

Analisis Strategi Marketing Mix Pada PT. XYZ Dengan Menggunakan Konsep 4P (*Price, Product, Place, Promotion*)

Analysis of the Marketing Mix Strategy At PT. XYZ Using the 4P CONCEPT (Price, Produce, Place, Promotion)

Iswanto Rizky^{a,1}, Marwan^{b,2}

^{a,b}Program Studi Teknik Industri, Universitas Potensi Utama, KL. Yos Sudarso Km. 6,5 No. 3A, Medan, 20241, Indonesia

iswantorizk@gmail.com¹, marwan2192@gmail.com²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bauran pemasaran (4P) sebagai respons terhadap penurunan penjualan tiga produk utama yaitu Wafer Tango, Air Mineral Crystalline, dan Teh Gelas di PT. XYZ Cabang Medan pada periode 2018-2022. Metode penelitian yang diterapkan adalah studi kasus kualitatif dengan pendekatan analisis deskriptif. Data primer dan sekunder diolah melalui model interaktif Miles dan Huberman (pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan) serta kerangka analisis SWOT dan TOWS untuk merumuskan strategi. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa penurunan penjualan disebabkan oleh ketidakefektifan implementasi strategi 4P di tingkat lokal. Faktor kunci penyebabnya adalah: (1) Produk yang dianggap stagnan dan kurang inovatif dibandingkan pesaing; (2) Harga yang kurang kompetitif dan gagal merespons perang harga di pasar Medan; (3) Distribusi yang meskipun secara fisik kuat, efektivitasnya terkikis akibat menurunnya loyalitas pengecer; dan (4) Promosi yang tidak selaras dengan perilaku konsumen modern, ditunjukkan oleh alokasi anggaran yang tidak efisien (hanya 10% untuk digital) meskipun kanal digital memberikan Return on Investment (ROI) tertinggi (5.5:1). Berdasarkan analisis SWOT-TOWS, rekomendasi strategi prioritas yang diusulkan adalah: (1) Realokasi radikal anggaran promosi ke pemasaran digital dan influencer lokal; (2) Pemberian otonomi harga kepada tim penjualan lokal untuk respons yang lebih lincah; (3) Percepat inovasi dan sesuaikan produk untuk pasar lokal; serta (4) Penguatan loyalitas pengecer melalui program insentif yang lebih agresif. Strategi ini diharapkan mampu membalikkan tren penurunan dan meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan di pasar Medan.

Kata kunci: Bauran Pemasaran (4P), Analisis SWOT, TOWS, FMCG, Penurunan Penjualan, Strategi Pemasaran.

ABSTRACT

This study aims to analyze the marketing mix strategy (4Ps) as a counterproductive measure against declining sales of three main products, namely Tango Wafer, Crystalline Mineral Water, and Teh Gelas, at the Medan Branch of PT. XYZ from 2018 to 2022. The methodological approach used is a qualitative case study with descriptive analysis. Primary and secondary data were analyzed using an interactive model proposed by Miles and Huberman, including data reduction, data presentation, and conclusion drawing, as well as SWOT and TOWS analysis frameworks for strategy formulation. The findings indicate that the decline in sales was caused by the suboptimal implementation of the 4P strategy at the regional level. The key factors causing this were: (1) Products that were considered stagnant and less innovative than competitors; (2) Prices that were less competitive and failed to respond to price wars in the Medan market; (3) Distribution that, although physically strong, has been eroded in effectiveness due to declining retailer loyalty; and (4) Promotion that is not in line with modern consumer behavior, as evidenced by inefficient budget allocation (only 10% for digital) even though digital channels provide the highest Return on Investment (ROI) (5.5:1). Based on the SWOT-TOWS analysis, the proposed priority strategy recommendations are: (1) Radical reallocation of the promotion budget to digital marketing and local influencers; (2) Granting pricing autonomy to local sales teams for a more agile response; (3) Accelerate innovation and tailor products to local markets; and (4) Strengthen retailer loyalty through more aggressive incentive programs. This strategy is expected to reverse the downward trend and enhance the company's competitive advantage in the Medan market.

