukan posisi pasar adalah menentukan posisi yang kompetitif untuk produk atau suatu pasar. Kegiatan ini dilakukan setelah menentukan segmen mana yang akan dimasuki, maka harus pula menentukan posisi mana yang ingin ditempati dalam segmen tersebut.

e. Keunggulan Bersaing

Tujuan pengembangan strategi dan taktik adalah agar perusahaan mampu bersaing dalam setiap keadaan, terutama pada saat kondisi ekonomi dan politik yang kurang menguntungkan. Untuk itu perusahaan harus memiliki keunggulan bersaing. Menurut Kotler

(Philip, 2005) pengertian keunggulan bersaing yaitu: „keunggulan atas pesaing yang didapatkan dengan menyampaikan nilai pelanggan yang lebih besar, melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi“. Perusahaan yang bersaing dalam pasar sasaran yang sama selalu akan berbeda dalam tujuan dan sumber dayanya. Ada perusahaan berukuran besar, ada pula yang kecil. Ada yang mempunyai banyak sumber daya, yang lainnya kesulitan dana. Ada yang sudah lama berdiri dan mantap, yang lainnya baru dan belum berpengalaman. Ada yang berusaha keras mencari pertumbuhan pangsa pasar yang cepat, yang lainnya mencari laba jangka panjang. Selanjutnya perusahaan dapat menempati posisi bersaing yang berbeda dipasaran.

f. Bauran Pemasaran

Menurut Lupiyoadi, bauran pemasaran merupakan perangkat atau alat bagi pemasar yang terdiri atas berbagai unsur suatu program pemasaran yang perlu dipertimbangkan agar implementasi strategi pemasaran dan penentuan posisi yang ditetapkan dapat berjalan sukses (Feibe Kereh, 2018).

Pada dasarnya bauran pemasaran terdiri dari bauran pemasaran untuk produk barang dan produk jasa. Komponen utama dalam bauran pemasaran untuk produk barang terdiri atas empat jenis yang biasanya disebut dengan “4P” yaitu product (produk), price (harga), place (distribusi), dan promotion (promosi). Sedangkan untuk bauran pemasaran produk jasa lebih luas dari pada bauran pemasaran produk barang, yaitu dengan menambah tiga elemen lagi, yaitu *people* (orang), *physical evidence* (bukti fisik), dan *process* (proses jasa itu sendiri).

1) Strategi Produk (*product*)

Pengembangan sebuah produk mengharuskan perusahaan menetapkan manfaat–manfaat apa yang akan diberikan oleh produk tersebut. Manfaat–manfaat tersebut dikomunikasikan dan hendaknya dipenuhi oleh atribut produk.

2) Strategi Harga (*price*)

Harga merupakan salah satu aspek penting dalam kegiatan marketing mix. Penentuan harga menjadi sangat penting untuk diperhatikan, mengingat harga merupakan salah satu penyebab laku tidaknya produk dan jasa yang ditawarkan. Keputusan-keputusan mengenai harga dipengaruhi oleh berbagai faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal, keputusan harga disesuaikan dengan sasaran pemasaran. Sedangkan faktor eksternal, yaitu pasar dan permintaan konsumen merupakan plafon harga (harga tertinggi). Konsumen akan membandingkan harga suatu produk dengan manfaat yang dimilikinya.

3) Strategi Distribusi (*place*)

Strategi distribusi adalah penting untuk menentukan bagaimana mencapai target pasar dan bagaimana untuk menyelenggarakan fungsi–fungsi distribusi yang berbeda. Promosi merupakan kegiatan yang sama pentingnya dengan ketiga kegiatan diatas, baik produk, harga, maupun distribusi. Dalam kegiatan ini setiap perusahaan berusaha untuk mempromosikan seluruh produk dan jasa yang dimilikinya, baik langsung maupun tidak langsung. Salah satu tujuan promosi adalah menginformasikan segala jenis produk yang ditawarkan dan berusaha menarik calon konsumen baru. Ada 4 macam sarana promosi yang disebut bauran promosi (*promotion mix*) yang dapat digunakan oleh setiap perusahaan dalam mempromosikan baik produk maupun jasanya, yaitu :

- 1) Periklanan (*advertising*)
- 2) Promosi penjualan (*sales promotion*)
- 3) Publisitas (*publicity*)
- 4) Penjualan pribadi (*personal selling*)

6. Produk

Produk memiliki arti penting bagi perusahaan karena tanpa adanya produk, perusahaan tidak akan dapat melakukan apapun dari usahanya. Pembeli akan membeli produk kalau merasa cocok, karena itu produk harus disesuaikan dengan keinginan ataupun kebutuhan pembeli agar pemasaran produk berhasil. Dengan kata lain, pembuatan produk lebih baik diorientasikan pada keinginan pasar atau selera konsumen. Pengertian produk menurut Kotler dan Keller, yaitu segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk memuaskan suatu keinginan atau

kebutuhan. Produk yang dipasarkan meliputi barang fisik, jasa, pengalaman, acara, orang, tempat, property, organisasi, informasi dan ide. Sedangkan menurut Saladin, produk yaitu segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke suatu pasar untuk diperlihatkan, dimiliki, dipakai atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan. (Riyono, 2016).

7. Inovasi Produk

a. Pengertian inovasi

Istilah inovasi dapat didefinisikan sebagai “proses” atau “hasil” dari suatu proses yang mengembangkan dan/atau memanfaatkan atau memobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknis) dan pengalaman untuk menciptakan atau meningkatkan produk, memberikan nilai yang lebih berarti. Inovasi merupakan pilihan bagi perusahaan untuk menghadapi persaingan pasar dan beroperasi secara berkelanjutan. Inovasi adalah upaya perusahaan untuk menggunakan teknologi dan informasi untuk mengembangkan, memproduksi dan menjual produk baru untuk industri. Dengan kata lain, inovasi adalah konsep desain, perbaikan dan pengembangan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

b. Karakteristik Inovasi

Fitur inovatif yang mempengaruhi kecepatan informasi diterima adalah sebagai berikut:

- 1) Keunggulan relatif - Keunggulan relatif adalah sejauh mana suatu inovasi dianggap bermanfaat bagi penerimanya. Tingkat keuntungan atau kegunaan suatu inovasi dapat diukur dari segi nilai ekonominya, atau dari segi status sosial, kebahagiaan, kepuasan, dll, atau karena memiliki komponen yang sangat penting. Semakin tinggi keuntungan penerima, semakin cepat inovasi menyebar.
- 2) Kompatibilitas - Kompatibilitas adalah sejauh mana suatu inovasi kompatibel dengan nilai-nilai penerima, pengalaman masa lalu, dan kebutuhan. Inovasi yang tidak sesuai dengan nilai atau norma yang diyakini penerima tidak akan diterima secepat inovasi yang sesuai dengan norma masyarakat yang ada.

- 3) Kompleksitas - Kompleksitas adalah seberapa mudah penerima memahami dan menggunakan suatu inovasi. Inovasi yang mudah dipahami dan digunakan penerima menyebar dengan cepat, dan inovasi yang sulit dipahami atau digunakan penerima menyebar dengan lambat.
- 4) Eksperimen - Eksperimen adalah di mana penerima dapat mencoba atau tidak mencoba inovasi. Oleh karena itu, agar dapat diadopsi dengan cepat, suatu inovasi harus mampu mengungkapkan keunggulannya.
- 5) Observability - Observability berarti betapa mudahnya untuk mengamati hasil suatu inovasi. Inovasi dengan hasil yang mudah diamati akan lebih cepat diterima masyarakat, sedangkan inovasi dengan hasil yang sulit diamati akan lebih lama diterima masyarakat.

c. Jenis Inovasi

Dalam studi literatur, terdapat lima kemungkinan jenis inovasi yang dapat dilakukan oleh perusahaan, yaitu :

- 1) pengenalan produk baru atau perubahan kualitatif dari produk yang sudah ada,
- 2) proses inovasi baru bagi industri,
- 3) pembukaan pasar baru,
- 4) pengembangan sumber- sumber pasokan bahan baku baru atau input lainnya, serta perubahan dalam organisasi

d. Indikator Inovasi

Inovasi merupakan suatu mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis Oleh sebab itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dengan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan. Indikator inovasi dalam penelitian ini meliputi:

- 1) Keunikan

Keunikan dalam membuat sebuah produk akan menjadi awal kelangsungan bisnis tersebut. Selanjutnya tinggal melakukan inovasi atau perbaikan yang tanpa henti untuk meningkatkan kualitas produk tersebut. Bila ini sudah dijalankan dijamin bisa mendapatkan margin keuntungan yang maksimal.

2) Kualitas

Kualitas yang lebih tinggi memungkinkan perusahaan meningkatkan kepuasan pelanggan, membuat produk laku terjual, dapat bersaing dengan pesaing, meningkatkan pangsa pasar dan volume penjualan, serta dapat dijual dengan harga yang lebih tinggi.

3) Multi fungsi

Produk yang multifungsi menyebabkan perusahaan dapat mengurangi tingkat kesalahan, mengurangi pengerjaan kembali dan pemborosan, mengurangi pembayaran biaya garansi, mengurangi ketidakpuasan pelanggan, mengurangi inspeksi dan pengujian, mengurangi waktu pengiriman produk ke pasar, meningkatkan hasil (yield) dan kapasitas, dan memperbaiki kinerja penyampaian produk atau jasa.

e. Faktor Penunjang Serta Manfaat Inovasi

Inovasi tidak hanya berkaitan dengan ide baru dan inovasi baru, tetapi juga dengan nilai-nilai, karena harus bisa membawa hasil yang jauh lebih baik, jadi selain melibatkan iptek baru, inovasi juga mengaitkan cara pandang dan perubahan sosial. Inovasi dapat memberikan beberapa manfaat sebagai berikut:

- 1) Peningkatan kualitas hidup manusia melalui penemuan-penemuan baru yang membantu dalam proses pemenuhan kebutuhan hidup manusia.
- 2) Memungkinkan suatu perusahaan untuk meningkatkan penjualan dan keuntungan yang dapat diperolehnya.
- 3) Adanya peningkatan dalam kemampuan mendistribusikan kreativitas kedalam wadah penciptaan sesuatu hal yang baru.

- 4) Adanya keanekaragaman produk dan jenisnya didalam pasar, Inovasi dapat ditunjang oleh beberapa.

Faktor pendukung seperti :

- 1) Adanya keinginan untuk merubah dan mengintropeksi diri, dari tidak bisa menjadi bisa dan dari tidak tahu menjadi tahu.
- 2) Adanya kebebasan untuk berekspresi.
- 3) Adanya pembimbing yang berwawasan luas dan kreatif
- 4) Tersedianya sarana dan prasarana.
- 5) Kondisi lingkungan yang harmonis, baik lingkungan keluarga, pergaulan, maupun sekolah.

