

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Seiring dengan berkembangnya zaman, persaingan di dunia perusahaan semakin meningkat. Situasi ini terjadi karena semakin majunya teknologi dalam era globalisasi, sehingga membuat setiap perusahaan berusaha untuk selalu meningkatkan kualitas produk maupun manajemen pemasarannya dengan tujuan untuk memaksimalkan keuntungan sesuai target yang mereka inginkan (Dellamita et al., 2014; Shintia et al., 2017). Industri perbankan juga turut merasakan dampak persaingan tersebut. Bank-bank kini saling bersaing dengan menawarkan berbagai produk yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, dengan harapan dapat menarik minat dan kepercayaan konsumen. Akibatnya, bank harus merancang strategi pemasaran yang kompetitif untuk menjual atau memasarkan produk-produk mereka, dengan tujuan untuk memenuhi target serta mendapatkan nasabah yang akan berkontribusi pada pencapaian keuntungan yang diinginkan (Shintia et al., 2017)

Dalam merespons tantangan ini, strategi pemasaran harus direncanakan dengan sebaik dan sekreatif mungkin agar produk yang ditawarkan dapat berjalan efektif dan diterima dengan baik oleh konsumen. Salah satu pendekatan yang dinilai efektif adalah promosi, yang berfungsi sebagai alat komunikasi perusahaan dengan konsumen untuk menyampaikan nilai produk, meningkatkan kesadaran merek, dan mendorong terjadinya aksi (Aprillia, 2015; Nurfadilah, 2024; Putri, 2016; Shintia et al., 2017). Promosi dapat dilakukan melalui berbagai media dan kegiatan, seperti iklan, penggunaan media sosial, pemberian insentif, dan



penyelenggaraan acara khusus, yang dirancang untuk menarik perhatian dan membangun hubungan dengan konsumen (Pijoh, 2015). Kegiatan pemasaran seperti ini memungkinkan perusahaan untuk lebih memahami kebutuhan konsumen dan menawarkan solusi yang lebih spesifik, sehingga strategi ini dapat menjadi salah satu kunci sukses dalam pencapaian target pemasaran perbankan.

Menurut Kotler & Keller (2021) promosi adalah salah satu elemen bauran pemasaran yang bertujuan menyampaikan informasi, membujuk, dan mengingatkan konsumen mengenai produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Bank Sulselbar Cabang Sinjai menerapkan strategi promosi untuk meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap produk mereka. Contohnya adalah melalui kampanye pemasaran kreatif yang menonjolkan manfaat produk kredit UMKM atau tabungan berbasis syariah. Selain itu, bank juga memanfaatkan media digital dan lokal untuk menjangkau lebih banyak nasabah potensial, seperti iklan di media sosial, literasi keuangan di komunitas, dan penyelenggaraan acara pameran produk keuangan.

PT. Bank Sulselbar (Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat) adalah bank milik pemerintah daerah yang berfokus pada peningkatan perekonomian dan pembangunan di wilayah Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat. Bank ini beroperasi sebagai lembaga keuangan yang menyediakan berbagai layanan perbankan untuk masyarakat dan pelaku bisnis di daerah tersebut, termasuk layanan kredit, simpanan, serta produk keuangan lainnya.



PT. Bank Sulselbar Cabang Sinjai merupakan salah satu cabang dari an Bank Sulselbar yang berlokasi di Kabupaten Sinjai, Sulawesi Selatan. ng ini bertujuan untuk melayani kebutuhan finansial masyarakat Sinjai

dengan menawarkan berbagai produk dan jasa perbankan, seperti kredit komersial, kredit usaha mikro, kredit konsumen, dan layanan simpanan. Cabang Sinjai juga berperan penting dalam mendukung program-program pembangunan daerah dengan menyalurkan dana pinjaman kepada pelaku usaha lokal serta masyarakat yang memerlukan dukungan finansial.

Perkembangan kredit di PT. Bank Sulselbar Cabang Sinjai mencerminkan dinamika kinerja keuangan bank dalam menyalurkan pembiayaan kepada masyarakat dan sektor usaha lokal. Sebagai salah satu lembaga keuangan daerah, Bank Sulselbar Cabang Sinjai berperan aktif dalam memberikan kredit kepada berbagai sektor, termasuk kredit konsumtif, kredit usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), serta kredit komersial.

Dalam beberapa tahun terakhir, penyaluran kredit di PT. Bank Sulselbar Cabang Sinjai mengalami fluktuasi, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kondisi ekonomi makro, regulasi pemerintah, serta strategi pemasaran yang diterapkan. Berdasarkan data realisasi kredit tiga tahun terakhir, terdapat tren penurunan pencapaian target kredit. Pada tahun 2021, realisasi kredit mencapai sekitar 80% dari target yang ditetapkan. Namun, pada tahun 2022, persentase pencapaian kredit menurun menjadi 65%. Tren penurunan ini berlanjut pada tahun 2023, dengan realisasi kredit hanya mencapai 50% dari target yang diharapkan.

Penurunan ini menunjukkan adanya tantangan yang dihadapi oleh Bank Sulselbar Cabang Sinjai dalam mencapai target kreditnya, baik dari sisi peningkatan kompetisi dengan lembaga keuangan lainnya maupun kendala dalam menarik nasabah baru melalui strategi personal selling. Meski demikian, tetap berusaha memperbaiki strategi penyaluran kredit, khususnya melalui pendekatan pemasaran langsung dan peningkatan hubungan dengan nasabah, guna meningkatkan kembali capaian kredit di masa depan.



Meskipun promosi telah diakui sebagai salah satu strategi yang efektif dalam industri perbankan, penelitian empiris yang mengeksplorasi dampaknya terhadap pencapaian target kredit di bank daerah masih terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung lebih menyoroti peran promosi dalam konteks peningkatan penjualan produk secara umum (Aprillia, 2015; Putri, 2016), tetapi belum ada kajian mendalam yang secara spesifik membahas implementasi promosi di sektor perbankan daerah. Studi Aprillia (2015) lebih berfokus pada sektor ritel, di mana promosi digunakan untuk meningkatkan daya tarik produk di pasar yang kompetitif, sedangkan penelitian Putri (2016) lebih menekankan pada aspek teoritis promosi tanpa menyentuh penerapannya dalam konteks perbankan lokal. Hal ini menunjukkan perlunya eksplorasi lebih lanjut mengenai strategi promosi di lembaga keuangan lokal seperti bank pembangunan daerah, terutama dalam menghadapi persaingan regional yang dinamis dan menuntut inovasi dalam pendekatan pemasaran.

Fenomena penurunan realisasi target kredit di PT. Bank Sulselbar Cabang Sinjai juga memperlihatkan adanya ketidaksesuaian antara teori dan praktik dalam implementasi strategi personal selling. Meskipun teori personal selling mengindikasikan bahwa strategi ini efektif dalam meningkatkan interaksi personal dengan nasabah, data empiris menunjukkan adanya faktor lain yang memengaruhi efektivitasnya di lapangan. Misalnya, studi Pijoh (2015) menyoroti bahwa personal selling yang tidak didukung oleh manajemen hubungan pelanggan (CRM) yang efektif cenderung kurang berhasil dalam meningkatkan pencapaian target kredit. Selain itu, perubahan perilaku

manajemen, peningkatan persaingan, dan penyesuaian regulasi perbankan turut berperan dalam menghambat efektivitas strategi ini.



Fenomena gap yang diidentifikasi dalam penelitian ini yaitu adanya perubahan perilaku konsumen di era digital, di mana nasabah semakin menginginkan layanan perbankan yang cepat dan mudah diakses secara online (Jones & Roy, 2023; Santos et al., 2022). Sementara itu, bank pembangunan daerah seperti PT. Bank Sulselbar masih bergantung pada metode promosi tradisional. Selain itu, persaingan di industri perbankan semakin ketat dengan adanya lembaga keuangan digital dan bank nasional yang lebih agresif dalam memanfaatkan teknologi modern untuk menawarkan layanan (Li et al., 2023; Ahmad & Ghani, 2022). Bank besar nasional umumnya memiliki infrastruktur digital yang lebih canggih, sehingga mereka dapat memadukan promosi dengan platform digital, menjangkau nasabah lebih cepat dan efisien (Chowdhury et al., 2023).

Bank pembangunan daerah, seperti PT. Bank Sulselbar, sering kali menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan strategi promosi akibat keterbatasan dalam mengadopsi teknologi terbaru. Hal ini membuat strategi promosi mereka mungkin kurang kompetitif dibandingkan dengan bank besar nasional yang sudah mengintegrasikan teknologi seperti Customer Relationship Management (CRM) dalam kampanye promosi mereka. Selain itu, kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan kredit juga memengaruhi fleksibilitas bank dalam menawarkan produk kredit kepada nasabah. Kebijakan tersebut, meskipun bertujuan untuk mendukung pembangunan ekonomi daerah, sering kali membatasi ruang gerak bank dalam menerapkan pendekatan promosi yang lebih inovatif. Perbedaan dalam penerapan teknologi promosi antara bank nasional dan bank pembangunan daerah

iptakan kesenjangan efektivitas, yang pada akhirnya memengaruhi kemampuan bank daerah untuk bersaing dalam menjangkau dan mempertahankan nasabah di pasar yang semakin kompetitif. Oleh karena itu,



Bank Sulselbar perlu mengadopsi strategi promosi yang tidak hanya relevan secara lokal tetapi juga didukung oleh inisiatif digital untuk meningkatkan daya saingnya.