Keywords : Marketing Mix (4P), SWOT Analysis, TOWS, FMCG, Sales Decline, Marketing Strategy.

Info Artikel :

Disubmit: 12 September 2025

Direview: 16 Oktober 2025

Diterima : 13 November 2025

Copyright © 2025 – senadimu. All rights reserved.

1. PENDAHULUAN

Industri barang konsumen (FMCG) di Indonesia adalah medan persaingan yang dinamis dan menuntut kemampuan beradaptasi terus-menerus. Ciri khas pasar ini adalah persaingan harga yang ketat, umur produk yang singkat, serta pergeseran perilaku konsumen yang kian cepat perubahan yang makin dipercepat oleh disrupsi global yang mendorong adopsi digital. Konsumen Indonesia kini semakin kritis, melek harga, dan gaya hidupnya telah terdigitalisasi ketika mencari informasi maupun penawaran terbaik. Dalam lingkungan bisnis seperti ini, keunggulan kompetitif hanya dapat dipertahankan oleh perusahaan yang mampu merancang dan menjalankan strategi pemasaran yang adaptif dan strategis. PT. XYZ, yang mendistribusikan merek-merek ternama seperti Tango, Crystalline, dan Teh Gelas, merupakan salah satu tulang punggung distribusi FMCG di Indonesia. Jaringan yang kuat dan pengalaman operasional selama lebih dari 30 tahun seharusnya memberikan fondasi kokoh bagi pertumbuhan perusahaan. Namun, ada ketidaksesuaian yang signifikan dalam kinerjanya. Data penjualan nasional justru menunjukkan tren yang positif dan stabil, bertolak belakang dengan kondisi yang dihadapi.

Tabel 1. Data Omset Penjualan Nasional wafer Tango (beserta variannya), air mineral (Crystalline), dan produk teh siap minum (Teh Gelas, cup dan botol)

Tahun	Omzet Total (Miliar Rp)	Pertumbuhan (%)
2018	50,0	-
2019	51,4	+2,8%
2020	52,0	+1,16%
2021	53,1	+2,11%
2022	53,9	+1,50%

Sebaliknya, kinerja Cabang Medan, yang secara historis merupakan kontributor utama, justru menunjukkan penurunan penjualan yang terus menurun dan signifikan pada tiga produk andalan yang serupa, seperti yang terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Total Penjualan wafer Tango (beserta variannya), air mineral (Crystalline) dan produk teh siap minum (Teh Gelas, cup dan botol) PT. XYZ Cabang Medan.

Tahun	Omzet Total (Miliar Rp)	Pertumbuhan (%)
2018	4,1	-
2019	4,3	+4,8%
2020	3,9	-9,3%
2021	3,6	-7,6%
2022	3,4	-5,5%

Perbedaan yang mencolok antara kinerja nasional yang positif dan kinerja daerah (Medan) yang negatif ini menunjukkan adanya masalah yang bersifat lokal. Fenomena ini menunjukkan dugaan kuat adanya ketidaksesuaian antara strategi bauran pemasaran (4P) yang ditetapkan secara niat dengan implementasi dan adaptasinya terhadap kondisi pasar lokal di Medan. Kesempurnaan penelitian utama terletak pada kurangnya studi empiris yang menganalisis kegagalan adaptasi strategi di tingkat cabang distributor besar, terutama ketika dihadapkan pada anomali kinerja dibandingkan dengan data nasional. Kondisi ini menegaskan urgensi ilmiah dan praktis untuk memahami secara mendalam efektivitas