8. Pengertian SWOT

SWOT merupakan analisis internal dan eksternal dari suatu organisasi, yang kemudian akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan rencana kerja. Analisis SWOT meliputi elemen internal yaitu kekuatan dan kelemahan, dan elemen eksternal yaitu peluang dan ancaman. Empat elemen analisis swot adalah deskripsi manajemen strategis. Pendekatan manajemen strategis baru diukur dari segi produktivitas, termasuk kualitas dan kemampuannya untuk secara konsisten memberikan layanan berkualitas (Nawawi, 2004). Peluang dan ancaman sebagian besar berada di luar kemampuan dan kendali perusahaan, oleh karena itu penggunaan istilah eksternal. Baik kekuatan dan kelemahan internal adalah aktivitas dalam kendali organisasi yang dapat dilakukan dengan baik atau buruk, Kekuatan dan kelemahan dapat diidentifikasi dengan melihat pesaing. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Oleh karena itu, Perencana Strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kelemahan, kekuatan, ancaman dan peluang) dalam kondisi saat ini. Ini disebut analisis situasi. Model analisis situasi yang paling populer adalah analisis SWOT. (Rangkuti F. , Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis , 1997). Analisis SWOT adalah identifikasi sistematis berbagai faktor untuk merumuskan strategi bisnis. Analisis ini didasarkan pada logika yang memaksimalkan kekuatan dan peluang sambil meminimalkan kelemahan yang mengancam.

- a. Kekuatan adalah sumber daya atau kemampuan yang dapat dikendalikan atau digunakan perusahaan untuk memiliki keunggulan dibandingkan pesaingnya. Dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.
- b. Kelemahan adalah keterbatasan atau ketidakcukupan salah satu sumber daya atau kemampuan perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya, yang mengakibatkan kerugian dalam upaya memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.
- c. Peluang adalah situasi yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan.
- d. Ancaman adalah situasi utama yang merugikan atau tidak menyenangkan di lingkungan. Ancaman adalah penghalang utama bagi posisi perusahaan saat ini atau yang diinginkan (Jusuf Udayya, 2013).

9. Fungsi, Manfaat Dan Tujuan Analisis SWOT

Secara umum, analisis SWOT diketahui oleh sebagian besar tim teknis yang mempersiapkan rencana perusahaan. Bagian dari pekerjaan perencana strategis berfokus pada apakah perusahaan memiliki sumber daya dan kemampuan yang cukup untuk menjalankan misinya dan mencapai visinya. Fungsi analisis SWOT adalah untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan perusahaan melalui studi situasi internal perusahaan, serta untuk menganalisis peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan melalui studi perusahaan kondisi eksternal perusahaan. Analisis SWOT berguna jika telah mengidentifikasi dengan jelas, bisnis apa yang dijalankan perusahaan, ke mana arah perusahaan ke depan, dan ukuran apa yang digunakan untuk menilai keberhasilan manajemen perusahaan dalam menjalankan misi dan mewujudkan visinya. Berdasarkan hasil analisis, memetakan posisi perusahaan terhadap lingkungan dan memberikan pilihan strategis menyeluruh yang tepat dan berfungsi sebagai dasar untuk menetapkan tujuan perusahaan untuk 3-5 tahun ke depan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan. Analisis SWOT paling sering digunakan dalam metode evaluasi bisnis untuk menemukan strategi untuk dieksekusi. Analisis SWOT hanya menggambarkan apa yang terjadi, bukan pemecah masalah.

Kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor ini harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan peluang dan ancaman faktor eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal. Fungsi analisis

SWOT adalah untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang dilakukan perusahaan terhadap kondisi internal perusahaan, serta untuk menganalisis mengenai peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan melalui telaah terhadap kondisi eksternal perusahaan.

1. Elemen-Elemen dalam Analisis SWOT

Elemen-elemen yang ada dalam analisis SWOT terbagi kepada dua bagian yaitu: (Zakiyudin, 2013)

a. Internal

- 1) Kekuatan (*Strength*) adalah kemampuan utama yang mempunyai nilai lebih dari perusahaan dibandingkan kemampuan pesaing.
- 2) Kelemahan (*Weakness*) adalah faktor yang dapat mengurangi kemampuan operasi perusahaan. Hal ini harus diminimalisir agar tidak mengganggu jalannya perusahaan.

b. Eksternal

- 1) Peluang (*Opportunity*) adalah kesempatan-kesempatan yang ada tentunya memiliki potensi menghasilkan keuntungan melalui usaha-usaha yang diarahkan untuk memanfaatkan kesempatan-kesempatan tersebut.
- 2) Ancaman (*Threat*) adalah sesuatu yang sangat mungkin terjadi atas beroperasinya perusahaan dan berpotensi kerugian bagi perusahaan.

2. Pendekatan Kualitatif Matriks SWOT Kearns

Sebuah asumsi dasar dari model ini adalah kondisi yang berpasangan antara S dan W serta O dan T. Kondisi berpasangan ini diasumsikan terjadi karena bahwa didalam 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 memiliki pasangan weakness (W) dan setiap satu rumusan opportunity (O) harus memiliki pasangan Threat (T). Pada model matrik SWOT Kearns ini menampilkan delapan kotak, yaitu

dua paling atas adalah kotak matriks eksternal (peluang dan ancaman), sedangkan kotak sebelah kiri adalah faktor internal (kekuatan dan kelemahan). Empat kotak lainnya merupakan kotak isu-isu strategis yang timbul sebagai titik hasil pertemuan antara faktor-faktor eksternal dan internal. Pada langkah ini, komponen-komponen faktor SWOT perusahaan yang telah didapatkan dimasukkan kedalam kotak yang tersedia. Berikut adalah penjabaran dari interaksi matrik SWOT yang dikembangkan oleh Kearns pada tabel dibawah ini.

Tabel 2.1

Pendekatan Kualitatif Matriks SWOT Kearns

<i>EFAS</i>		
<i>IFAS</i>	<i>OPPORTUNITY</i>	<i>THREATS</i>
<i>STRENGTH</i>	<i>Comparative Advatage A</i>	<i>Mobilization B</i>
<i>WEAKNESS</i>	<i>Divestment/Investment C</i>	<i>Demage Control D</i>

Sumber: Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Mebedah Kasus Bisnis*.

keterangan:

- a. Sel A *comperative advantage* (keunggulan komparatif) yaitu pertemuan antara dua elemen kekuatan dan peluang sehingga jangan sampai peluang tersebut hilang begitu saja, namun sebaliknya perusahaan harus segera memperkuat dengan berbagai perencanaan yang mampu mendukungnya. Pada sel ini memberi kemungkinan pada

perusahaan untuk berkembang lebih cepat, namun harus senantiasa waspada dengan perubahan yang tidak menentu dalam lingkungan perusahaan.

- b. Sel B *Mobilization* (mobilisasi) yaitu pertemuan antara elemen kekuatan. Pada sel ini yang harus dilakukan oleh perusahaan yaitu memobilisasikan sumber daya yang berasal dari kekuatan untuk memperlunak ancaman. Bahkan ancaman dijadikan sebagai peluang.
- c. Sel C *Divestment/Investment* (Divestasi/investasi) yaitu pertemuan antara kelemahan dan peluang. Pada sel C ini peluang yang tersedia sangat meyakinkan, namun perusahaan tidak memiliki peluang untuk menggarapnya. Kalau dipaksakan memerlukan biaya yang cukup besar sehingga akan merugikan perusahaan.
- d. Sel D *Damage Control* (kerusakan/mengendalikan kerugian) yaitu pertemuan antara elemen kelemahan dan ancaman. Pada posisi ini termasuk posisi yang paling lemah, karena merupakan dua titik pertemuan yang kurang bagus. Apabila adanya keputusan yang salah akan membawa bencana bagi perusahaan. Strategi yang digunakan perusahaan adalah meminimalkan kerugian dan mengontrol kerugian sehingga tidak menjadi lebih parah dari perkiraan.

3. Pendekatan Kuantitatif Matriks SWOT Kearns

Matriks evaluasi faktor internal dan eksternal (Internal factor Evaluation- IFE matriks dan external Factor Evaluation-EFE Matrix) merupakan alat bantu dalam merangkum dan mengevaluasi informasi eksternal yang meliputi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi dan persaingan. Data SWOT kualitatif di atas dapat dikembangkan secara kuantitatif melalui perhitungan analisis SWOT yang dikembangkan oleh Pearce dan Robinson agar diketahui secara pasti posisi organisasi yang sesungguhnya. Perhitungan dilakukan melalui tiga tahap yaitu:

- a. Melakukan pertimbangan skor (a) dan bobot (b) point faktor serta jumlah total perkalian skor dan bobot ($c = a \times b$) pada setiap faktor SWOT. menghitung skor (a) masing-masing point faktor tidak boleh dipengaruhi atau mempengaruhi penilaian terhadap point faktor lainnya. Pilihan rentang besaran skor sangat menentukan akurasi penilaian, namun yang lazim digunakan adalah dari 1-10, dengan asumsi

nilai 1 berarti skor yang paling rendah dan 10 berarti skor yang paling tinggi. Perhitungan bobot (b) masing-masing point faktor dilaksanakan secara saling ketergantungan artinya penilaian terhadap satu point faktor adalah dengan membandingkan tingkat kepentingannya dengan point faktor lainnya. Sehingga formulasi perhitungannya adalah nilai yang telah didapat (rentang nilainya sama dengan banyaknya point faktor) dibagi dengan banyaknya jumlah point faktor.

- b. Melakukan pengurangan antara jumlah total faktor S dengan W (d) dan faktor O dengan T (e): perolehan angka (d = x) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu X, sementara perolehan angka (e = y) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu Y.
- c. Mencari posisi organisasi yang ditunjukkan oleh titik (x,y) pada kuadran SWOT. Tahapan pencocokan dan pemanduan penting dilakukan untuk melengkapi nilai rating kedua faktor strategis. Pembobotan ditempatkan pada kolom kedua matriks IFE dan matriks EFE, sedangkan rating ditempatkan pada kolom ketiga matriks IFE dan matriks EFE.