Pentingnya kontribusi teoretis dalam penelitian ini terletak pada upaya memperluas pemahaman tentang promosi di sektor perbankan lokal, yang hingga kini masih jarang dieksplorasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam mengisi celah literatur terkait penerapan promosi dalam konteks Bank Pembangunan Daerah (BPD), yang menghadapi tantangan dan peluang unik dibandingkan dengan bank nasional. Dengan kondisi sosial dan ekonomi yang berbeda, strategi promosi di BPD memerlukan pendekatan yang lebih spesifik dan kontekstual. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya akan memperkaya literatur pemasaran perbankan tetapi juga memberikan referensi penting bagi akademisi yang ingin mengembangkan studi lebih lanjut mengenai strategi promosi yang relevan dan efektif untuk bank pembangunan di negara berkembang. Temuan ini juga diharapkan dapat membantu menginspirasi praktik pemasaran yang lebih inovatif dan berbasis kebutuhan lokal di sektor perbankan.

Berdasarkan deskripsi latar belakang di atas, peneliti memfokuskan penelitian pada analisa strategi pengembangan, judul **“Strategi Promosi Dalam Pencapaian Target Kredit Pada PT.Bank Sulselbar Cabang Sinjai”**



## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dijelaskan maka rumusan masalah penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana penerapan strategi promosi dalam pencapaian target kredit pada PT. Bank Sulselbar Cabang Sinjai?
- 2) Bagaimana penyesuaian strategi promosi pada era digital yang dilakukan oleh PT. Bank Sulselbar Cabang Sinjai?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan utama dari penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Menganalisis efektivitas penggunaan media digital dalam strategi promosi untuk meningkatkan pencapaian target kredit di PT. Bank Sulselbar Cabang Sinjai.
- 2) Mengidentifikasi peran hubungan dengan komunitas lokal sebagai strategi promosi dalam mendukung realisasi target kredit di PT. Bank Sulselbar Cabang Sinjai.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

### 1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori pemasaran, khususnya dalam ranah strategi promosi di industri perbankan. Hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur terkait peran strategi promosi dalam pencapaian target kredit di sektor perbankan dan bagaimana adaptasi strategi tersebut dilakukan di era digital. Temuan ini menyoroti pentingnya promosi sebagai alat untuk membangun kesadaran produk, menarik perhatian nasabah, serta mendukung pencapaian tujuan pemasaran, terutama dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di era digital. Penelitian ini juga



dukung pemahaman akademis mengenai relevansi strategi promosi dalam menghadapi perubahan digitalisasi pemasaran, sekaligus memberikan wawasan baru tentang bagaimana bank pembangunan daerah seperti PT.

Bank Sulselbar dapat mengoptimalkan strategi promosi mereka untuk menjawab tantangan dan peluang di era modern.

## **2. Kegunaan Praktis**

- 1) Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk memperbaiki dan mengoptimalkan strategi promosi yang diterapkan saat ini, sehingga lebih efektif dalam pencapaian target kredit. Penyesuaian strategi yang berbasis era digital dapat membantu bank dalam meningkatkan daya saing dan efektivitas pemasaran produk kreditnya.
- 2) Penelitian ini menyediakan wawasan praktis mengenai penerapan strategi promosi yang relevan dengan perkembangan teknologi, yang dapat diterapkan di berbagai cabang bank lainnya.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Strategi Pemasaran.

Strategi pemasaran mencakup serangkaian tujuan, sasaran, kebijakan, dan aturan yang membimbing usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, di berbagai tingkatan, serta memberikan panduan tentang alokasi sumber daya. Hal ini dilakukan sebagai respons terhadap perubahan lingkungan dan kondisi persaingan yang dinamis (Suleman, 2024). Dalam strategi pemasaran, peran utama dipegang oleh proses segmentasi, penentuan target, dan penentuan posisi, yang memainkan peran kunci dalam keberhasilan perusahaan dalam aktivitas pemasarannya (Olariu, 2016). Sherly (2018) menjelaskan bahwa strategi mencakup konsep menyeluruh mengenai bagaimana sebuah perusahaan mengorganisasikan diri serta seluruh aktivitasnya untuk mencapai keberhasilan dalam bisnis, bersaing di pasar, dan memberikan keuntungan kepada para pemegang saham.

Strategi pemasaran melibatkan serangkaian alat yang dikenal sebagai *marketing mix* atau bauran pemasaran 4P, yang terdiri dari produk, harga, tempat, dan promosi. Namun, dalam pemasaran jasa, alat pemasaran ini diperluas dengan tambahan elemen seperti orang, proses, dan bukti fisik (Olariu, 2016). Berdasarkan definisi tersebut, bauran pemasaran dapat diartikan sebagai kumpulan aspek yang dapat dikendalikan, yang dirancang untuk mencapai tanggapan yang diinginkan dari pasar yang ditargetkan.



### 2.1.2 Promosi

Promosi adalah kegiatan yang dilakukan untuk menyampaikan pesan tertentu mengenai produk, baik berupa barang maupun jasa, merek dagang, atau perusahaan kepada konsumen, dengan tujuan mendukung pemasaran dan meningkatkan penjualan (Atmojo, 2023). Menurut Chaffey dan Ellis-Chadwick (2019) promosi adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengkomunikasikan manfaat dari produknya serta meyakinkan konsumen agar membeli produk tersebut. Julian Cummins (2018) mendefinisikan promosi sebagai serangkaian teknik yang digunakan untuk mencapai tujuan penjualan atau pemasaran dengan cara yang efektif, memberikan nilai tambah pada produk atau jasa, baik kepada perantara maupun pengguna akhir, yang biasanya dilakukan dalam jangka waktu tertentu. Sementara itu Pradesyah (2020) menyebutkan bahwa promosi adalah sebuah tindakan untuk meningkatkan penjualan sekaligus strategi untuk mengajak prospek bertransaksi.

Dari ketiga definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa promosi tidak hanya berfungsi sebagai alat komunikasi antara perusahaan dan konsumen, tetapi juga sebagai sarana untuk memengaruhi keputusan pembelian sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Promosi menjadi bagian penting dalam strategi pemasaran yang dapat dilakukan melalui berbagai alat promosi, seperti iklan, diskon, acara khusus, atau penggunaan media sosial, untuk menciptakan hubungan yang lebih baik antara perusahaan dan konsumennya.

#### 1) Bauran Promosi ( Promotion Mix )



Bauran promosi adalah program komunikasi pemasaran yang mencakup berbagai elemen yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan pemasaran dan periklanannya. Program ini terdiri dari sejumlah alat

komunikasi yang saling mendukung, seperti iklan, penjualan personal, promosi penjualan, hubungan masyarakat, dan pemasaran langsung. Menurut Patrutiu-Baltes (2016) bauran promosi adalah kombinasi dari penjualan personal dan alat promosi lainnya yang dirancang secara terencana untuk mencapai program penjualan yang efektif. Berikut adalah elemen-elemen bauran promosi:

1) Periklanan (Advertising)

Segala bentuk komunikasi nonpribadi yang dibiayai oleh sponsor untuk mempromosikan gagasan, barang, atau jasa melalui berbagai media.

2) Penjualan Personal (Personal Selling)

Presentasi langsung oleh tenaga penjual perusahaan kepada konsumen, yang bertujuan untuk mendukung penjualan dan membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

3) Promosi Penjualan (Sales Promotion)

Insentif jangka pendek yang dirancang untuk mendorong pembelian atau penjualan suatu produk atau jasa, seperti diskon, kupon, atau hadiah.

4) Hubungan Masyarakat (Public Relations)

Upaya membangun hubungan baik dengan publik untuk memperoleh dukungan, memperkuat citra perusahaan, serta menangani isu-isu yang berpotensi merugikan reputasi perusahaan.

5) Pemasaran Langsung (Direct Marketing)

Komunikasi langsung dengan konsumen sasaran untuk mendapatkan tanggapan langsung, menggunakan saluran seperti surat, telepon, email, atau media digital lainnya untuk menjalin interaksi personal dan mendorong respons segera.



#### 2.1.4 Digital Marketing dalam Perbankan

Digital marketing dalam perbankan adalah upaya pemasaran produk dan layanan keuangan melalui platform digital, seperti media sosial, situs web, aplikasi seluler, dan email. Menurut Hannan et al., (2023) digital marketing memungkinkan bank menjangkau pelanggan dengan lebih personal, meningkatkan kesadaran merek, dan mendorong interaksi langsung.

Implementasi digital marketing telah terbukti efektif dalam meningkatkan aksesibilitas layanan perbankan, terutama di daerah terpencil. Studi oleh Li et al., (2023) menunjukkan bahwa bank yang menggunakan media digital seperti iklan berbasis algoritma dan kampanye di media sosial mampu meningkatkan jumlah nasabah hingga 30% dalam satu tahun.

Namun, adopsi digital marketing juga menghadapi tantangan, seperti kurangnya literasi digital di kalangan nasabah tertentu dan tingginya persaingan di dunia digital. Oleh karena itu, pendekatan yang terintegrasi dan relevan secara lokal menjadi kunci keberhasilan.

kolaborasi antara bank dan fintech telah menjadi tren utama dalam industri perbankan, terutama dalam meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas layanan keuangan. Menurut laporan World Bank (2022), fintech dapat membantu bank mencapai inklusi keuangan melalui layanan seperti pinjaman mikro, dompet digital, dan analitik data berbasis AI.

Studi Chowdhury et al., (2023) mengungkap bahwa bank yang bermitra dengan fintech untuk menyediakan layanan berbasis digital mencatat peningkatan efisiensi hingga 25%, sekaligus meningkatkan



akses nasabah ke produk keuangan. Contohnya adalah Bank Mandiri yang bermitra dengan layanan dompet digital untuk memfasilitasi transaksi mikro.