strategi bauran pemasaran 4P (Produk, Harga, Tempat, Promosi) yang digunakan di Cabang Medan. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, penelitian ini dirancang untuk mencapai tiga tujuan utama. Pertama, menganalisis faktor-faktor penyebab utama penurunan penjualan produk inti (wafer Tango, air mineral Crystalline, dan Teh Gelas) di Cabang Medan. Kedua, penerapan efektivitas strategi bauran pemasaran (4P) yang dijalankan pada ketiga produk tersebut di pasar Medan. Ketiga, mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) untuk merumuskan rekomendasi strategi bauran pemasaran yang lebih adaptif guna meningkatkan keunggulan kompetitif. Melalui pendekatan studi kasus kualitatif, artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara ilmiah dengan menyajikan analisis empiris mendalam mengenai strategi lokal yang tidak bergerak, yaitu sebuah kondisi di mana aset dan strategi yang kuat di tingkat nasional gagal beradaptasi sehingga menjadi tidak efektif di tingkat regional. Secara praktis, penelitian ini memberikan strategi diagnostik dan rekomendasi yang dapat ditindaklanjuti bagi manajemen PT. XYZ untuk memperbaiki kinerja cabang dan menjawab tantangan pasar lokal yang dinamis.

2. TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Manajemen pemasaran merupakan fungsi sentral dalam organisasi yang didefinisikan sebagai proses menganalisis, merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan program-program yang dirancang untuk membangun, mengembangkan, dan mempertahankan pertukaran yang saling menguntungkan dengan konsumen sasaran, dengan tujuan mencapai tujuan organisasi (Kotler & Armstrong, 2010). Konsep ini telah berevolusi dari orientasi produk (*product-centric*) menjadi orientasi pelanggan (*customer-centric*), di mana fokus bergeser dari sekedar "mendorong" produk menjadi "menarik" pelanggan dengan memahami kebutuhan mereka secara superior (Kotler & Keller, 2016). Dalam industri FMCG yang hiper-kompetitif, strategi manajemen pemasaran menjadi penting untuk membangun ekuitas merek dan menciptakan diferensiasi yang berkelanjutan.

Inti dari perencanaan pemasaran taktis adalah konsep bauran pemasaran (*marketing mix*), sebuah perangkat alat yang mampu mengendalikan perusahaan. Kerangka kerja fundamental yang digunakan dalam penelitian ini adalah model 4P yang diperkenalkan oleh E. Jerome McCarthy, terdiri dari *Product* (Produk), *Price* (Harga), *Place* (Tempat/Distribusi), dan *Promotion* (Promosi) (Yudelson, 1999). Keempat elemen ini harus dipadukan secara sinergis untuk mencapai tujuan pemasaran (Kotler & Armstrong, 2010). Produk Merujuk pada segala sesuatu yang ditawarkan untuk memuaskan kebutuhan; Harga adalah nilai moneter yang bermasalah; Distribusi (Tempat) mencakup aktivitas ketersediaan produk; dan Promosi adalah aktivitas komunikasi untuk membujuk pelanggan.

Meskipun 4P tetap relevan, era digital telah mentransformasi implementasinya, menuntut evolusi dari fokus perusahaan (*company-centric*) ke fokus konsumen (*customer-centric*) (Kotler, 2017). Transformasi ini melahirkan kerangka 4E: *Product* berevolusi menjadi *Experience* (Pengalaman menyeluruh pelanggan); *Price* menjadi *Exchange* (Pertukaran nilai yang lebih kompleks, termasuk data atau perhatian); *Place* menjadi *Everyplace* (Tuntutan ketersediaan *omnichannel*); dan *Promosi* menjadi *Keterlibatan* (Pergeseran dari komunikasi satu arah ke dialog dan keterlibatan dua arah) (Kotler, 2017). Penelitian ini menggunakan kerangka 4E sebagai lensa untuk menjangkau sejauh mana strategi 4P perusahaan telah beradaptasi dengan paradigma modern ini. Dalam konteks Indonesia, elemen *Tempat* (Distribusi) memiliki kompleksitas unik akibat dualisme saluran (Perdagangan Modern dan Perdagangan Umum/Tradisional) serta tantangan geografis. Kapabilitas distribusi yang efisien seringkali menjadi aset strategi utama yang sulit ditiru.