10. Matriks SWOT

Tabel 2.2

Matriks SWOT

EFAS IFAS	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	Strategi SO <i>(Strategi yang menggunakan kekuatan dan memanfaatkan</i>	Strategi WO <i>(Strategi yang Meminimalkan kelemahan dan</i>

	<i>peluang)</i>	<i>memanfaatkan peluang)</i>
Ancaman T	Strategi ST <i>(Strategi yang menggunakan kekuatan dan mengatasi ancaman)</i>	Strategi WT <i>(Strategi yang Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman)</i>

Sumber: Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*

Keterangan:

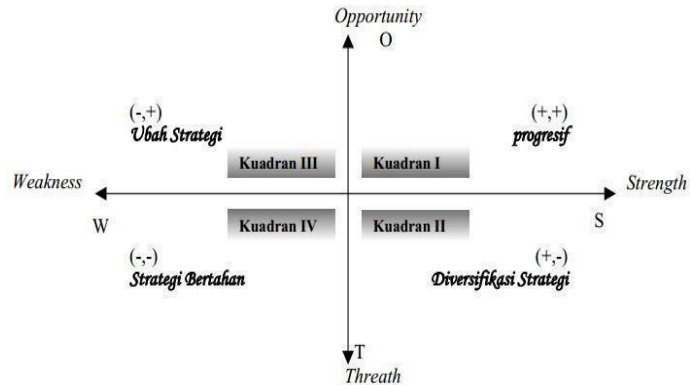
- a. Strategi SO (Strength-Opportunity) dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. Strategi ST (Strength-Threats) adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal.
- c. Strategi WO (Weakness-Opportunity) diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi WT (Weakness-Threats) didasarkan pada kegiatan yang bersifat definitive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

4. Diagram SWOT

Langkah selanjutnya adalah menelaah melalui diagram analisis SWOT dengan membuat titik potong antara sumbu X dan sumbu Y, dimana nilai dari sumbu X didapat dari selisih antara total *strength* dan total *weakness*, sedangkan untuk nilai sumbu Y didapat dari selisih antara total *opportunities* dan total *threat*.

GAMBAR 2.1

Diagram SWOT



- Kuadran 1, Kuadran 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 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 ia juga menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih besar.
- Kuadran 4, Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi berbagai ancaman dari luar dan kelemahan internal

Disamping menggunakan analisis SWOT, para manajer juga dapat menilai posisi mereka melalui analisis sumber daya (*resources*), kemampuan-kemampuan (*capabilities*), serta kompetensi-kompetensi (*competences*), atau disebut juga Resource Based View. Pendekatan lainnya adalah melalui rantai nilai (*value chain*), pendekatan yang keempat adalah menggunakan benchmarking, pendekatan yang terakhir adalah melalui analisis finansial perusahaan. kelima pendekatan tersebut bertujuan membantu perusahaan mencapai keunggulan bersaing (*competitive advantage*), yaitu suatu upaya perusahaan untuk mewujudkan tingkat keuntungan

rata-rata yang lebih tinggi daripada para pesaingnya dalam waktu satu tahun. Adalah tugas para pimpinan perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing tersebut, dan yang penting adalah keunggulan bersaing tersebut tidak dicapai sekali saja, tetapi berkesinambungan selama beberapa tahun (*sustained competitive advantage*). Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai pendekatan diatas selain dari analisis SWOT:

- 1) Pandangan Berdasarkan Sumber Daya (*Resource Based View*), Pandangan ini menyatakan bahwa agar memperoleh keunggulan bersaing, perusahaan harus mempunyai kompetensi yang istimewa yang tidak dipunyai perusahaan lain. Kompetensi tersebut diperoleh dari dua sumber utama, yaitu sumber daya (*resource*) dan kemampuan-kemampuan (*capabilities*) tertentu. Kompetensi yang istimewa adalah kekuatan unik yang memungkinkan perusahaan mendiferensiasi produk-produknya dan memperoleh biaya substansial lebih rendah daripada para pesaingnya sehingga mencapai keunggulan bersaing. Sumber daya (*resources*) meliputi faktor finansial, fisik, sosial atau manusia, teknologi, serta organisasi yang memungkinkan sebuah perusahaan menciptakan nilai bagi para pelanggannya. Kemampuan-kemampuan (*capabilities*) mengacu pada keterampilan perusahaan dalam mengkoordinasi sumber dayanya dan membuatnya menjadi produktif. Keterampilan tersebut berada pada peraturan-peraturan, kebiasaankebiasaan, serta prosedur-prosedur yaitu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam membuat keputusan dan mengelola proses internalnya untuk mencapai sasaran organisasi.
- 2) Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*) Analisis rantai nilai adalah suatu cara untuk melihat perusahaan sebagai rantai kegiatan yang mengubah masukan (*input*) menjadi luaran (*output*) yang bernilai bagi para pelanggan. Nilai dari para pelanggan berasal dari tiga sumber utama yaitu kegiatan-kegiatan yang membedakan produk, kegiatan-kegiatan yang mengurangi biaya, serta kegiatan-kegiatan yang memenuhi kebutuhan para pelanggan dengan cepat. Analisis rantai nilai berusaha untuk memahami bagaimana sebuah bisnis menciptakan nilai dari para pelanggan dengan memeriksa kontribusi berbagai kegiatan terhadap nilai tersebut. Proses mentrasformasikan masukan ke luaran terdiri atas sejumlah kegiatan utama dan kegiatan pendukung. Tingkat yang relevan untuk mengkonstruksi sebuah rantai nilai adalah kegiatan-

kegiatan perusahaan dalam sebuah industri tertentu (bisnis unitnya). Meskipun perusahaan-perusahaan yang berada dalam sebuah industri yang sama mempunyai rantai nilai yang sama, nilai rantai para pesaingnya sering berbeda. Perbedaan di antara berbagai rantai nilai dari para pesaing menjadi salah satu kunci utama keunggulan bersaing.⁷⁰ Kegiatan-kegiatan nilai secara umum dapat dibagi dalam dua jenis yaitu kegiatan utama dan kegiatan pendukung. Kegiatan utama adalah kegiatan yang menyangkut penciptaan fisik produk, penjualan, serta pemindahannya kepada para pembeli serta layanan setelah penjualan. Kegiatan pendukung menyokong kegiatan utama dan sebaliknya melalui pemberian masukan-masukan yang dibeli, teknologi, sumber daya manusia, dan berbagai fungsi perusahaan lainnya.

- 3) Benchmarking adalah kegiatan membandingkan perusahaan sendiri dengan perusahaan pesaing, atau calon pesaing. Perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam industri yang sama sering mempunyai keterampilan yang berbeda dalam memasarkan produk, sumber daya, fasilitas beroperasi dan sebagainya. Perbedaan-perbedaan internal tersebut dapat menjadi kekuatan atau kelemahan tergantung pada strategi yang dipilih perusahaan. Dengan benchmarking, perusahaan-perusahaan selalu berusaha membandingkan segala kegiatan dengan hasil yang diperoleh para pesaingnya, mengukur kinerja mereka melalui standar yang mereka buat.
- 4) Analisis Finansial Salah satu pendekatan penting untuk menilai kekuatan perusahaan dalam sebuah industri adalah melakukan analisis finansial. Pendekatan yang paling populer ini telah digunakan oleh para manajer, khususnya manajer finansial. Demikian pula para investor, kreditor dan semua pihak yang ingin mempunyai hubungan dagang dengan perusahaan membutuhkan neraca dan perhitungan rugi laba dari perusahaan sebelum menaruh aset mereka di dalam perusahaan tersebut untuk dianalisis.⁷¹ Analisis ini juga dapat mengukur kinerja perusahaan jika dibandingkan dengan kinerja pada tahun sebelumnya serta kinerja perusahaan-perusahaan lain dalam industri yang sama. Meskipun analisis finansial ini sangat berguna bagi perusahaan, ada kelemahan-kelemahan yang harus diperhatikan. Semua hasil analisis memberikan gambaran mengenai perusahaan berdasarkan data-data yang sudah berlalu. Meskipun kecenderungan yang mungkin terjadi pada masa yang akan datang dapat diprediksi

perusahaan, ia tidak dapat dengan pasti menjelaskan masa depan tersebut. Alasan penulis memilih dan menggunakan analisis SWOT sebagai alat analisis dalam penelitian ini ialah penggunaan analisis SWOT mudah untuk dipahami, sederhana dan dapat digunakan untuk ukuran organisasi sebesar apapun. Selain itu, sudah banyaknya referensi penulisan dan penelitian lain yang menggunakan analisis SWOT sebagai alat penganalisisan penelitiannya. Sehingga lebih memudahkan penulis untuk mencari referensi yang sejenis.

5. Analisis Swot Inovasi Produk Asuransi Syariah Takaful Keluarga

Sesuai hasil observasi dan wawancara peneliti lakukan di Asuransi Takaful Keluarga Cabang Setia Budi Medan maka hasil analisis SWOT sebagai berikut:

a. Strength (Kekuatan)

Setiap perusahaan harus mengetahui kekuatan yang dimiliki, karena hal ini dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. Adapun kekuatan yang dimiliki Asuransi Takaful Keluarga Cabang Setia Budi Medan adalah:

1) Brand syariah yang sangat kuat

Nama Asuransi Takaful Keluarga sudah banyak dikenal oleh masyarakat. Dibuktikan oleh peneliti dengan menanyakan kepada keluarga dan masyarakat yang dijumpai dan semuanya mengenal nama Takaful walaupun ada yang hanya sekedar tahu nama saja. Dan telah dibuktikan banyaknya polis di kantor. Itu menandakan banyaknya masyarakat yang berminat dengan asuransi Takaful Keluarga.

2) Inovasi produk

Produk yang dimiliki perusahaan sangat variatif sehingga menarik nasabah untuk masuk dan bergabung kedalamnya. Contohnya produk fulnadi yang dibanding dengan produk tabungan pendidikan, dan lain sebagainya. Dalam satu polis bisa merangkap dua manfaat. Karena hampir semua produk perusahaan asuransi sarna sehingga perusahaan harus melakukan inovasi-inovasi produk untuk menarik minat para nasabah.

3) Tempat yang strategis dan mudah dijangkau

Situasi dan kondisi yang menjanjikan inilah memungkinkan masyarakat luas khususnya wilayah Kota Medan untuk menjangkau keberadaan Asuransi Takaful Keluarga Cabang Setia Budi Medan, di mana keberadaannya dekat yang berada di kota dan sekitarnya terdapat perumahan-perumahan yang bisa menjangkau dan dijangkau serta akses mudah dicapai.

4) Pelayanan yang cepat

Pelayanan merupakan salah satu faktor untuk menarik nasabah dan menciptakan loyalitas pelanggan. Strategi Asuransi Takaful Keluarga yang paling unggul adalah pelayanan penerbitan polis dan penyelesaian klaim yang cepat, sehingga nasabah mempercayainya. Menggunakan konsep takaful dan terdapat sistem mudharabah di akhir perjanjian apabila tidak terdapat klaim. Cabang Setia Budi Medan menyelesaikan penerbitannya dalam waktu satu hari setelah pelaporan para agen, sehingga besok langsung bisa diantarkan kepada para nasabah. Paling lambatnya 5 hari kerja.