Kolaborasi ini memberikan nilai tambah, seperti kemudahan akses layanan, pengurangan biaya operasional, dan inovasi produk. Namun, regulasi dan integrasi teknologi menjadi tantangan yang harus diatasi untuk memaksimalkan potensi kemitraan ini.

### 2.1.5 Kredit Komersial

Kredit Komersial adalah jenis kredit yang diberikan kepada nasabah, baik perorangan maupun badan usaha, yang digunakan untuk memperlancar kegiatan usaha mereka, khususnya di bidang perdagangan (Sherly, 2018; Shintia et al., 2017). Kredit ini ditujukan untuk membiayai kebutuhan dunia usaha dan dapat berupa kredit revolving maupun non-revolving. Sumber pembayaran kredit tersebut berasal dari hasil usaha yang dibiayai oleh kredit tersebut.

Adapun jenis usaha atau produk Kredit Komersial yang tersedia di PT.Bank Sulselbar Cabang Sinjai terdiri dari:

#### 1. **Bank sulselbar Kredit Modal Kerja (KMK):**

Kredit Modal Kerja adalah fasilitas kredit yang diberikan untuk membiayai aset lancar atau kebutuhan operasional perusahaan sesuai dengan karakter bisnis debitur.



#### ↳ **Fitur Produk:**

- a. Sifat kredit dapat berupa Revolving atau Non-Revolving

- b. Fasilitas kredit dapat diberikan dalam mata uang rupiah maupun valuta asing.
- c. Jangka waktu fasilitas kredit maksimum adalah 5 (lima) tahun.
- d. Penarikan kredit dapat dilakukan setiap saat sesuai dengan kebutuhan usaha.
- e. Tingkat suku bunga yang ditawarkan bersaing.

2) **Persyaratan:**

- a. Dokumen legalitas pemohon (misalnya KTP, Anggaran Dasar perusahaan).
- b. Dokumen legalitas usaha (NPWP, SIUP, SITU, TDP).

**2. Bank Sulselbar Kredit Modal Kerja Konstruksi**

Kredit Modal Kerja Konstruksi yaitu Fasilitas kredit untuk membiayai kebutuhan modal kerja kontraktor yang memperoleh kontrak pengadaan barang/jasa dalam rangka pelaksanaan pekerjaan konstruksi, jasa konsultasi atau jasa lainnya.

1) **Fitur Produk**

- a. Non Revolving
- b. Fasilitas kredit dapat diberikan dalam mata uang rupiah maupun valuta asing
- c. Jangka waktu sesuai dengan pelaksanaan proyek dalam Underlying Transaction
- d. Tingkat suku bunga bersaing

2) **Persyaratan**

- a. Dokumen legalitas pemohon (KTP, Anggaran Dasar perusahaan)
- b. Dokumen legalitas usaha (NPWP,SIUP, SITU, TDP)



### 3. Bank sulselbar Kredit Investasi

Kredit Investasi yaitu Fasilitas kredit yang diberikan untuk membiayai kebutuhan barang modal atau aset tetap dalam rangka rehabilitasi, modernisasi, ekspansi (perluasan), relokasi , project financing atau refinancing.

#### 1) Fitur Produk

- a. Sifat kredit Non Revolving
- b. Jangka waktu fasilitas kredit maksimum 10 (sepuluh) tahun
- c. Fasilitas kredit dapat diberikan dalam mata uang rupiah maupun valuta asing
- d. Tingkat suku bunga bersaing

#### 3) Persyaratan

- c. Dokumen legalitas pemohon (KTP, Anggaran Dasar perusahaan)
- d. Dokumen legalitas usaha (NPWP,SIUP, SITU, TDP)

#### 2.1.4 Perumusan dan Penerapan Strategi

Kingsnorth, (2022) mengemukakan strategi mencerminkan pengetahuan perusahaan mengenai bagaimana, kapan dan dimana perusahaan akan bersaing dengan siapa perusahaan sebaiknya bersaing dan untuk tujuan apa perusahaan bersaing. Mereka membagi strategi dalam tiga tingkatan strategi yakni, Tingkat Korporasi, Tingkat Bisnis dan Tingkat Fungsional.

Ferrell et al., (2022) mendefinisikan manajemen strategis sebagai serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategis (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian.



Menurut Doole et al., (2019) manajemen strategis adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada perumusan strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan

Chaffey & Ellis-Chadwick (2019) memberikan kesimpulan dalam satu pengertian, manajemen strategi merupakan suatu proses pengambilan keputusan untuk memanfaatkan sumber daya perusahaan secara efektif dan efisien dalam kondisi lingkungan perusahaan yang selalu berubah-ubah.

Menurut Patruti-Baltes (2016) bahwa strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumberdaya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Lebih lanjut dikemukakan bahwa pada setiap unit organisasi ada strategi. Strategi itu dibuat berdasar ruang lingkup kewenangannya. Pada umumnya ada tiga tingkatan strategi yang ada dalam organisasi publik sesuai dengan tingkatan manajemen yaitu manajemen tingkat atas, manajemen tingkat menengah dan manajemen tingkat bawah.

Dari beberapa pengertian dan definisi mengenai strategi, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan ilmu dan seni dalam mengelola perusahaan yang formulasi dan implementasi fungsi-fungsi manajemen dengan baik dan benar untuk keberhasilan mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan dimana penerapan dan penggunaan tergantung pada masing-masing manajer yang sebagian besar dipengaruhi oleh kondisi dan pembawaan manajer.

Manfaat utama dari manajemen strategis adalah untuk membantu organisasi merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan ekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis dan rasional.



Keuntungan non keuangan menurut Greenley dalam penelitian (Redaputri & Sanjaya, 2022) adalah:

- 1) Memungkinkan identifikasi, pemrioritasan dan pemanfaatan peluang yang muncul.
- 2) Menyediakan pandangan yang objektif tentang persoalan-persoalan manajemen.
- 3) Merepresentasikan sebuah kerangka kerja untuk aktivitas koordinasi dan kontrol yang lebih baik.
- 4) Meminimalkan efek-efek dari kondisi dan perubahan yang tidak menguntungkan.
- 5) Memungkinkan keputusan-keputusan besar yang mampu mendukung tujuan yang telah ditetapkan secara lebih baik.

Sedangkan menurut Wahyudi dalam (Kelana, 2023) ada beberapa manfaat yang diperoleh perusahaan jika mereka menerapkan manajemen strategi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Memberi arah dan jangka waktu yang akan dituju.
- 2) Membantu perusahaan beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
- 3) Membuat suatu perusahaan menjadi lebih efektif.
- 4) Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu perusahaan dalam lingkungan yang beresiko.
- 5) Aktivitas pembuat strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah masalah dimasa yang akan datang.
- 6) Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya.

Aktivitas tumpang tindih akan dikurangi.

Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi



Menurut Noor et al.,(2021), terdapat empat tujuan manajemen strategi, yaitu:

1. Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Dalam hal ini, manajer strategi harus mampu menunjukkan kepada semua pihak kemana arah tujuan organisasi/perusahaan. Karena, arah yang jelas akan dapat dijadikan landasan untuk pengendalian dan mengevaluasi keberhasilan.
2. Membantu memikirkan kepentingan berbagai pihak. Organisasi/perusahaan harus mempertemukan kebutuhan berbagai pihak, pemasok, karyawan, pemegang saham, pihak perbankan dan masyarakat luas lainnya yang memegang peranan terhadap sukses atau gagalnya perusahaan.
3. Mengantisipasi setiap perubahan kembali secara merata. Manajemen strategi memungkinkan eksekutif puncak untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman dan pengendalian, sehingga dapat memperluas kerangka waktu/berpikir mereka secara perspektif dan memahami kontribusi yang baik untuk hari ini dan hari esok.
4. Berhubungan dengan efisiensi dan efektivitas. Tanggung jawab seorang manajer bukan hanya mengkonsentrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi, akan tetapi hendaknya juga mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan sesuatu secara lebih baik dan efektif.

Menurut Wijayati ( 2019) ada beberapa alasan penting mengapa perlu berlaku bagi pelaku usaha untuk mempelajari manajemen strategi, antara lain



restasi kerja mudah ditingkatkan.

Kita memahami arah kegiatan organisasi secara baik, kita pun akan mampu melaksanakan tugas dengan baik. Setiap pimpinan unit organisasi sudah seharusnya mengetahui gambaran keseluruhan kegiatan operasional, peranan dan kontribusi yang diharapkan oleh perusahaan secara jelas, sehingga usaha untuk mencapai prestasi kerja cepat direalisasikan secara lebih mudah.

2) Penggunaan informasi akan semakin kokoh.

Apabila kita menganalisa manajemen strategi, kita mulai mengidentifikasi faktor-faktor penting yang bisa mengarahkan perusahaan dalam mengantisipasi ataupun mengadaptasi suatu perubahan. Strategi perusahaan dapat dibuat, walaupun ada kemungkinan dampak perubahan itu bersifat positif ataupun negatif dengan cara ini mendorong kita mengetahui betapa pentingnya informasi yang aktual, lengkap dan relevan guna mendukung validasi dari keputusan penting perusahaan. Hal ini mau tidak mau mendorong kita untuk senantiasa meng update atau memperbaiki bank data kita.

3) Peranan dalam perusahaan akan semakin jelas.