B. Penelitian Terdahulu

Relevansi penelitian terdahulu memastikan bauran pemasaran di sektor FMCG. Trihatmoko (2018) menemukan bahwa strategi 4P menjadi acuan utama dalam merancang permintaan produk baru di

perdagangan tradisional. Dubey (2021) melalui analisis regresi menunjukkan bahwa semua elemen 4P berpengaruh signifikan terhadap perilaku konsumen dan loyalitas merek di sektor FMCG. Suganthi (2016) menyoroti perlunya strategi adaptasi 4P, seperti penyesuaian harga lokal, untuk menembus pasar pedesaan. Studi yang lebih baru oleh Wulandari (2023) mengintegrasikan *influencer marketing* sebagai bagian krusial dari strategi Promosi modern. Sementara Xia (2023) dan Wichmann (2022) menegaskan bahwa model 4P tetap relevan secara global, namun memerlukan penyesuaian kontekstual.

Kajian literatur ini menunjukkan bahwa meskipun 4P terbukti relevan, terdapat kejanggalan dalam studi empiris kualitatif yang menganalisis kegagalan adaptasi 4P di tingkat cabang distributor besar di Indonesia, terutama yang membandingkan ketidaksesuaian kinerja regional vs nasional. Untuk menghubungkan analisis masalah dengan solusi dan penyusunan strategi, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) sebagai alat diagnostik (Pickton & Dyson, 2004). Namun, proses identifikasi faktor melalui SWOT memiliki keterbatasan tanpa tindak lanjut strategis. Sebagai tanggapan, kerangka kerja TOWS (Wehrich, 1982) digunakan untuk mengubah temuan SWOT menjadi formulasi strategi yang dapat dilaksanakan di empat kuadran yang berbeda (SO, WO, ST, WT), memastikan bahwa setiap rekomendasi memiliki landasan analitis yang kuat.

Menurut Rangkuti (2004), penjelasan untuk setiap strategi dalam matriks SWOT adalah sebagai berikut:

	Strengths (S) Daftar semua kekuatan yang di miliki	Weakness (W) Daftar semua kelemahan yang di miliki
Opportunities (O) Daftar semua peluang yang dapat diidentifikasi.	Strategi SO (Kekuatan-Peluang) Strategi ini dikembangkan berdasarkan mindset perusahaan, yaitu memanfaatkan semua kekuatannya untuk memanfaatkan dan memaksimalkan peluang.	Strategi WO (Kelemahan-Peluang) Strategi ini diterapkan dengan memanfaatkan peluang yang ada sambil meminimalkan kelemahan saat ini.
Threats (T) Daftar semua ancaman yang dapat diidentifikasi	Strategi ST (Kekuatan-Ancaman) Strategi ini dikembangkan berdasarkan kekuatan perusahaan untuk mengantisipasi ancaman yang ada	Strategi WT (Kelemahan-Ancaman) Strategi ini didasarkan pada aktivitas defensif, bertujuan untuk meminimalkan kelemahan perusahaan sambil menghindari ancaman secara bersamaan

3. METODE

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan kontekstual mengenai fenomena yang diteliti (Creswell & Poth, 2018). Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah untuk mengeksplorasi "bagaimana" dan "mengapa" di balik penerapan strategi bauran pemasaran, bukan untuk menguji hipotesis secara statistik. Desain penelitian yang digunakan adalah *studi kasus tunggal (single case study)* (Yin, 2018). Desain ini sesuai untuk penyelidikan intensif terhadap fenomena kontemporer (strategi adaptasi kegagalan) dalam konteks kehidupan nyata (operasional cabang), di mana PT. XYZ Cabang Medan dipilih sebagai unit analisis atau "kasus". Subjek penelitian adalah manajemen dan staf pemasaran cabang Medan, dengan fokus pada tiga produk inti: Wafer Tango, Crystalline, dan Teh Gelas. Teknik pengumpulan data meliputi studi dokumentasi (laporan penjualan, anggaran promosi, data distribusi), wawancara semi-terstruktur dengan supervisor dan tim penjualan, serta observasi lapangan.