5) Pembayaran mudah

Pembayaran kontribusi semakin dipermudah. Mulai Tahun 2015 cara pembayarannya menggunakan virtual account yaitu setiap nasabah mempunyai code masmg-masmg. Semua cabang Takaful Keluarga menggungkannya karena ini merupakan kebijakan dari pusat.

b. Weaknesses (Kelemahan)

Beberapa kelemahan yang dimiliki oleh Asuransi Takaful Keluarga Cabang Setia Budi Medan dalam strategi pemasaran untuk meningkatkan daya saing. Kelemahan tersebut adalah sebagai berikut:

1) Media promosi yang masih kurang.

Banyaknya media masa yang ada di Indonesia mulai dari media elektronik, seperti televisi dan radio kemudian media cetak yang beredar beraneka ragam jenisnya dari koran sampai majalah dan sekarang sudah mulai menggunakan internet. Kondisi yang seperti ini sebaiknya dimanfaatkan dengan baik oleh Asuransi Takaful Keluarga Cabang Setia Budi Medan untuk melakukan promosi perusahaan agar produk-produknya dapat dikenal oleh masyarakat luas. Dari sekian media yang ada yang dilakukan oleh Asuransi Takaful Keluarga masih sangat terbatas karena hanya mengandalkan dengan pendekatan persuasif yaitu memberikan penjelasan

secara halus agar calon nasabah mau berasuransi. Menjelaskan betapa pentingnya berasuransi. Melakukan join promotion dan dengan canvassing yaitu menawarkan, mendistribusikan, mencari pesanan penjualan atas produk dan jasa, termasuk menyampaikan dan mengumpulkan informasi tertentu dari para nasabah, serta bekerjasama dengan kampus-kampus untuk memberikan kuliah umum

2) Kurangnya tenaga marketing

Asuransi Takaful Keluarga Cabang Setia Budi Medan belum memiliki marketing yang banyak, sehingga marketing yang ada harus bekerja keras agar perusahaan mampu mencapai target yang telah ditentukan. Cara rekrutment agen sangat mudah yaitu melalui brosur, buka stand atau pameran dan dari ternan ke ternan. Tidak terlalu spesifik karena ada pelatihan atau training. Training yang dilakukan berjenjang, pertama agen pemula yaitu basic training 3 hari dengan menjelaskan prosedur-prosedur takaful dan benefit-benefit menjadi agen. Kedua training produk dilakukan seminggu sekali. Ketiga training motivasi dilakukan sebulan sekali dan terakhir ada professional training yang dilakukan 3 bulan sekali.

Syarat marketing harus melakukan sertifikasi agar dapat mendorong strategi promosi dan penjualan yang sesuai dengan prinsip syariah. Selain itu juga sertifikasi bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengetahuan dan pemasaran agen asuransi syariah sehingga mendorong perkembangan asuransi syariah di Indonesia. Penambahan tenaga pemasaran agen sangat dibutuhkan karena agen mampu menelusuri masyarakat sampai pelosok-pelosok. Agen memposisikan dirinya sebagai konsultan keuangan keluarga.

c. Opportunities (Peluang)

Peluang menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah kesempatan (ruang gerak) baik dalam bentuk konkret maupun dalam bentuk abstrak sehingga peluang usaha dapat diartikan kesempatan pasti yang bias didapatkan seseorang atau lebih dengan mengandalkan potensi diri yang ada serta memanfaatkan berbagai kesempatan atau peluang yang dengan segera diambil.

Peluang usaha dalam pengertian lebih mendalam dapat di bagi menjadi dua yakni peluang internal dan peluang eksternal. Peluang internal merupakan yang memang sudah ada dalam diri wirausaha sehingga menjadi dasar untuk membaca keadaan sesuai dengan potensi yang dimiliki sedangkan peluang eksternal merupakan peluang yang lahir dari proses

pembacaan kondisi atau respon seorang wirausaha atas situasi yang menurutnya berpotensi untuk menjadi peluang (kesempatan pasti)

Asuransi syariah di Indonesia sudah berjalan selama 22 (dua puluh dua) tahun semenjak pertama kali didirikan pada tahun 1994 yaitu dengan diresmikannya PT. Takaful Keluarga. Dibandingkan dengan asuransi konvensional yang sudah beroperasi sejak tahun 1912 dengan berdirinya asuransi Bumiputera maka usia asuransi syariah masih tergolong relative muda. Melihat pertumbuhannya sampai saat ini menunjukkan betapa besar peluang asuransi syariah untuk lebih berkembang lagi. Setidaknya ada dua faktor penting yang bisa menjadi momentum berharga bagi berkembangnya asuransi syariah di Indonesia, yaitu:

- 1) Ruang penetrasi produk asuransi di Indonesia masih sangat luas mengingat persentase pemegang polis individual di Indonesia baru mencapai kisaran tiga persen (6,6 juta) dari total penduduk sebesar 220 juta jiwa.
- 2) Mayoritas penduduk Indonesia merupakan umat Islam, dan kehadiran produk yang sejalan dengan konsep serta nilai-nilai beragama berpeluang besar untuk bisa diterima oleh masyarakat luas.

Rendahnya jumlah masyarakat Indonesia yang mengambil asuransi merupakan peluang bagi asuransi syariah untuk meningkatkan pangsa pasarnya, seiring dengan meningkatnya permintaan masyarakat akan layanan asuransi, seperti kebutuhan untuk meningkatkan pendidikan anak, peningkatan biaya pengobatan, dan lain-lain. Selain itu, Indonesia memiliki populasi Muslim yang besar, menjadikan asuransi syariah sebagai peluang yang sangat baik untuk pertumbuhan lebih lanjut. Hal ini karena kegiatan yang dilakukan umat Islam sesuai dengan ajaran Islam tentu saja menjadi pilihan utama, dan tentunya jika menyangkut pilihan asuransi, umat Islam akan lebih memilih yang sejalan dengan ajaran Islam, yaitu asuransi syariah daripada asuransi tradisional yang masih diragukan kehalalannya.

Beberapa faktor lain yang merupakan peluang dan mendukung prospek asuransi syariah adalah:

- 1) Keunggulan konsep asuransi syariah dapat memenuhi peningkatan tuntutan rasa keadilan dari masyarakat.

- 2) Jumlah penduduk beragama Islam di Indonesia lebih dari 180 Juta orang.
- 3) Meningkatnya kesadaran bermuamalah sesuai syariah, tumbuh subur khususnya pada masyarakat golongan menengah.
- 4) Meningkatnya kebutuhan jasa asuransi karena perkembangan ekonomi umat.
- 5) Tumbuhnya lembaga keuangan syariah (LKS) lainnya seperti perbankan dan reksadana.
- 6) Kompetitor dalam bisnis asuransi syariah masih sedikit.
- 7) Berlakunya undang-undang otonomi daerah yang akan memacu perkembangan ekonomi daerah.
- 8) Kebutuhan meningkatkan pendidikan (anak).
- 9) Meningkatnya resiko kehidupan.
- 10) Meningkatnya bea-bea kesehatan (harga dolar, dll).
- 11) Menurunnya rasa "tolong menolong" di masyarakat (tidak membudaya lagi).
- 12) Globalisasi (teknologi internet sebagai penunjang bisnis)
- 13) Adanya UU Dana Pensiun.
- 14) "Employee Benefits" sebagai bagian dari paket perusahaan dalam rekrutmen karyawan.

Peluang atau kesempatan yang masih bisa diraih oleh PT. Asuransi Takaful Cabang Setia Budi Kota Medan sebagai berikut:

- 1) Menjalin kerjasama

Perusahaan sudah bekerja sama dengan bank-bank syariah sejak mulai perusahaan berdiri. Akan tetapi tiap tahun melakukan pembaharuan karena bank setiap tahunnya pasti berganti manajer. Perusahaan bisa memanfaatkan peluang bekerjasama dengan dinas-dinas pemerintah kota terkait, bekerjasama dengan perusahaan-perusahaan pembiayaan syariah seperti Leasing (Sewa Guna Usaha), BPRS (Bank Pembiayaan Rakyat Syariah), Koperasi syariah, BMT (Baitul Maal Wat Tamwil). Menjalin kerjasama dengan berbagai pihak sangat dibutuhkan untuk meningkatkan pendapatan perusahaan, tentunya harus yang berbasis syariah. Pasar ekonomi syariah masih banyak sekali sehingga masih banyak peluang yang bisa diraih oleh perusahaan asuransi.

2) Krisis ekonomi yang berkepanjangan sehingga kemiskinan semakin meningkat

Dengan kondisi ekonomi Indonesia yang masih sulit, ditambah dengan kenaikan harga-harga bahan pokok, sehingga harga kebutuhan hidup semakin bertambah menjadikan kemiskinan yang meningkat. Karena kurangnya pengetahuan masyarakat tentang pentingnya berasuransi sehingga masyarakat memilih untuk memenuhi kebutuhannya sehari-hari dari pada berasuransi.

3) Berrnunculan kompetitor baru, untuk itu Asuransi Takaful Keluarga harus melakukan inovasi-inovasi dan meningkatkan daya saing.

Peluang peluang yang ada inilah dapat dijadikan patokan bagi inovasi produk asuransi syariah dimana produk asuransi syariah haruslah dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan kaum muslimin di Indonesia. Jumlah penduduk Indonesia yang banyak jelas akan meningkatkan variasi keinginan dari jenis produk yang baru. Oleh karena itu demi kepentingan bersama dan kemajuan ekonomi Islam haruslah dipikirkan oleh komunitas ahli ekonomi untuk merumuskan produk produk apa yang dapat memenuhi hasrat dan keinginan masyarakat Indonesia

d. Threats (Ancaman)

Tantangan adalah faktor lingkungan yang merugikan perusahaan dan jika tidak diatasi akan menjadi hambatan bagi perusahaan saat ini dan di masa yang akan datang. Ancaman adalah gangguan besar bagi posisi perusahaan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, peningkatan daya tawar pembeli atau pemasok, perubahan teknologi, dan peraturan baru atau yang direvisi semuanya dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan.