Apabila kita menyadari makna strategis, nilai keyakinan dan sasaran yang diharapkan pucuk pimpinan, ini akan memudahkan dalam menyusun berbagai saran bagi kepentingan pucuk pimpinan, akibatnya aktivitas yang harus kita perankan akan semakin jelas. Ini akan berpengaruh pada pelaksanaan tugas selanjutnya.

4) Korelasi aktifitas fungsi manajemen strategi dengan baik, ini akan membuka wawasan, akan memahami bagaimana cara memanfaatkan sumberdaya perusahaan secara optimal, akibatnya kita akan menyadari bahwa tugas utama seorang pemimpin pada hakekatnya adalah melaksanakan fungsi manajemen secara keseluruhan, dengan demikian



keterkaitan antar fungsi manajemen secara integrasi akan dapat dihayati dengan benar.

Manajemen strategi dirasakan penting bagi perusahaan (Noor et al., 2021) disebabkan karena beberapa hal yaitu :

1. Pendekatan perusahaan akan lebih produktif, lebih dinamis dan antisipatif.
2. Tujuan perusahaan menjadi lebih jelas, ini akan memudahkan untuk memotivasi staf, manajemen dan memudahkan pengendalian operasional, serta dapat menyatukan upaya kegiatan fungsional.
3. Pengetahuan dan informasi yang dimiliki semakin luas karena didukung oleh bank data yang lengkap, *up to date* dan akurat, sehingga memungkinkan proses pembuatan keputusan menjadi lebih efektif dan probabilitas untuk berhasil mempertahankan serta mengembangkan perusahaan semakin tinggi.

Bentuk dari strategi dapat bervariasi dari satu perusahaan ke perusahaan lain, dari satu organisasi ke organisasi yang lain. Sehingga setiap perusahaan mempunyai strategi sendiri yang berbeda dengan para pesaing. Namun ada sejumlah strategi yang umum dan dapat diterapkan pada berbagai bentuk industri dan ukuran perusahaan.

#### 2.1.5 Model – Model Strategi'

Strategi tersebut dikelompokkan dalam Strategi Generik

##### a. Model Wheelen dan Hungger

Wheelen dan Hungger (2023) menggunakan konsep dari General Electric yang membagi Strategi Generik menjadi tiga macam yaitu:

Strategi Stabilitas

Menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan lain karena perusahaan berusaha untuk meningkatkan



efisiensi di segala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan. Strategi ini risikonya relatif rendah dan biasanya dilakukan pada produk yang tengah berada pada posisi mature.

2) Strategi Ekspansi

Menekankan pada penambahan/pelebaran produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan lainnya, sehingga aktivitas perusahaan akan meningkat.

3) Strategi Penciutan

Melakukan penciutan atas produk yang dihasilkan atau pengurangan atas pasar maupun fungsi-fungsi perusahaan. Biasanya diterapkan pada bisnis yang berada pada tahap menurun (decline).

**b. Model Michael R.Porter**

Menurut Porter dalam (Inayati et al., 2018) jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memiliki prinsip bisnis, yaitu produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya rendah, atau bukan kedua-duanya. Berdasarkan prinsip ini Porter dalam (Wijayati, 2019) membagi tiga Strategi Generik yaitu:

1) Strategi Differensiasi

Perusahaan mengambil keputusan untuk membangun persepsi pasar potensial terhadap suatu produk/jasa yang unggul agar tampak berbeda dengan produk yang lain dan diharapkan calon konsumen mau membeli dengan harga mahal karena adanya perbedaan itu.

2) Strategi Kepemimpinan Biaya

Perusahaan lebih memperhitungkan pesaing daripada pelanggan dengan cara memfokuskan harga jual produk yang murah, sehingga biaya produksi, promosi maupun riset dapat ditekan.



### 3) Strategi Fokus.

Perusahaan menfokuskan pada pangsa pasar yang kecil untuk menghindari dari pesaing dengan menggunakan strategi kepemimpinan biaya menyeluruh atau diferensiasi.

#### c. Model Fred R.David

Menurut David et al., (2020) mengatakan pada prinsipnya Strategi Generik dapat dikelompokkan menjadi 4 kelompok dan 13 tindakan alternative-alternatif strategi yaitu:

##### 1) Kelompok Strategi Integrasi Vertical (*Vertical Intragtion Strategies*).

Strategi ini menghendaki agar perusahaan melakukan pengawasan yang lebih terhadap distributor, pemasok dan / atau para pesaing baik melalui merger, akuisisi atau membuat perusahaan sendiri. Terdapat tiga macam strategi yang termasuk didalam kelompok strategi integrasi, yaitu:

###### a) Strategi Integrasi ke depan (*Forward Integration Strategy*)

Strategi ini menghendaki agar perusahaan mempunyai kemampuan yang besar terhadap pengendalian para distributor atau para pengecer mereka, bila perlu dengan memilikinya. Hal ini dapat dilakukan, jika perusahaan mendapatkan banyak masalah dengan pendistribusian barang/jasa mereka, sehingga mengganggu kestabilan produksi, padahal perusahaan mampu untuk mengelola pendistribusian dimaksud dengan sumber daya yang dimiliki. Alasan lain, bisnis di sektor distribusi yang dimaksud, misalnya memiliki prospek yang baik untuk di masuki.

###### b) Strategi Integrasi ke belakang (*Backward Integration Strategy*)

Strategi integrasi ke belakang merupakan suatu strategi perusahaan agar pengawasan terhadap bahan baku dapat lebih ditingkatkan, apalagi para pemasok sudah dinilai dalam pengadaan bahan, kualitas



bahan yang menurun, biaya yang meningkat sehingga tidak lagi dapat diandalkan. Tujuan dari strategi ini yaitu untuk mendapatkan kepemilikan dan meningkatkan pengendalian bagi para pemasok. Hal ini lebih mudah dilakukan, jika jumlah pemasok sedikit padahal pesaing banyak, pasokan selama ini berjalan lancar, harga produk stabil dan pemasok memiliki margin keuntungan yang tinggi serta perusahaan mempunyai modal dan sumber daya yang berkualitas.

c) Strategi Integrasi Horizontal

Tujuan strategi ini untuk mendapatkan kepemilikan dan/atau meningkatkan pengendalian para pesaing. Hal ini dapat dilakukan, jika perusahaan dapat menjadi monopoli yang diizinkan pemerintah, bersaing di industri yang berkembang, skala ekonomi meningkat serta modal dan sumber daya yang dimiliki perusahaan mampu untuk melakukan ekspansi.

## 2) Kelompok Strategi Intensif (*Intensive Strategies*)

Strategi-strategi Penetrasi Pasar (*Market Penetration*), pengembangan pasar (*Market Development*), dan pengembangan produk (*Product Development*) adalah tiga buah strategi yang dikelompokkan ke dalam apa yang sering disebut sebagai Strategi Intensive, karena strategi-strategi ini dalam implementasinya memerlukan usaha-usaha intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk-produk yang ada (David et al., 2020). Ketiga strategi intensif ini dipaparkan berikut ini:

a) Strategi penetrasi pasar (*Market Penetration Strategy*)

Strategi ini berusaha untuk meningkatkan market share suatu produk atau sa melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih besar. Strategi ini dapat implementasikan baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama dengan strategi lain untuk dapat menambah jumlah tenaga penjual, biaya



iklan, items untuk promosi penjualan, dan/atau usaha-usaha promosi lainnya. Tujuan strategi ini untuk meningkatkan pangsa pasar dengan usaha pemasaran yang maksimal. Hal ini dapat dilakukan jika pasar belum jenuh, pangsa pasar pesaing menurun, korelasi yang positif antara biaya bauran pemasaran dengan sales serta kemampuan untuk bersaing yang meningkat.

b) Strategi Pengembangan Pasar (*Market Development Strategy*)

Strategi ini bertujuan untuk memperkenalkan produk-produk atau jasa yang ada sekarang ke daerah-daerah yang secara geografis merupakan daerah baru dan untuk memperluas pangsa pasar. Hal ini dapat dilakukan, jika memiliki jaringan distribusi, terjadi kelebihan kapasitas produksi, pendapatan laba yang sesuai dengan harapan, serta adanya pasar yang baru atau pasar yang belum jenuh.

c) Strategi Pengembangan Produk (*Product Development strategy*)

Strategi ini merupakan suatu strategi yang berusaha agar perusahaan dapat meningkatkan penjualan dengan cara meningkatkan atau memodifikasikan produk-produk atau jasa-jasa yang ada sekarang. Tujuan strategi ini adalah untuk memperbaiki dan mengembangkan produk yang sudah ada. Hal ini dapat dilakukan, jika produk sudah berada pada tahapan jenuh, pesaing menawarkan produk sejenis yang lebih baik dan/atau lebih murah, memiliki kemampuan untuk mengembangkan produk, dan berada pada industri yang sedang tumbuh.

**3) Kelompok Strategi Diversifikasi (*Diversification Strategies*)**



enurut David et al., (2020) Strategi ini dilakukan dengan mendiversifikasi aktifitas bisnis dengan tujuan agar bisnis yang dijalankan tidak tergantung pada suatu industri. Tipe strategi diversifikasikan di bagi atas :

a) Strategi diversifikasi konsentrik (*Concentric Diversification Strategy*)

Strategi ini dapat dilaksanakan dengan cara menambah produk dan jasa yang baru, tetapi masih saling berhubungan. Strategi ini bertujuan untuk membuat produk baru yang berhubungan untuk pasar yang sama.

b) Strategi Diversifikasi Horizontal (*Horizontal Diversification Strategy*)

Strategi ini dilakukan dengan menambahkan produk dan jasa pelayanan yang baru, tetapi tidak saling berhubungan untuk ditawarkan pada para konsumen yang ada sekarang. Strategi ini untuk menambah produk baru yang tidak berhubungan dengan tujuan memuaskan pelanggan yang sama. Hal ini dapat dilakukan, jika produk baru akan mendukung produk lama, persaingan pada produk lama berjalan ketat dan dalam tahapan mature, distribusi produk baru kepada pelanggan lancar dan pada tingkat yang lebih dalam adalah bahwa musim penjualan dari kedua produk relatif beda.

c) Strategi Diversifikasi Konglomerat (*Conglomerate Diversification Strategy*).