Menurut Jafril Khalil dalam bukunya Gemala Dewi, asuransi syariah menghadapi tantangan dalam perkembangannya, yaitu:

- 1) Tantangan utama terletak pada umat Islam itu sendiri
- 2) Belum adanya peraturan pemerintah yang komprehensif yang memberikan landasan hukum bagi bisnis asuransi Syariah
- 3) Muslim bersedia mendukung bisnis takaful

Akibat langsung dari globalisasi dan munculnya sejumlah besar perusahaan asuransi asing, industri asuransi Indonesia menghadapi tantangan yang semakin meningkat. Di era yang akan datang yang dikenal dengan era globalisasi, perusahaan asuransi/reasuransi Indonesia memiliki peluang untuk menjalankan dan mengembangkan bisnis asuransi/reasuransi selain menghadapi serangan dari perusahaan asuransi/reasuransi asing yang memiliki modal kuat, teknologi dan sumber daya manusia yang handal/ reasuransi di negara lain.

Ancaman yang dihadapi oleh Asuransi Takaful Keluarga Cabang Setia Budi Medan sebagai berikut:

- 1) Masih rendahnya sumber daya manusia yang professional dan handal disebabkan karena sebagian besar dari sumber daya manusia yang ada merupakan lulusan dari program studi konvensional dan kurang paham mengenai asuransi syariah dan mempunyai semangat perjuangan dalam pengembangan ekonomi syariah. Sehingga pengembangan produk ini juga belum banyak sarjana yang mengerti dan mendalami baik dari segi akad syariah maupun dari aspek hukum ekonominya.
- 2) Image. Salah satu tantangan besar bisnis asuransi syariah di Indonesia dan negara lainnya adalah meyakinkan masyarakat akan keuntungan menggunakan asuransi keluarga syariah. Perlu sekali mensosialisasikan asuransi syariah bukan saja berasal dari agama, tetapi memperlihatkan keuntungan. Kenyataan di lapangan menunjukkan, bahwa para pelaku ekonomi syariah masih menghadapi tantangan berat untuk menanamkan prinsip syariah sehingga mengakar kuat dalam perekonomian nasional dan umat Islamnya itu sendiri. Tak dapat dipungkiri bahwa masyarakat umum sampai saat ini masih sulit menerima keberadaan lembaga asuransi dengan melihat kenyataan bahwa selain faktor ekonomi, faktor transparansi dan banyaknya penyimpangan bisnis juga ikut berperan dalam memberikan citra buruk bagi institusi keuangan ini.
- 3) Kesadaran masyarakat Indonesia untuk berasuransi masih sangat kurang (rendah).

B. Kerangka Penelitian

Peneliti akan mengkaji dan mendapatkan permasalahan secara sistematis dengan harapan bahwa penelitian ini dapat memenuhi syarat sebagai suatu karya ilmiah. Bagan kerangka piker

yang disajikan dibawah ini, peneliti melakukan analisis SWOT, dalam hal ini peneliti akan menganalisis dua variable yaitu analisis yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan, dan analisis eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman dalam penerapan strategi pemasaran pada Asuransi Takaful Keluarga Cabang Setia Budi Medan, penerapan ini terdiri dari dari program, target, dan pelaksanaan dalam memasarkan produknya. Secara sederhana untuk mempermudah penelitian ini, peneliti membuat bagan kerangka piker sebagai berikut:

Tabel 2.3

Kerangka Penelitian



METODOLOGI PENELITIAN

A. Teknik Analisis Data

Metode Hasil penelitian ini selain akan dianalisis secara deskriptif kualitatif tetapi juga menggunakan analisis SWOT. SWOT merupakan ringkasan dari keunggulan dan kelemahan perusahaan yang dikaitkan dengan peluang dan ancaman lingkungan. Dengan memikirkan tentang keunggulan dan kelemahan organisasi perusahaan, diharapkan akan dapat membantu manajer stratejik untuk melihat organisasinya relatif lebih baik dari pada pesaingnya. Analisis SWOT ini akan digunakan pada produk asuransi.

1. Matriks External Factor Evaluation (EFE):

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman.

- b. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- c. Menghitung *rating* untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 1 sampai 4, dimana 4 (respons sangat bagus), 3 (respons diatas rata-rata), 2 (respons rata-rata). *Rating* ini berdasarkan pada efektivitas strategi perusahaan, dengan demikian penilaiannya berdasarkan pada kondisi perusahaan.
- d. Kalikan masing-masing bobot pada *ratingnya* untuk mendapatkan *score*.
- e. Jumlahkan semua *score* untuk mendapatkan total *score* perusahaan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Sudah tentu bahwa EFE matriks, kemungkinan nilai tertinggi total score adalah 4,0 dan terendah adalah 1,0. Total score 4,0 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman dipasar industrinya. Total score 1,0 menunjukkan strategi-strategi perusahaan tidak memanfaatkan peluang-peluang atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal (David, 2006).

2. Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

Lima tahap penyusunan menurut David:

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan.
- b. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan (0,0) tidak penting.
- c. Bobot yang diberikan pada masing-masing faktor mengidentifikasi tingkat penting relatif dan faktor terhadap keberhasilan perusahaan. Tanpa memandang apakah faktor kunci adalah kekuatan atau kelemahan internal, faktor dianggap memiliki pengaruh paling besar dalam kinerja organisasi harus diberi bobot yang tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0. Berikan *rating* 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor untuk menunjukkan apakah memiliki kelemahan yang besar (*rating*=1), kelemahan yang kecil (*rating*=2), kekuatan yang kecil (*rating*=3) dan kekuatan yang besar (*rating*=4). Jadi sebaiknya *rating* mengaju pada

- perusahaan sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan itu berada.
- d. Kalikan masing-masing bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan *score*.
 - e. Jumlahkan total *score* masing-masing variabel.

Berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matriks IFE, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang rendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Jika total rata-rata dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan total nilai diatas 2,5 mengidentifikasi posoisi internal yang kuat.

3. Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan.
- b. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan (0,0) tidak penting. Bobot yang diberikan pada masing-masing faktor mengidentifikasi tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam suatu industri. Tanpa memandang apakah faktor kunci itu adalah kekuatan atau kelemahan internal, faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar dalam kinerja organisasi harus diberika bobot yang tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- c. Berikan *rating* 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor untuk menunjukkan apakah memiliki kelemahan yang besar (*rating*=1), kelemahan yang kecil (*rating*=2), kekuatan yang kecil (*rating*=3) dan kekuatan yang besar (*rating*=4). Jadi sbebnarnya *rating* mengaju pada perusahaan sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan itu berada.
- d. Kalikan masing-masing bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan *score*.
- e. Jumlahkan total *score* masing-masing variabel.

Berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matriks IFE, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang rendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Jika total rata-rata dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan total nilai diatas 2,5 mengidentifikasi posoisi internal yang kuat.

4. Matrik EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan.

- b. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan (0,0) tidak penting. Faktor-faktor tersebut
- c. kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- d. Menghitung rating harus masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 1 sampai 4, dimana 4 (respon sangat bagus), 3 (respon diatas rata-rata), 2 (respon rata-rata), 1 (respon dibawah rata-rata), rating ini berdasarkan pada efektifitas strategi perusahaan, dengan demikian nilainya berdasarkan pada kondisi perusahaan.
- e. Kalikan masing-masing bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan *score*. Jumlahkan semua *score* untuk mendapatkan nilai total *score* perusahaan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Sudah tentu bahwa dalam EFAS Matrix, kemungkinan nilai tertinggi total score adalah 4,0 dan terendah adalah 1,0. Total score 4,0 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman dipasar industrinya. Total score sama dengan 1,0 menunjukkan strategi- strategi perusahaan tidak memanfaatkan peluang atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.

5. Matriks SWOT

Tabel 3.1
Matriks SWOT

EFAS	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
IFAS		

Peluang (O)	Strategi SO <i>(Strategi yang menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang)</i>	Kelemahan WO <i>(Strategi yang meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang)</i>
Ancaman (T)	Strategi ST <i>(Strategi yang menggunakan kekuatan dan mengatasi ancaman)</i>	Strategi WT <i>(strategi yang meminimalisir kelemahan)</i>

Sumber: Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*.

Keterangan:

- a. Strategi SO (*Strength-Opportunity*) dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. Strategi ST (*Strength-Threats*) adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal.
- c. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*) diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan .
- d. Strategi WT (*Weakness-Threats*) didasarkan pada kegiatan yang bersifat definitive dan meminimalkan kelemahan yang ada dan menghindari ancaman.

6. Diagram SWOT

Langkah selanjutnya adalah menelaah melalui diagram analisis SWOT dengan membuat perpotongan sumbu X dan Y, dimana nilai dari sumbu X didapat dari selisih antara total *strength* dan total *weakness*, sedangkan untuk nilai sumbu Y didapat dari selisih antara total *opportunities* dan total *Threat*.

Gambar 31

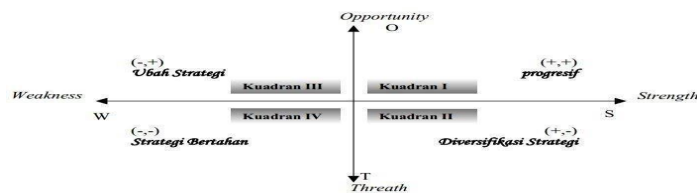


Diagram SWOT

Kuadran I

- Situasi yang menguntungkan perusahaan, dan merupakan situasi yang menyenangkan. Perusahaan memiliki peluang dan peluang sehingga dapat memanfaatkannya.
- Perusahaan menghadapi beberapa peluang dan lingkungan banyak kekuatan yang mendorong dimanfaatkannya peluang-peluang tersebut.
- Situasi ini menyarankan strategi yang berorientasi pada pertumbuhan (Growth-Oriented Strategy) untuk memanfaatkan situasi yang menguntungkan ini.

Kuadran II

- Perusahaan dengan kekuatan-kekuatan tertentu menghadapi lingkungan yang tidak menguntungkan.
- Perusahaan pada posisi ini dapat memanfaatkan kekuatan yang ada untuk memanfaatkan peluang-peluang jangka panjang diproduk pasar yang lain.
- Situasi ini menyarankan strategi diversifikasi melalui produk atau pasar.

Kuadran III

- Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak menghadapi bebrapa kendala internal.
- Fokus strategi bagi perusahaan seperti ini adalah meniadakan kelemahan intern agar

dapat lebih efektif dalam memanfaatkan peluang pasar.

Kuadran IV

- a. Merupakan situasi yang paling tidak menguntungkan .
- b. Perusahaan menghadapi ancaman lingkungan yang besar, sementara posisinya relative lemah.
- c. Untuk itu diharapkan perusahaan disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, dengan memperbaiki kinerja internalnya agar tidak semakin terpuruk.