Strategi ini untuk menambah produk baru yang tidak saling berhubungan untuk pasar yang berbeda. Hal ini dapat dilakukan, jika industri di sektor ini telah mengalami kejenuhan, ada peluang untuk memiliki bisnis yang tidak berkaitan yang masih berkembang baik, serta memiliki sumber daya untuk memasuki industri baru tersebut.

#### 4) Kelompok Strategi Bertahan (*Defensive Strategies*).

Menurut David et al., (2020) Strategi Defensif dilakukan untuk bertahan.



Salah satu tipe-tipe dari strategi defensif adalah :

1) Strategi Usaha Patungan (*Joint venture strategy*)

Strategi ini untuk menggabungkan beberapa perusahaan dalam bentuk perusahaan baru yang terpisah dari induk-induknya. Hal ini dapat dilakukan, jika mereka merasa tidak mampu untuk bersaing dengan perusahaan lain yang lebih besar, atau bermaksud dalam rangka mendapatkan kemudahan-kemudahan lain.

b) Strategi Penciutan biaya (*Retrenchment Strategy*)

Strategi ini dapat dilakukan melalui reduksi biaya dan asset perusahaan. Hal ini dilakukan karena, misalnya telah terjadi penurunan penjualan dan laba perusahaan. Retrenchment yang kadang-kadang disebut juga sebagai strategi Turnaround dirancang agar perusahaan mampu bertahan pada pasar persaingannya. Strategi Retrenchment juga bisa dilakukan dengan cara menjual aktiva seperti tanah dan gedung dalam rangka mendapatkan uang tunai yang diperlukan, penutupan marginal business, penutupan pabrik yang produknya dianggap sudah kuno, otomisasi proses, pengurangan jumlah karyawan, dan pembuatan sistem pengendalian biaya yang ketat.

c) Strategi Penciutan Usaha (*Divestiture Strategy*)

Divestiture Strategy yaitu menjual satu divisi atau bagian dari perusahaan. Implementasi dari strategi ini adalah misalnya, dengan menjual sebuah unit bisnis. Hal ini dapat dilakukan, jika suatu unit bisnis sudah tidak dapat dipertahankan keberadaanya karena, misalnya terus merugi dan berdampak pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

d) Strategi Likuidasi (*Liquidation Strategy*)

Liquidation yaitu menjual seluruh asset perusahaan yang dapat dihitung ilainya. Strategi liquidation merupakan sebuah pengakuan dari suatu kegagalan, dan sebagai akibatnya bisa menjadi strategi yang sulit.



Strategi ini bertujuan untuk menutup perusahaan. Hal ini dapat dilakukan jika perusahaan sudah tidak dapat dipertahankan keberadaannya.

### **2.1.6 Analisis Lingkungan Perusahaan**

Lingkungan merupakan faktor-faktor di dalam dan di luar perusahaan yang dapat mempengaruhi kegiatan dan performa suatu perusahaan. Lingkungan bersifat dinamis atau selalu berubah, sehingga penyesuaian terhadap strategi pemasaran dalam menghadapi perubahan lingkungan tersebut perlu dilakukan dan mendapat perhatian dari pihak perusahaan. Perusahaan yang berhasil akan memandang bisnis mereka dari luar ke dalam. Mereka menyadari bahwa lingkungan perusahaan selalu menimbulkan peluang serta ancaman baru dan mereka memahami pentingnya memantau dan beradaptasi dengan lingkungan yang terus berubah (Inayati et al., 2018)

Analisis lingkungan perusahaan sangat penting dilakukan karena memberikan kesempatan kepada para perencana strategi untuk melakukan tanggapan pilihan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan. Analisis ini bertujuan agar manajemen perusahaan memiliki kemampuan untuk dapat meramalkan perubahan yang mungkin terjadi, sehingga dapat mengantisipasi perubahan tersebut. Analisis lingkungan perusahaan secara luas mencakup semua faktor eksternal yang mempengaruhi individu, perusahaan dan masyarakat. Lingkungan perusahaan dapat dibagi menjadi dua yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Lingkungan eksternal adalah lingkungan di luar perusahaan yang relatif bukan dalam kendali perusahaan. Lingkungan internal adalah lingkungan di dalam perusahaan yang relatif dapat dikendalikan oleh perusahaan.(Noor et al., 2021)



#### **Analisis Lingkungan Internal**

Menurut David et al., (2020), pendekatan fungsi bisnis berupaya mengidentifikasi dan menilai faktor-faktor internal yang mencakup

kemampuan perusahaan, dan keterbatasan yang biasanya dikategorikan pada: (1) manajemen, (2) pemasaran, (3) keuangan atau akuntansi, (4) produksi atau operasi, (5) penelitian dan pengembangan dan, (6) sistem informasi manajemen

a. Manajemen

Fungsi manajemen terdiri atas lima aktivitas dasar: perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, pengelolaan staf, dan pengendalian (Noor et al., 2021). Perencanaan terdiri atas semua aktivitas yang terkait dengan persiapan masa depan. Pekerjaan spesifik mencakup peramalan, penetapan sasaran, formulasi strategi, pengembangan kebijakan, dan penetapan tujuan. Pengorganisasian mencakup semua aktivitas manajerial yang menghasilkan struktur pekerjaan dan hubungan otoritas. Area yang spesifik mencakup desain organisasi, spesialisasi pekerjaan, deskripsi pekerjaan, rentang pengendalian, kesatuan komando, koordinasi, desain pekerjaan dan analisis pekerjaan. Pemberian motivasi melibatkan usaha yang diarahkan untuk membentuk perilaku manusia. Topik spesifik mencakup kepemimpinan, komunikasi, kelompok kerja, modifikasi perilaku, delegasi otoritas, pengayaan pekerjaan, kepuasan kerja, pemuasan kebutuhan, perubahan organisasi, moral karyawan, dan moral manajerial. Aktivitas pengelolaan staf dipusatkan pada manajemen staf atau sumber daya manusia, termasuk administrasi gaji dan upah, fasilitas karyawan, wawancara, perekrutan, pelatihan, pengembangan manajemen, keselamatan karyawan, kesempatan kerja yang setara, hubungan dengan serikat kerja, penelitian personel, kebijakan disiplin, prosedur keluhan, dan hubungan masyarakat.



pengendalian mengacu pada semua aktivitas manajerial yang diarahkan untuk memastikan bahwa hasil aktual konsisten dengan hasil yang direncanakan. perhatian utama adalah kontrol kualitas, kontrol penjualan, kontrol

persediaan, kontrol biaya, analisis varians, imbalan, dan sanksi. (Inayati et al., 2018)

## b. Pemasaran

Bauran Pemasaran (*Marketing mix*) adalah seperangkat alat pemasaran taktis yang dapat dikendalikan, yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan dalam pasar sasaran (Patruti-Baltes, 2016). Sejalan dengan semakin kompetitifnya dunia bisnis, 4P tersebut berkembang menjadi 7P diantaranya adalah *product, place, price, promotion, people, process dan physical evidence* (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019)

### 1. *Product Mix*

Produk berarti kombinasi barang dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada konsumen di pasar sasarnya (Kotler, 2002). Produk juga merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan perusahaan untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan atau dikonsumsi oleh konsumen di pasar sasaran sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan. Produk merupakan alat bauran pemasaran yang paling dasar. Produk tersebut harus memiliki daya saing yang tinggi dibandingkan dengan produk jasa lainnya.

### 2. *Price Mix*

Harga adalah jumlah uang yang harus dibayar oleh konsumen untuk memperoleh produk, dimana harga merupakan unsur bauran pemasaran yang bersifat fleksibel. Harga yang bersifat fleksibel artinya dapat berubah dengan cepat. Penentuan harga dapat dilakukan dengan melihat daya beli konsumen dan jumlah yang cukup dalam menutupi ongkos produksi.

Pada dasarnya manajer harus berhati-hati menentukan harga yang akan dijual di pasar. Penetapan harga yang terlalu tinggi juga akan menyebabkan produk menjadi kurang kompetitif dari pada pesaingnya di



pasar, pada akhirnya kondisi tersebut akan merugikan perusahaan. Penetapan harga yang lebih tinggi dari para pesaing dapat dilakukan apabila produk memiliki diferensiasi yang kuat dan nilai yang unik dibandingkan para pesaingnya.

### 3. *Place Mix*

Tempat (*Place*) termasuk aktivitas perusahaan untuk membuat produk yang ditawarkan kepada konsumen sasaran. Tempat juga merupakan berbagai kegiatan perusahaan untuk membuat produk yang dihasilkan atau dijual terjangkau dan tersedia bagi pasar sasaran. Keputusan penentuan lokasi dan saluran yang digunakan untuk memberikan jasa kepada pelanggan melibatkan pemikiran tentang bagaimana cara mengirimkan atau menyampaikan jasa kepada pelanggan dan dimana hal tersebut akan dilakukan.

Sebagai salah satu variabel *marketing mix*, *place* (distribusi) mempunyai peranan yang sangat penting dalam membantu perusahaan memastikan produknya, karena tujuan dari distribusi adalah menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen pada waktu dan tempat yang tepat.