Hasil Penelitian

1. Inovasi produk

a. Pengertian inovasi

Istilah inovasi dapat didefinisikan sebagai “proses” atau “hasil” dari suatu proses yang mengembangkan dan/atau memanfaatkan atau memobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknis) dan pengalaman untuk menciptakan atau meningkatkan produk, memberikan nilai yang lebih berarti. Inovasi merupakan pilihan bagi perusahaan untuk menghadapi persaingan pasar dan beroperasi secara berkelanjutan. Inovasi adalah upaya perusahaan untuk menggunakan teknologi dan informasi untuk mengembangkan, memproduksi dan menjual produk baru untuk industri. Dengan kata lain, inovasi adalah konsep desain, perbaikan dan pengembangan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

b. Karakteristik Inovasi

Fitur inovatif yang mempengaruhi kecepatan informasi diterima adalah sebagai berikut:

- 1) Keunggulan relatif - Keunggulan relatif adalah sejauh mana suatu inovasi dianggap bermanfaat bagi penerimanya. Tingkat keuntungan atau kegunaan suatu inovasi dapat diukur dari segi nilai ekonominya,

atau dari segi status sosial, kebahagiaan, kepuasan, dll, atau karena memiliki komponen yang sangat penting. Semakin tinggi keuntungan penerima, semakin cepat inovasi menyebar.

- 2) Kompatibilitas - Kompatibilitas adalah sejauh mana suatu inovasi kompatibel dengan nilai-nilai penerima, pengalaman masa lalu, dan kebutuhan. Inovasi yang tidak sesuai dengan nilai atau norma yang diyakini penerima tidak akan diterima secepat inovasi yang sesuai dengan norma masyarakat yang ada.
- 3) Kompleksitas - Kompleksitas adalah seberapa mudah penerima memahami dan menggunakan suatu inovasi. Inovasi yang mudah dipahami dan digunakan penerima menyebar dengan cepat, dan inovasi yang sulit dipahami atau digunakan penerima menyebar dengan lambat.
- 4) Eksperimen - Eksperimen adalah di mana penerima dapat mencoba atau tidak mencoba inovasi. Oleh karena itu, agar dapat diadopsi dengan cepat, suatu inovasi harus mampu mengungkapkan keunggulannya.
- 5) Observability - Observability berarti betapa mudahnya untuk mengamati hasil suatu inovasi. Inovasi dengan hasil yang mudah diamati akan lebih cepat diterima masyarakat, sedangkan inovasi dengan hasil yang sulit diamati akan lebih lama diterima masyarakat.

c. Jenis Inovasi

Dalam studi literatur, terdapat lima kemungkinan jenis inovasi yang dapat dilakukan oleh perusahaan, yaitu :

- 1) pengenalan produk baru atau perubahan kualitatif dari produk yang sudah ada,
- 2) proses inovasi baru bagi industri,
- 3) pembukaan pasar baru,

- 4) pengembangan sumber- sumber pasokan bahan baku baru atau input lainnya, serta perubahan dalam organisasi

d. Indikator Inovasi

Inovasi merupakan suatu mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis. Oleh sebab itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dengan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan. Indikator inovasi dalam penelitian ini meliputi:

1) Keunikan

Keunikan dalam membuat sebuah produk akan menjadi awal kelangsungan bisnis tersebut. Selanjutnya tinggal melakukan inovasi atau perbaikan yang tanpa henti untuk meningkatkan kualitas produk tersebut. Bila ini sudah dijalankan dijamin bisa mendapatkan margin keuntungan yang maksimal.

2) Kualitas

Kualitas yang lebih tinggi memungkinkan perusahaan meningkatkan kepuasan pelanggan, membuat produk laku terjual, dapat bersaing dengan pesaing, meningkatkan pangsa pasar dan volume penjualan, serta dapat dijual dengan harga yang lebih tinggi.

3) Multi fungsi

Produk yang multifungsi menyebabkan perusahaan dapat mengurangi tingkat kesalahan, mengurangi pengerjaan kembali dan pemborosan, mengurangi pembayaran biaya garansi, mengurangi ketidakpuasan pelanggan, mengurangi inspeksi dan pengujian, mengurangi waktu pengiriman produk ke pasar, meningkatkan hasil (yield) dan kapasitas, dan memperbaiki kinerja penyampaian produk atau jasa.

e. Faktor Penunjang Serta Manfaat Inovasi

Inovasi tidak hanya berkaitan dengan ide baru dan inovasi baru, tetapi juga dengan nilai-nilai, karena harus bisa membawa hasil yang jauh lebih baik, jadi selain melibatkan iptek baru, inovasi juga mengaitkan cara pandang dan perubahan sosial. Inovasi dapat memberikan beberapa manfaat sebagai berikut:

- 1) Peningkatan kualitas hidup manusia melalui penemuan-penemuan baru yang membantu dalam proses pemenuhan kebutuhan hidup manusia.
- 2) Memungkinkan suatu perusahaan untuk meningkatkan penjualan dan keuntungan yang dapat diperolehnya.
- 3) Adanya peningkatan dalam kemampuan mendistribusikan kreativitas kedalam wadah penciptaan sesuatu hal yang baru.
- 4) Adanya keanekaragaman produk dan jenisnya didalam pasar, Inovasi dapat ditunjang oleh beberapa.

Faktor pendukung seperti :

- 1) Adanya keinginan untuk merubah dan mengintropeksi diri, dari tidak bisa menjadi bisa dan dari tidak tahu menjadi tahu.
- 2) Adanya kebebasan untuk berekspresi.
- 3) Adanya pembimbing yang berwawasan luas dan kreatif
- 4) Tersedianya sarana dan prasarana.
- 5) Kondisi lingkungan yang harmonis, baik lingkungan keluarga, pergaulan, maupun sekolah.

2. Pengertian SWOT

SWOT merupakan analisis internal dan eksternal dari suatu organisasi, yang kemudian akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan rencana kerja. Analisis SWOT meliputi elemen internal yaitu kekuatan dan kelemahan, dan elemen eksternal yaitu peluang dan ancaman. Empat elemen analisis swot adalah deskripsi manajemen strategis. Pendekatan manajemen strategis baru

diukur dari segi produktivitas, termasuk kualitas dan kemampuannya untuk secara konsisten memberikan layanan berkualitas (Nawawi, Manajemen SDM Untuk Bisnis Yang Kompetitif, 2004). Peluang dan ancaman sebagian besar berada di luar kemampuan dan kendali perusahaan, oleh karena itu penggunaan istilah eksternal. Baik kekuatan dan kelemahan internal adalah aktivitas dalam kendali organisasi yang dapat dilakukan dengan baik atau buruk, Kekuatan dan kelemahan dapat diidentifikasi dengan melihat pesaing. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Oleh karena itu, Perencana Strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kelemahan, kekuatan, ancaman dan peluang) dalam kondisi saat ini. Ini disebut analisis situasi. Model analisis situasi yang paling populer adalah analisis SWOT (Rangkuti F. , Teknik Membelah Kasus Bisnis, 1997). Analisis SWOT adalah identifikasi sistematis berbagai faktor untuk merumuskan strategi bisnis. Analisis ini didasarkan pada logika yang memaksimalkan kekuatan dan peluang sambil meminimalkan kelemahan yang mengancam.

- a. Kekuatan adalah sumber daya atau kemampuan yang dapat dikendalikan atau digunakan perusahaan untuk memiliki keunggulan dibandingkan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.
- b. Kelemahan adalah keterbatasan atau ketidakcukupan salah satu sumber daya atau kemampuan perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya, yang mengakibatkan kerugian dalam upaya memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.
- c. Peluang adalah situasi yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan.
- d. Ancaman adalah situasi utama yang merugikan atau tidak menyenangkan di lingkungan. Ancaman adalah penghalang utama bagi posisi perusahaan saat ini atau yang diinginkan (Jusuf Udaya, 2013).

2. Fungsi, Manfaat Dan Tujuan Analisis SWOT

Secara umum, analisis SWOT diketahui oleh sebagian besar tim teknis yang mempersiapkan perencanaan perusahaan. Bagian dari pekerjaan perencanaan strategis berfokus pada apakah perusahaan memiliki sumber daya dan kemampuan yang cukup untuk menjalankan misinya dan mencapai visinya. Fungsi analisis SWOT adalah untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan perusahaan melalui studi situasi internal perusahaan, serta untuk menganalisis peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan melalui studi perusahaan kondisi eksternal perusahaan. Analisis SWOT berguna jika telah mengidentifikasi dengan jelas, bisnis apa yang dijalankan perusahaan, ke mana arah perusahaan ke depan, dan ukuran apa yang digunakan untuk menilai keberhasilan manajemen perusahaan dalam menjalankan misi dan mewujudkan visinya. Berdasarkan hasil analisis, memetakan posisi perusahaan terhadap lingkungan dan memberikan pilihan strategis menyeluruh yang tepat dan berfungsi sebagai dasar untuk menetapkan tujuan perusahaan untuk 3-5 tahun ke depan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan. Analisis SWOT paling sering digunakan dalam metode evaluasi bisnis untuk menemukan strategi untuk dieksekusi. Analisis SWOT hanya menggambarkan apa yang terjadi, bukan pemecah masalah.

Kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor ini harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan peluang dan ancaman faktor eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal. Fungsi analisis SWOT adalah untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang dilakukan perusahaan terhadap kondisi internal perusahaan, serta untuk menganalisis mengenai peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan melalui telaah terhadap kondisi eksternal perusahaan.

3. Elemen-Elemen dalam Analisis SWOT

Elemen-elemen yang ada dalam analisis SWOT terbagi kepada dua bagian yaitu (Zakiyudin, Teori Praktik Manajemen Sebuah Konsep Yang Aplikatif Disertai Wirausaha Yang Sukses , 2013).

a. Internal

- 1) Kekuatan (*Strength*) adalah kemampuan utama yang mempunyai nilai lebih dari perusahaan dibandingkan kemampuan pesaing.
- 2) Kelemahan (*Weakness*) adalah faktor yang dapat mengurangi kemampuan operasi perusahaan. Hal ini harus diminimalisir agar tidak mengganggu jalannya perusahaan.

b. Eksternal

- 1) Peluang (*Oppurtunity*) adalah kesempatan-kesempatan yang ada tentunya memiliki potensi menghasilkan keuntungan melalui usaha-usaha yang diarahkan untuk memanfaatkan kesempatan-kesempatan tersebut.
- 2) Ancaman (*Threat*) adalah sesuatu yang sangat mungkin terjadi atas beroperasinya perusahaan dan berpotensi kerugian bagi perusahaan.

4. Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan.
- b. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan (0,0) tidak penting. Bobot yang diberikan pada masing-masing faktor mengidentifikasi tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam suatu industri. Tanpa memandang apakah faktor kunci itu adalah kekuatan atau kelemahan internal, faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar dalam kinerja organisasi harus diberikan bobot yang tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- c. Berikan rating 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor untuk menunjukkan

apakah memiliki kelemahan yang besar (*rating*=1), kelemahan yang kecil (*rating*=2), kekuatan yang kecil (*rating*=3) dan kekuatan yang besar (*rating*=4). Jadi sebenarnya *rating* mengaju pada perusahaan sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan itu berada.

- d. Kalikan masing-masing bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan *score*.
- e. Jumlahkan total *score* masing-masing variabel.

Berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matriks IFE, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang rendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Jika total rata-rata dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan total nilai diatas 2,5 mengidentifikasi posisi internal yang kuat.

Tabel 4.1

Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
	Kekuatan (<i>Strenght</i>)			
1	Harga yang pariatif sesuai dengan kebutuhan	0,17	4	0,67
2	Dapat bekerjasama dengan beberapa masyarakat	0,11	3	0,33
3	nasabah bisa mengetahui jumlah saldo secara <i>real time</i>	0,17	4	0,67
4	Kemudahan bertransaksi serta di dukung fasilitas lengkap	0,17	3	0,50
Subtotal		0,61		2,17
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				

1	faktor ekonomi juga termasuk salah satu penghambat masyarakat untuk berasuransi	0,06	1	0,06
2	kurangnya kesadaran dan minat seseorang untuk berasuransi	0,17	2	0,33
3	minimnya sosialisasi tentang jaminan hari tua dalam kehidupan	0,11	2	0,22
4	<i>Brand Image</i> perusahaan sebagai perusahaan pendatang baru	0,06	4	0,22
	Subtotal	0,39		0,83
	Total	1,00		3,00

Dari analisis pada tabel 4.1 IFAS, factor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 3,00. Karena total skor diatas 2,5 ini berarti mengidentifikasi posisi internal yang kuat.

5. Matriks EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan.
- b. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan (0,0) tidak penting. Faktor-faktor tersebut
- c. kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- d. Menghitung rating harus masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 1 sampai 4, dimana 4 (respon sangat bagus), 3 (respon diatas rata-rata), 2 (respon rata-rata), 1 (respon dibawah rata-rata), rating ini berdasarkan pada efektifitas strategi perusahaan, dengan demikian nilainya berdasarkan pada kondisi perusahaan.
- e. Kalikan masing-masing bobot dengan *rating*-nya untuk mendapatkan *score*. Jumlahkan semua *score* untuk mendapatkan nilai total *score* perusahaan.

Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Sudah tentu bahwa dalam EFAS Matrix, kemungkinan nilai tertinggi total score adalah 4,0 dan terendah adalah 1,0. Total score 4,0 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman dipasar industrinya. Total score sama dengan 1,0 menunjukkan strategi-strategi perusahaan tidak memanfaatkan peluang atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Tabel 4.2
Matriks EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
	<i>Peluang (Opportunity)</i>			
1	Harga dapat dijangkau masyarakat	0.17	3	0.5
2	segmen pasar yang besar	0.06	1	0.06
3	mampu menjamin kehidupan di hari tua	0.17	1	0.17
4	Mampu meningkatkan pengetahuan masyarakat terhadap produk asuransi	0.06	3	0.17
Subtotal		0.44		0.89
	<i>Ancaman (Threat)</i>			
1	Produk asuransi jaminan hari tua belum terlalu terkenal di kalangan masyarakat	0.17	3	0.17

2	Ketidakhahaman mengenai asuransi membuat masyarakat masih banyak yang ragu untuk memiliki asuransi	0.17	4	0.67
3	maraknya berita hoax tentang dunia asuransi	0.11	4	0.44
4	memiliki harga yang bersaing dengan perusahaan lain	0.11	3	0.33
Subtotal		0.56		1.61
Total		1.00		2.50

Dari hasil analisis pada tabel 4.2 EFAS, factor peluang dan ancaman memiliki skor 2,50. Karena total skor mendekati 4,0 berarti ini mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancamandi luar.

6. Hasil Matriks Internal Eksternal

Tabel 4.3

Kekuatan Eksternal dan Kekuatan Internal

	KUAT (3.0-4.0)	RATA-RATA (2.0-2.99)	LEMAH (1.0-1.99)
	4.0	3.0	2.0 1.0
4.0 TINGGI (3.0-4.0)	I. GROWTH Konsentrasi melalui Integrasi Vertikal	II. GROWTH Konsentrasi melalui Integrasi Horizontal	III. GROWTH Turnaround
3.0 SEDANG (2.0-2.99)	IV. STABILITY Hati-hati	V. GROWTH Konsentrasi melalui Integrasi Horizontal STABILITY Tak ada perubahan profit strategi	VI. RETRENCHMENT Captive Company Atau Divestment
2.0 RENDAH (1.0-1.99)	VII. GROWTH Difersifikasi konsentrik	VIII. GROWTH Difersifikasi Konglomerat	IX. RETRENCHMENT Bangkrut atau Likuidasi

Berdasarkan hasil dari tabel IFAS dan tabel EFAS diketahui bahwa nilai IFAS nya 3,00 dan EFAS nya adalah 2,50. Jadi analisis SWOT yang diterapkan sebagai inovasi produk asuransi untuk menjamin kehidupan masyarakat di kota medan yaitu suatu keadaan dimana perusahaan berada pada inovasi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang ditetapkan. Padaprinsipnya strategi ini menekankan pada titik bertambahnya produk dan fungsi- fungsi perusahaan karena berusaha untuk meningkatkan efisiensi disegala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan. Inovasi ini relative rendah resiko dan biasanya dilakukan untuk yang tengah berada pada posisi dewasa.

7. Diagram Cartecius Analisis SWOT

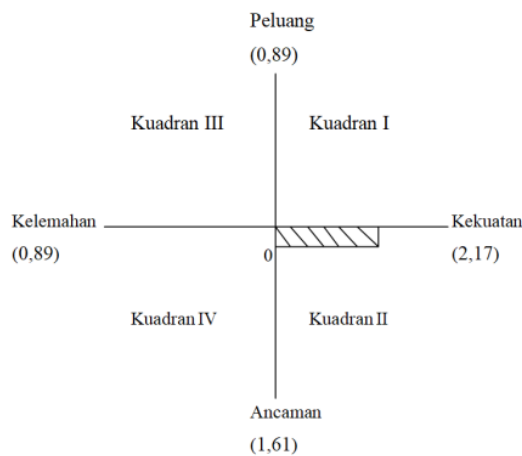
Cara menentukan kuadran yang tepat maka perlu dihitung selisih dari subtotal faktor *strengths* dengan *weakneses* (titik pertama) dan selisih dari subtotal faktor *opportunities* dengan *threats* (titik kedua). Jika hasil selisih dari subtotal faktor *strengths* dan *Mweakneses* adalah positif (+), maka titik pertama akan berada disisi garis horizontal sebelah kanan titik 0. Jika hasilnya negatif (-), maka titik pertama akan berada disisi garis horizontal sebelah kiri titik 0. Jika hasil selisih dari subtotal faktor *opportunities* dan *threats* adalah positif (+), maka titik kedua akan berada disisi garis vertical dibawah 0.

Selanjutnya nilai total dari masing-masing factor yang dirinci, *Strength* 2.17, *weakness* 0,89, *opportunity* 0,89, *threat* 1,61. Maka diketahui selisih total skor faktor

strenght w : 2 = 1,75, sedangkan selisih total skor factor *opportunity* dan *threat* : 2 = 0,085.

Gambar 4. 2

Diagram Cartesius Analisis SWOT



Dari gambar diagram *cartesius* diatas, sangat jelas bahwa inovasi produk asuransi berada pada kuadran II yaitu diversifikasi strategi. Menandakan suatu usaha kuat namun memiliki tantangan yang besar. Posisi terletak di kuadran II disebabkan karena masing-masing skor memiliki selisish yakni IFAS 1,75 dan EFAS 0,085.

Pada ada posisi ini perusahaan memiliki kekuatan dalam menghadapi lingkungan yang tidak menguntungkan. Perusahaan pada posisi ini dapat memanfaatkan kekuatan yang ada untuk memanfaatkan peluang-peluang jangka panjang di produk pasar yang lain. Pada posisi ini membuktikan pada sebuah perusahaan yang kuat, dimana perusahaan berada pada situasi mantap namun juga menghadapi sejumlah tantangan berat. Rekomendasi strategi yang ditawarkan adalah diversifikasi strategi. Lalu inovasi produk yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar). Sehingga diperkirakan roda perusahaan akan

mengalami kesulitan untuk terus berputar jika hanya bergantung pada taktik sebelumnya. Oleh karena itu mulai memperbanyak variasi inovasi produknya.

8. Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah alat-alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman internal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki. Faktor internal diperoleh dari data lingkungan perusahaan yang merupakan kemampuan dan aktiva (atau kurangnya aktiva) intristik perusahaan dan yang menambah, atau mengurangi, nilai perusahaan relatif terhadap kekuatan-kekuatan kompetitif. Sedangkan faktor eksternal diperoleh dari lingkungan diluar perusahaan yang tidak diciptakan oleh perusahaan, tetapi muncul karena aktivitas para pesaing dan perubahan dinamika pasar (Marcel Vn Assen, 2013).