### 4. *Promotion Mix*

Promosi merupakan aktivitas yang mengkomunikasikan keunggulan produk dan membujuk konsumen untuk membelinya. Promosi juga merupakan salah satu variabel bauran pemasaran yang digunakan oleh perusahaan untuk mengadakan komunikasi dengan pasarnya dan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu program pemasaran. Tujuan utama promosi adalah memberi informasi, menarik perhatian dan selanjutnya memberi pengaruh meningkatkan penjualan.



### *Process Mix*

Proses merupakan keseluruhan kegiatan yang berhubungan dengan pelayanan yang akan diberikan kepada konsumen. Metode pengoperasian atau serangkaian tindakan tertentu yang umumnya berupa langkah-langkah yang diperlukan dalam suatu urutan yang telah ditetapkan. Proses yang desainnya baru akan mengganggu konsumen karena keterlambatan, birokrasi dan penyampaian jasa yang tidak efektif.

#### 6. *People Mix*

Orang diartikan sebagai karyawan dan kadang-kadang pelanggan lain yang terlibat di dalam proses produksi. Banyak produk atau jasa yang dihasilkan bergantung pada interaksi langsung dan pribadi antara pelanggan dan karyawan perusahaan. Konsumen sering menilai kualitas produk atau jasa yang konsumen terima berdasarkan penilaian terhadap orang-orang yang menyediakan produk atau jasa tersebut.

#### 7. *Phisyc Mix*

Bukti fisik adalah petunjuk visual atau berwujud lainnya yang memberikan bukti atas kualitas dari produk atau jasa. Beberapa contoh dari bukti fisik antara lain gedung, tanah, kendaraan dan petunjuk yang terlihat lainnya. Program pemasaran efektif mencampurkan semua elemen bauran pemasaran ke dalam program terkoordinasi yang dirancang untuk mencapai sasaran pemasaran perusahaan dengan menyerahkan nilai kepada konsumen. Jadi perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan secara ekonomis dan mudah serta dengan komunikasi yang efektif.

#### c. Keuangan



Am sudut pandang strategis, bidang keuangan harus dianalisis untuk it kondisi baik tidaknya suatu perusahaan. Bauran dana jangka pendek ingka panjang yang diperoleh dari luar harus sesuai dengan tujuan,

strategi, dan kebijakan perusahaan. Konsep *financial leverage* (rasio hutang terhadap total aktiva) sangat berguna dalam menguraikan penggunaan hutang untuk meningkatkan laba yang tersedia bagi pemegang saham. (Inayati et al., 2018)

c. Produksi (Operasi)

Setiap perusahaan pasti memproduksi suatu hasil, hasil tersebut dapat berupa produk fisik ataupun produk jasa. Manajemen produksi atau operasi berhubungan dengan input, transformasi, dan output yang bervariasi antar industri dan pasar. Operasi manufaktur mengubah atau mentransformasi input seperti bahan baku, tenaga kerja, modal, mesin dan fasilitas menjadi barang jadi dan jasa. (Noor et al., 2021)

d. Penelitian dan Pengembangan

Manajer penelitian dan pengembangan bertanggung jawab mengusulkan dan melakukan strategi teknologis perusahaan dengan mempertimbangkan tujuan dan kebijakan perusahaan. Tugas manajer meliputi: (1) memilih salah satu di antara berbagai alternatif teknologi baru yang akan digunakan perusahaan, (2) mengembangkan teknologi baru ke dalam produk dan proses produksi, dan (3) menyebar luaskan sumber daya yang ada sehingga teknologi baru tersebut dapat diterapkan dengan baik. (Noor et al., 2021)

e. Sistem Informasi Manajemen

Kegunaan sistem informasi manajemen untuk memperbaiki kinerja suatu perusahaan dengan memperbaiki kualitas keputusan manajerial. Sebuah sistem informasi manajemen yang efektif mengumpulkan, memberi simbol atau kode, menyimpan, mensintesa, dan menyajikan informasi dalam bentuk

dapat menjawab pertanyaan penting operasi dan strategis. Jantung dari sistem informasi manajemen adalah data base yang berisi berbagai catatan atau data yang penting bagi manajer. (David, 2011)



## 2) Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal adalah suatu proses yang digunakan oleh perumus strategi untuk memantau lingkungan eksternal dalam menentukan peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan. Lingkungan eksternal terdiri dari komponen atau variabel lingkungan yang berada atau berasal dari luar perusahaan. Komponen tersebut berada di luar jangkauan organisasi dan kendali perusahaan, sehingga perusahaan tidak dapat melakukan intervensi serta diperlukan tingkat adaptasi yang tinggi terhadapnya. Menurut David, (2011), Lingkungan eksternal dapat dibagi dalam dua kelompok, yaitu :

### 1) Lingkungan Makro

#### A. Politik, Pemerintah, dan Hukum

Menurut David et al., (2020), faktor-faktor politik, pemerintahan, dan hukum dapat menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan kecil maupun besar. Perusahaan dan industri baru yang bergantung pada kontrak pemerintah atau subsidi dapat menjadi bagian yang paling penting dalam audit eksternal.

#### B. Ekonomi

Kondisi ekonomi suatu daerah atau negara dapat mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan. Semakin buruk kondisi ekonomi, semakin buruk pula iklim berbisnis. Beberapa faktor kunci yang perlu diperhatikan dalam menganalisis ekonomi suatu daerah atau negara adalah ketersediaan energi, inflasi, suku bunga, serta harga-harga produk dan jasa.

#### C. Sosial Budaya

Kecenderungan sosial dan budaya yang terjadi akan membentuk cara hidup, pekerjaan, memproduksi, mengkonsumsi dari suatu masyarakat. Menurut David et al., (2020), perubahan sosial, budaya,



demografi, dan lingkungan memiliki pengaruh besar terhadap hampir semua produk, jasa, pasar, dan pelanggan.

#### D. Teknologi

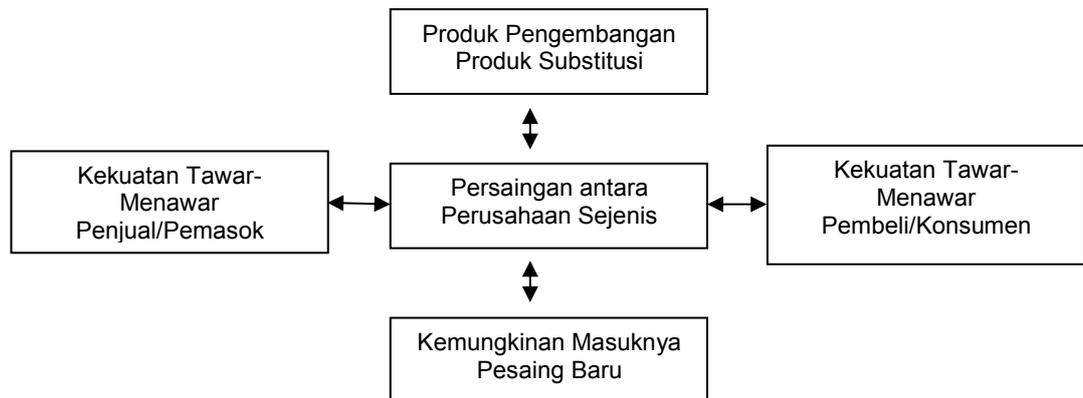
Menurut David et al., (2020), kekuatan teknologi menggambarkan peluang dan ancaman utama yang harus dipertimbangkan dalam merumuskan formulasi strategi. Kemajuan teknologi dapat mempengaruhi produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, proses produksi, praktik pemasaran, dan posisi kompetitif perusahaan secara dramatis.

#### 2) Lingkungan Industri

Lingkungan industri merupakan tingkatan lingkungan eksternal perusahaan yang memiliki implikasi relatif lebih spesifik dan langsung terhadap operasional perusahaan. Analisis lingkungan industri diperlukan dalam penentuan posisi bertahan terbaik bagi suatu perusahaan dan lingkungannya.

Perumusan strategi bersaing menghubungkan perusahaan dan lingkungannya. Lingkungan industri terdiri dari hambatan masuk, kekuatan pembeli, kekuatan pemasok, ketersediaan substitusi dan persaingan antar perusahaan. Analisis lingkungan industri dilakukan berdasarkan konsep *Porter's Competitive Strategy* atau Lima Kekuatan Bersaing. Kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi persaingan dalam industri dapat dilihat pada Gambar 3.





Gambar 2.1. Model Lima Kekuatan Pesaing  
 Sumber : David et al., (2020)

Menurut Porter dalam (David et al., 2020) struktur persaingan dalam industri dapat dilihat sebagai kombinasi dari lima kekuatan yaitu

1) Persaingan Antar Perusahaan Sejenis

Persaingan antar perusahaan sejenis merupakan kekuatan terbesar dalam lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dijalankan oleh suatu perusahaan dapat berhasil hanya jika mereka memberikan keunggulan kompetitif dibanding strategi yang dijalankan perusahaan pesaing. Perubahan strategi oleh suatu perusahaan akan melakukan penurunan harga, peningkatan kualitas, menambah *feature*, menyediakan jasa, memperpanjang garansi, dan meningkatkan iklan.

2) Kemungkinan Masuknya Pesaing Baru

Kemungkinan masuknya pesaing baru akan meningkatkan intensitas persaingan antar perusahaan meningkat. Hambatan masuknya pesaing baru dalam memasuki suatu bisnis yaitu dengan menghasilkan produk berkualitas tinggi, harga lebih rendah, dan sumber daya pemasaran yang besar. Oleh karena itu, diperlukan untuk memonitor strategi



pesaing baru, serta memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada saat ini.

3) Potensi Pengembangan Produk Substitusi

Tekanan kompetisi yang berasal dari produk substitusi meningkat sejalan dengan menurunnya harga relatif dari produk substitusi dan sejalan dengan biaya konsumen untuk beralih ke produk lain menurun. Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan memantau pangsa pasar yang didapat oleh produk-produk tersebut, juga dengan memantau rencana perusahaan untuk meningkatkan kapasitas dan penetrasi pasar.

4) Kekuatan Tawar-Menawar Penjual atau Pemasok

Pemasok dapat mempengaruhi para anggota industri melalui kemampuan pemasok untuk menaikkan harga atau menurunkan kualitas produk atau jasa yang dibeli. Pemasok dikatakan memiliki daya tawar yang kuat apabila pemasok tidak menghadapi produk pengganti lain untuk dijual kepada industri, produk pemasok merupakan input penting bagi bisnis pembeli, industri tidak merupakan pelanggan yang penting bagi pemasok, para pemasok didominasi oleh beberapa perusahaan dan lebih terkonsentrasi kepada industri.

5) Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli atau Konsumen

Pembeli memiliki kekuatan tawar-menawar yang semakin besar jika mereka menduduki tempat yang sangat penting bagi penjual, memegang informasi tentang produk dan harga, serta memegang kendali mengenai apa dan kapan mereka bisa membeli produk.



### 2.1.7 Kuadran Analisa SWOT



Gambar 2.2. Diagram Analisis SWOT (Pearce II & Robinson, 2011)

**Kuadran 1**, menggambarkan bahwa situasi yang sangat baik karena ada kekuatan yang dimanfaatkan untuk meraih peluang yang menguntungkan. Untuk itu dapat digunakan alternatif strategi 1 yakni pengembangan (strategi agresif).

**Kuadran 2**, menggambarkan situasi bahwa meskipun organisasi menghadapi ancaman, namun ada kekuatan yang dapat diandalkan. Untuk itu organisasi dapat menggunakan alternatif strategi 2, yakni strategi diversifikasi atau strategi inovasi.

**Kuadran 3**, menggambarkan bahwa organisasi mengalami kelemahan dalam berbagai hal (internal), sehingga peluang yang menguntungkan sulit dicapai. Untuk itu strategi yang tepat digunakan adalah alternatif strategi 3 yakni konsolidasi, perbaikan, mengubah carapandang serta menghilangkan

sebab masalah agar ancaman dapat dihindari.



**Kuadran 4**, menggambarkan situasi organisasi sangat buruk, karena disamping berbagai kelemahan internal timbul ancaman dari luar. Untuk itu alternatif strategi yang digunakan alternatif 4, yaitu strategi defensif misalnya perampingan, pengurangan atau efisiensi dalam semua bidang kegiatan.

### 3 Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Analisis dan pemilihan strategi dilakukan untuk mencoba dan menentukan alternatif tindakan yang dapat memungkinkan mencapai misi organisasi dan tujuannya dengan cara terbaik. Tahap analisis dan pemilihan strategi adalah tahap yang paling menantang dan menarik dalam proses manajemen strategi. (David et al., 2020)

(Noor et al., 2021) mendefinisikan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) sebagai alat bantu untuk mengumpulkan faktor-faktor yang dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan strategi. Kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) berhubungan dengan faktor internal. Mereka dapat terdiri dari keahlian, teknologi yang diketahui, sumber daya organisasi, kemampuan untuk bersaing, keunggulan atau ketidakunggulan posisi yang didefinisikan dengan variabel seperti *market share, brand recognition*, atau lainnya. Peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) berasal dari lingkungan kompetitif dari eksternal perusahaan. Peluang yang terbaik adalah situasi yang membutuhkan material, finansial, sumber daya dan kemampuan organisasi yang dimiliki perusahaan. Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) adalah alat bantu yang penting dalam mengembangkan keempat tipe strategi yang merupakan hasil

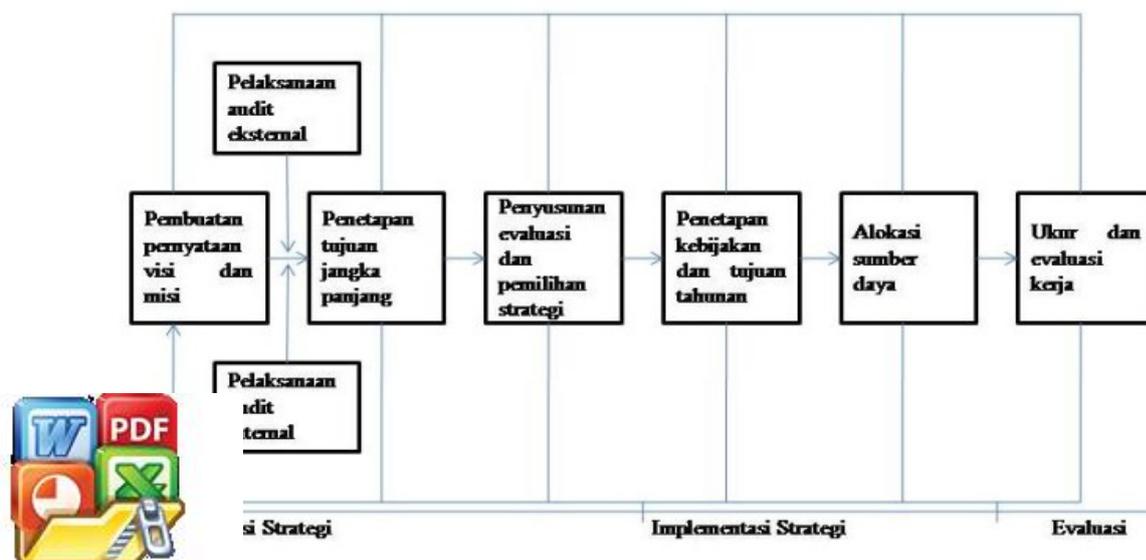


perpaduan dari atribut-atribut SWOT dalam bentuk matriks, empat jenis strategi yang dapat dilakukan yaitu sebagai berikut (David et al., 2020).

1. Strategi SO (kekuatan-peluang) memanfaatkan kekuatan internal untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.
2. Strategi WO (kelemahan-peluang) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan mengambil keuntungan dari peluang eksternal.
3. Strategi ST (kekuatanancaman) menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
4. Strategi WT (kelemahan-ancaman) merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.
5. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal.

### 2.1.8 Proses Memformulasi Strategi

Pemilihan dari strategi yang paling menarik yang bisa dikelola dan dikembangkan dari berbagai strategi-strategi yang telah disusun (Layaman,



2015). Hal tersebut dapat dilihat dari model manajemen strategi komprehensif yang dikembangkan.

Gambar 2.3. Model Manajemen Strategik Komprehensif  
(Sumber: Layaman, 2015)

Berikut ini adalah penjelasan mengenai komponen-komponen pada gambar diatas, sebagai berikut (Layaman, 2015). :

1. Membuat pernyataan visi dan misi

Mengidentifikasi visi, misi, tujuan dan strategi yang dimiliki suatu organisasi saat ini merupakan titik mula yang logis untuk manajemen strategi sebab situasi dan kondisi perusahaan saat ini mungkin menghalangi strategi tertentu dan bahkan mendikte langkah aksi khusus.

2. Melakukan audit eksternal dan internal

Menganalisa lingkungan eksternal dan internal penting untuk dilakukan. Lingkungan eksternal perusahaan terdiri dari semua keadaan, baik itu peluang ataupun ancaman yang akan mempengaruhi pilihan strategik, serta penentuan situasi persaingannya. Sedangkan lingkungan internal perusahaan akan menggambarkan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia, keuangan dan fisik perusahaan.

3. Menerapkan tujuan jangka panjang

Hasil yang diharapkan suatu organisasi dalam kurun waktu beberapa tahun dinamakan sasaran jangka panjang. Adapun sasarannya meliputi bidang-bidang berikut, yaitu: profitabilitas, return on investment, posisi bersaing, teknologi, produktivitas, hubungan karyawan, tanggung jawab social dan pengembangan karyawan.



Membuat, mengevaluasi dan memilih strategi

Pada tahap ini, perusahaan sudah mulai untuk membuat suatu strategi dengan memperhatikan aspek-aspek eksternal dan internal perusahaan.

Setelah itu, strategi-strategi yang telah dibuat akan dievaluasi dan kemudian dipilih yang terbaik untuk digunakan dalam menciptakan keunggulan bersaing.

5. Mengimplementasikan strategi dan isu-isu manajemen

Melakukan pengimplementasian strategi dengan memperhatikan isu-isu manajemen yang paling penting dalam proses pengimplementasian strategi. Isu-isu manajemen bagi penerapan strategi meliputi penetapan tujuan tahunan, pembuatan kebijakan, alokasi sumber daya, perubahan struktur organisasi yang ada, restrukturisasi dan rekayasa ulang, perbaikan program penghargaan dan insentif, dan sebagainya.

6. Mengimplementasikan strategi – Pemasaran, Keuangan, Akuntansi, Litbang, Sistem Informasi Manajemen (SIM).

Melakukan pengimplementasian strategi dengan menyoroti isu-isu pemasaran, keuangan / akuntansi, litbang, dan SIM yang penting untuk penerapan strategi yang efektif. Di dalam menerapkan strategi yang efektif diperlukan adanya dukungan dan kerja sama dari setiap bagian.