Tabel 4.4
Matriks SWOT

EFAS	<i>STRENGTH</i>	<i>WEAKNESS</i>
	<p>a. Harga yang pariatif dengan sesuai kebutuhan.</p> <p>b. Bekerjasama dengan beberapainstansi lain</p> <p>c. Nasabah bias mengetahu jumlah saldo secar <i>real time</i>.</p> <p>d. Kemudahan bertransaksi sertadi dukung fasilitas lengkap.</p>	<p>a. Faktor ekonomi juga termasuk salah satu penghambat masyarakat untuk berasuransi.</p> <p>b. Kurangnya kesadaran dan minat seseorang untuk berasuransi.</p> <p>c. Minimnya sosialisasi tentang jaminan hari</p>

IFAS		<p>tua.</p> <p>d. <i>Brand image</i> perusahaan sebagai perusahaan pendatang baru.</p>
-------------	--	--

<i>OPPORTUNITY</i>	STRATEGI SO	STRATEGI WO
<p>a. Harga dapat dijangkau masyarakat.</p> <p>b. Segmen pasar yang besar</p> <p>c. Mampu menjamin kehidupan dihari tua</p> <p>d. Mampunmeningkatkan pengetahuan masyarakat terhadap produk asuransi</p>	<p>a. Mempertahankan kualitas produk.</p> <p>b. Adanya kerjasama dengan pihak lain</p> <p>c. Menciptakan dan meningkatkan SDM yang berkualitas khususnya bagian pemasaran harus lebih harus mengerti dan memahami asuransi syariah</p>	<p>d. Faktor ekonomi termasuk salah satu penghambat masyarakat, dan tidak mengetahui banyaknya layanan yangbaik dan di dukung fasilitas yang lengkap.</p> <p>e. Minimnya sosialisasi tentang jaminan hari tua membuat masyarakat tidak mengerti bahwa banyak manfaat asuransi</p>
<i>THEREAT</i>	STRATEGI ST	STRATEGI WT
<p>a. Produk asuransi belum terlalu terkenal di kalanganmasyarakat.</p> <p>b. Ketidakpahaman mengenai asuransi</p>	<p>a. Meningkatkan Promosi</p> <p>b. Menjaga kualitas produk</p> <p>c. Peningkatan brand dan tenaga kerja yang</p>	<p>d. Minimnya sosialisasi akan berpengaruh pada banyaknya berita hoax tentang asuransi.</p> <p>e. Faktor ekonomi akan</p>

<p>membuat masyarakat masih banyak yang ragu untuk memiliki asuransi.</p> <p>c. Maraknya berita hoax tentang dunia asuransi</p>	<p>profesional</p>	<p>mempengaruhi minat nasabah dan membuat calon nasabah enggan untuk mengetahui akan pentingnya asuransi.</p>
---	--------------------	---

Berdasarkan analisa di atas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kombinasi kedua factor tersebut ditunjukkan dalam diagram hasil analisis SWOT. Berikut analisa penulis berdasarkan matriks SWOT di atas:

a. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Strategi ini merupakan gabungan dari factor internal (*Strength*) dan factor eksternal (*Opportunity*), strategi ini dibuat berdasarkan dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya oleh perusahaan. Strategi SO yang ditempuh perusahaan asuransi adalah mempertahankan kualitas produk.

b. Strategi ST (*Strength-Threat*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Strength*) dan faktor eksternal (*Threat*), strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi segala ancaman yang ada. Strategi ST yang di tempuh perusahaan asuransi adalah dengan meningkatkan promosi. Dengan meningkatkan promosi diharapkan dapat meningkatkan pengenalan mengingat banyak perusahaan pesaing yang memiliki produk yang sama, dan disertai dengan premi yang bersaing. Yang harus dilakukan oleh perusahaan asuransi adalah dengan menambah biaya promosi sehingga promosi dapat dilakukan secara lebih luas dan lebih mendalam lagi. Juga semakin

memperbanyak pembuatan iklan dan semakin meningkatkan keaktifan tenaga pengenal dalam mengenalkan produk dengan menekankan kelebihan- kelebihan yang dimiliki produk di perusahaan jaminan hari tua. Dengan begitu diharapkan pengenalan sesuai dengan target dan dapat menguasai pangsa pasar dunia per- asuransian.

c. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Strategi ini merupakan gabungan dari factor internal (*Weakness*) dan factor eksternal (*Opportunity*), strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengurangi kelemahan yang dimiliki oleh pedagang. Strategi WO yang ditempuh oleh perusahaan asuransi, yaitu:

- 1) Faktor ekonomi termasuk salah satu penghambat masyarakat, dan tidak mengetahui banyaknya layanan yang baik dan di dukung fasilitas yang lengkap.
- 2) Minimnya sosialisasi tentang produk asuransi membuat masyarakat tidak mengerti bahwa banyak manfaat asuransi.

d. Strategi WT (*Weakness-Threat*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Weakness*) dan factor eksternal (*Threat*), strategi ini didasarkan pada aktivitas yang sifatnya defensive dan berusaha menghindari kemungkinan adanya ancaman dari luar untuk mengurangi kelemahan pedagang. Strategi WT yang ditempuh oleh perusahaan asuransi yaitu:

- 1) Minimnya sosialisasi akan berpengaruh pada banyaknya berita hoax tentang asuransi.
- 2) Faktor ekonomi akan mempengaruhi minat nasabah dan membuat calon nasabah enggan untuk mengetahui akan pentingnya asuransi.

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka ada beberapa kesimpulan bahwa berdasarkan hasil dari tabel matriks IFAS dan EFAS, diketahui bahwa nilai IFAS nya adalah 3,00. karena total skornya berada diatas 2,5 maka ini berarti mengidentifikasi posisi internal yang kuat. Nilai EFAS nya adalah 2.50. karena total skor mendekati 4,0 berarti mengindikasikan bahwa pengenalan merespon peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancaman dipasar. Hasil dari analisis matriks Internal Eksternal (IE) berada pada sel IV yaitu *Stability Strategy* dimana strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang ditetapkan. Pada prinsipnya strategi ini menekankan pada titik bertambahnya produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan karena berusaha meningkatkan efisiensi disegala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan. Hasil dari diagram cartecius, sangat jelas menunjukkan bahwa perusahaan asuransi jaminan hari tua berada pada kuadran II (dua), yaitu diversifikasi strategi yang menandakan suatu usaha kuat namun memiliki sejumlah tantangan besar.

B. SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka penulis mengemukakan saran yaitu, mempertahankan hubungan baik dengan nasabah. mempertahankan hubungan baik dengan nasabah sangatlah penting. Dengan tetap menjaga kepercayaan yang diberi peserta diharapkan dapat menjadi salah satu alternative pengenalan. Diharap mereka akan mempromosikan perusahaan ke orang-orang sekitar atau perusahaan yang memerlukan proteksi. Untuk meningkatkan jumlah nasabah, maka promosi harus lebih maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Arnida Wahyuni Lubis, D. L. (2020). Strategi Pemasaran Produk- Produk Gadai Syariah Di Sumatera Utara. *Aghniya Jurnal Ekonomi Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara*, 748.
- Atmoko, T. P. (2018). Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Di Cavinton Hotel Yogyakarta. *Journal of Indonesia Tourism Hospital and Recteatio*, 8.
- Bungin, B. (2008). *Penelitian Kualitatif Komunikasi Ekonomi Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Darsono, S. A. (2017). *Perbankan Syariah Indonesia*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- David, F. R. (2006). *Manajemen Strategi*. Jakarta: INDEKS Kelompok Gramedia.
- Feibe Kereh, d. (2018). Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Motor Yamaha Mio Pada PT Hasjrat Abadi Outlet Yamaha Sam Ratulangi. *Jurnal EMBA*, 970.
- Husaini Usman, P. S. (2013). *Metodologi Penelitian Akbar*. Bandung: PT Raaja Grafindo Persada.
- Januardani, D. (2018). Peluang Dan Tantangan Asuransi Syariah Dalam Mengembangkan Produk Asuransi Al-Amin Badal Arafah. *Skripsi Sarjana*.
- Jusuf Udaya, L. Y. (2013). *Manajemen Stratejik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Jusuf Udayya, L. Y. (2013). *Manajemen Stratejik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kasmir. (n.d.). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*.
- Khusnita, A. (2011). Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing (studi kasus pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember). *Skripsi Sarjana Fakultas Ekonomi*.
- Manan, A. (2016). *Hukum Ekonomi Syariah* . 2016: Prenada Media.

- Marcel Vn Assen, d. (2013). *Key Management models (diterjemahkan oleh Griselda Raisa Susanto)*. Jakarta: Erlangga.
- Moeleong, L. J. (1993). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offshet.
- Muhammad Syahbudi, E. E. (2019). Mewujudkan Masyarakat Yang Sadar Investasi Syariah (Studi Kasus Persepsi Masyarakat Di Kota Medan). *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Keislaman, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara*, 208-223.
- Nawawi, H. (2004). *Manajemen SDM Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Jakarta: UGM Press.
- Nawawi, H. (2004). *Manajemen SDM Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Jakarta: UGM Press.
- Noor, S. (2014). Penerapan Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Daihatsu Luxio Di Malang. *Jurnal INTEKNA*.
- Nur Indrianto, B. S. (2014). *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akutansi & Manajemen*. Yogyakarta: BPEE.
- Philip, K. (2005). *Manajemen pemasaran*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Purnomo, Y. H. (2018). Analisis SWOT Dan Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Sain UKM Es Puter Di Kota Malang. *Jurnal Teknologi, Informasi dan Industri*.
- Putriani, D. (2017). Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Bersaing Pada Produk Asuransi Jiwa Perorangan AJB Bumi Putera 1912 KPR Pekanbaru. *Jurnal FISIP*.
- Rahmani, N. A. (2016). *Metodologi Penelitian Ekonomi*. Medan: Febi Uinsu Press.
- Rangkuti, F. (1997). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (1997). *Teknik Membelah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (1999). *Analisis SWOT Teknik Memebelah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2004). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia.

- Riyono, E. B. (2016). Pengaruh Kualitas Produk, Harga, Promosi Dan Brand Image Terhadap Kepuasan Pembelian Produk Aqua. *Jurnal STIE* , 97.
- Rudianto. (2013). *Akutansi Manajemen, Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategi*. Jakarta: Gelora Aksara Pratama.
- Siagian, S. (1986). *Analisa serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Soemitra, a. (2017). *Bank Dan Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: KENCANA.
- Sumarsan, T. (1996). *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*. Jakarta: Indeks Permata Puri Media.
- Swasta, B. (1990). *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Takaful Keluarga Sharia Life Insurance, dikutip dari <https://takaful.co.id/profil-perusahaan>, pada hari Minggu, tanggal 5 Juni 2022, pukul 08.00 WIB
- Tamara, A. (2016). Implementasi Analisis SWOT Dalam Strategi Pemasaran Produk Mandiri Tabungan Bisnis. *Jurnal Riset dan Mnajemen*.
- Tanjung, D. H. (2012). *Manajemen Syariah Dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insari Press.
- Tarigan, A. A. (2015). *Esai- Esai Ekonomi Dan Bisnis Islam (h.3)*. Medan: Febi UIN_SU Press.
- Untari Shinta Nurrafni, d. (2017). Strategi Pemasaran Mobil Merk Daihatsu Pada Dealer Daihatsu Jember. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 84.
- Veithzal, d. (2013). *Financial Institution Management*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Zakiyudin, A. (2013). *Teori Praktik Manajemen Sebuah Konsep Yang Aplikatif Disertai Profil Wirausaha Sukses*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Zakiyudin, A. (2013). *Teori Praktik Manajemen Sebuah Konsep Yang Aplikatif Disertai Wirausaha Yang Sukses* . Jakarta: Mitra Wacana Media.