7. Mengukur dan Mengevaluasi Kinerja.

Strategi yang telah dirumuskan dan diterapkan dengan cara terbaik sekalipun akan menjadi usang manakala lingkungan eksternal dan internal perusahaan berubah. Sangat penting bagi perusahaan untuk melakukan pengkajian ulang dengan memperhatikan kondisi lingkungan terkini, pengevaluasian dan pengendalian atas pelaksanaan strategi yang dijalankan.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa identifikasi dan asi strategi-strategi yang akan dijalankan pada perusahaan harus atkan banyak pihak di dalam perusahaan, perwakilan setiap unit kerja 1 perusahaan harus diikuti sertakan sehingga dapat diperoleh strategi



yang paling tepat untuk dijalankan atau dilaksanakan secara Bersama-sama oleh seluruh pihak di dalam perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Aplikasi untuk menentukan strategi utama berdasarkan konsep David et al (2020). dilakukan melalui tiga tahap, yaitu:

#### 1. Tahap I Input (*The Input Stage*)

Pada tahap 1 atau tahap input, berisikan informasi input dasar yang diperlukan/dibutuhkan untuk merumuskan strategi. Informasi yang diperoleh dari analisis kondisi internal, eksternal dan profil kompetitif menjadi informasi dasar untuk tahap pencocokan dan tahap keputusan. Alat-alat input mendorong para penyusun strategi untuk mengukur subjektifitas selama tahap awal proses perumusan strategi. Membuat berbagai keputusan-keputusan kecil dalam matriks *input* menyangkut signifikansi relatif faktor-faktor eksternal dan internal memungkinkan para penyusun strategi untuk secara lebih efektif menciptakan serta mengevaluasi strategi-strategi yang disusun. Penilaian intuitif yang baik selalu dibutuhkan dalam menentukan bobot dan peringkat yang tepat. Dalam tahap 1 biasanya digunakan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (External Factor Evaluation) dan Matriks Evaluasi Faktor Internal (Internal Factor Evaluation)

#### 3.1.5 External Factor Evaluation Matrix (EFEM)

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan untuk menganalisa hal-hal menyangkut ekonomi, sosial, budaya, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, persaingan di pasar industri di mana perusahaan berada. Hal ini penting karena faktor eksternal berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan.



### 3.1.6 Internal Factor Evaluation Matrix (IFEM)

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui factor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting yang berasal dari beberapa fungsional perusahaan misalnya dari aspek manajemen, keuangan, SDM, pemasaran.

#### 2. Tahap II Pencocokan (*The Matching Stage*)

Tahap pencocokan adalah tahap merumuskan dan melakukan eksplorasi terhadap sumber daya dan keterampilan internal yang dimiliki perusahaan dengan peluang dan resiko yang diciptakan oleh faktor-faktor eksternal perusahaan. Mencocokkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal merupakan kunci untuk mengembangkan dan menjalankan strategi yang tepat agar berhasil. Pada tahap pencocokan ini terdapat beberapa alat analisis yang dapat digunakan, yaitu Matriks SWOT/TOWS, Matriks SPACE, *Boston Consulting Group* (BCG Matrix) dan General Electric.

#### 3. Tahap III Keputusan (*Decision Stage*)

Dalam tahap keputusan, analisis dan intuisi menjadi landasan bagi pengambilan keputusan perumusan strategi. Hasil analisis dalam tahap pencocokan dirangkum untuk dianalisa kembali untuk ditetapkan strategi apa yang cocok untuk diterapkan dalam perusahaan. Daya tarik relatif dari tiap strategi di dalam serangkaian alternatif dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari setiap faktor keberhasilan penting internal dan eksternal.



## 2.2 Tinjauan Empiris

Pada bagian ini diuraikan tentang beberapa penelitian terdahulu yang sesuai dan relevan dengan topik penelitian, hal ini diperlukan dalam rangka mendukung dan memperkuat kajian empiris penelitian ini. Berikut diuraikan matriks penelitian terdahulu.



**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

No	Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Mustainah Intan Sahir (2016)	Pengaruh Personal Selling dan Advertising Terhadap Penjualan Polis Asuransi Pada PT Prudential Life Assurance Cabang Makassar	Hasil dari penelitian ini adalah secara simultan personal selling dan advertising berpengaruh positif dan signifikan terhadap penjualan polis asuransi pada PT. Prudential Life Assurance Cabang Makassar, dalam penyebaran kuesioner personal selling berpengaruh positif dan signifikan terhadap penjualan polis pada PT. Prudential Life Assurance Cabang Makassar, analisis antara variabel advertising dengan variabel penjualan polis asuransi menunjukkan bahwa variabel advertising mempunyai korelasi yang berarti dan arah hubungan yang positif atau searah.
2	okhammad Idham Kholid	Analisis Faktor-faktor Personal Selling Yang Di Pertimbangkan Dalam Melakukan Pembiayaan Usaha pada Koperasi BMT Masalahah Cabang Brangkal Mojokerto	hasil dari penelitian ini adalah faktor yang dipertimbangkan anggota dalam melakukan pembiayaan BSM Masalahah yaitu komunikasi, intensitas pertemuan, jenis produk, dan bahasa yang digunakan



3	Disca Nova Alvira	Pengaruh Personal Selling Secara Islam dan Kualitas Pelayanan terhadap Minat Menabung Anggota BMT Harapan Ummat Sidoarj	Hasil dari penelitian ini adalah personal selling secara Islam dan kualitas pelayanan secara bersama-sama diterapkan maka minat menabung akan mengalami peningkatan. Apabila kualitas pelayanan di BMT Harapan Ummat Sidoarjo meningkat, maka minat menabung anggota di BMT Harapan Ummat Sidoarjo meningkat
4	Akbar Karim	Personal Selling Sebagai Komunikasi Pemasaran Dalam Melayani Komplain Pelanggan pada PT. Telekomunikasi Indonesia. Tbk (TELKOM) Divisi Regional VII Witel SulSel”	Hasil dari penelitian ini adalah pada saat melayani complain pelanggan pihak dari personal selling pada perusahaan menerapkan komunikasi Interpersonal melalui cara face to face, via seluler maupun media sosial, selain itu, perlu menerapkan sikap yang baik dalam melayani complain pelanggan.
5	Ria Feris	Strategi Personal Selling Pada Pemasaran Produk Pembiayaan Murabahah Di Bank Muamalat Cabang Kendari	Berdasarkan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Penerapan Strategi Personal Selling pada Pemasaran Produk Pembiayaan Murabahah pada Bank Muamalat Cabang Kendari, sudah menerapkan personal selling (penjualan pribadi ) kepada nasabah, diperoleh hasil sebagai berikut: pertama, langkah-langkah pada pelaksanaan personal selling sudah di lakukan dengan baik, yaitu dengan melakukan pencarian nasabah (prospection), selanjutnya melakukan pendekatan ( preapproach) dengan nasabah,



			menceritakan produk (presentasion), menangani keberatan nasabah (handling objection), dan terakhir melakukan penutup penjualan (closing). kedua, penyesusian personal selling pada era diqital sangat efektif dan efisien, penggunaan media sosial sebagai tahapan pencarian nasabah serta melakukan pendekatan dengan nasabah dianggap dapat lebih memudahkan pihak bank dan nasabah dalam melakukan transaksi jual beli atau pembiayaan murabahah
6	Sintia Anggriani Putri (2021)	Analisis Strategi Personal Selling Pada Produk Tabungan Impian Ib Di Bank Syariah Indonesia Kcp Mojokerto Majapahit 2 Dimasa Pandemi Covid-19	Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan pada Bank Syariah Indonesia KCP Mojokerto Majapahit 2 diperoleh hasil sebagai berikut: Pertama, langkah-langkah pelaksanaan personal selling pada Tabungan Impian iB sudah dijalankan dengan baik dan sesuai dengan ketetapan dari pihak bank. Yaitu pertama mencari nasabah, setelah itu melakukan pendekatan kemudian menceritakan produk yang dimiliki bank dan menangani keberatan yang dirasakan oleh nasabah dan yang terakhir yaitu penutup penjualan. Kedua, dampak dari pelaksanaan personal selling pada Tabungan Impian iB tidak sepenuhnya menjadikan Tabungan Impian iB diminati oleh nasabah. karena ada faktor yang membuat tabungan kurang diminati yaitu kurang luasnya wilayah dalam pemasaran Tabungan Impian iB, selain itu salah sasaran dalam memilih target akan menyebabkan kurangnya informasi masyarakat tentang Tabungan Impian



7	Sari, D. N., & Fasa, M. I. (2023).	Analisis Konten Instagram Sebagai Strategi Digital Marketing Bank Syariah Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa konten-konten Instagram yang disajikan BSI adalah strategi pemasaran bank syariah dalam menarik minat calon nasabah di era digital dapat dilakukan dengan strategi marketing media sosial, kreativitas promosi dengan membuat content creative yang menarik dan menyajikan informasi terkait produk-produk Bank Syariah Indonesia.
8	Atmojo, (2023)	Strategi Peningkatan Jumlah Nasabah PT. Bank Muamalat Kcu Semarang Melalui Digital Marketing	Berdasarkan hasil wawancara, bahwa penerapan digital marketing berpengaruh terhadap peningkatan jumlah nasabah baru pada PT. Bank Muamalat KCU Semarang. Oleh karena itu, diharapkan PT. Bank Muamalat KCU Semarang dapat mengoptimalkan penerapan digital marketing agar jumlah nasabah baru dapat terus meningkat. Karena digital marketing merupakan metode yang dirasa efektif untuk meningkatkan nasabah baru pada perbankan.