Penelitian ini akan dilakukan di PT. XYZ yang beralamat di Jl. Pergudangan, Komplek Mabar Estate, Mabar Medan. Secara struktural, untuk mengelola portofolio produk yang beragam, operasional pemasaran dibagi ke dalam tiga divisi utama yang terspesialisasi:

1. Divisi *Food & Confectionaries* (FC): Fokus pada distribusi produk-produk makanan dan penganan.
2. Divisi *Personal Care* (PC): membantu mendistribusikan produk-produk non-makanan seperti perawatan diri.
3. Divisi *Sweet Water Plus* (SW+): Bertanggung jawab atas distribusi produk minuman.

Penelitian ini akan memusatkan analisis pada produk-produk yang berada di bawah naungan divisi FC (Wafer Tango) dan SW+ (Crystalline dan Teh Gelas).

B. Teknik Analisis Data

Data dikumpulkan dan dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang mencakup pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis tersebut diperkuat melalui kerangka kerja SWOT dan matriks TOWS untuk merumuskan strategi alternatif.

1. Pengumpulan data
Penelitian ini menggunakan berbagai metode pengumpulan data, termasuk pengamatan langsung di lapangan, wawancara langsung dengan supervisor (Bapak Rizal Effendi) dan tinjauan literatur, termasuk jurnal dan buku.
2. Reduksi Data
Proses pemilihan, pemfokusan, dan penyederhanaan data mentah. Data kuantitatif dan kualitatif disaring dan diorganisir ke dalam kategori analisis utama (empat elemen 4P dan empat komponen SWOT) hasilnya akan memberikan gambaran yang lebih jelas, memudahkan peneliti untuk melanjutkan penelitian.
3. Penyajian Data
Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk terorganisir dengan menggambarkan penyajian data menggunakan teks naratif. Penyajian data adalah proses menampilkan hasil pengurangan data sehingga kondisi yang terjadi lebih mudah dipahami dan memungkinkan tindakan lebih lanjut dapat diambil.
4. Penarikan Kesimpulan
Inti dari tahap akhir dalam analisis data adalah merumuskan kesimpulan. Kesimpulan didasarkan pada data yang mengarah pada atau sejalan dengan tujuan penelitian dan dapat menjawab pertanyaan penelitian. Kerangka analisis SWOT dan Matriks TOWS digunakan sebagai alat utama dalam tahap akhir ini untuk mensintesis temuan dan merumuskan rekomendasi strategi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Kinerja Penjualan Produk Inti

Analisis data kinerja Cabang Medan pada Tabel 3 mengkonfirmasi adanya masalah yang cukup serius, dimana Wafer Tango mengalami penurunan paling tajam, dengan omzet anjlok 31,5% dari puncaknya di 2019 hingga 2022. Penurunan ini terkait erat dengan erosi ekuitas merek secara nasional, yang dibuktikan dengan jatuhnya *Top Brand Index* (TBI) Wafer Tango dari 64,6% (2018) menjadi 37,0% (2022). Air mineral Crystalline menunjukkan omzet datar namun dengan volume yang terus menurun, mengindikasikan kegagalan diferensiasi di pasar yang didominasi Aqua dan Le Minerale. Sementara itu, Teh Gelas menunjukkan kinerja yang stagnan, sebuah indikasi "kepuasan strategis" dimana perusahaan gagal berinovasi varian rasa baru di tengah pasar teh kemasan yang terus berkembang.

Tabel 3. Kinerja Omzet dan Volume Penjualan Produk Inti di Cabang Medan (2018-2022)

Tahun	Wafer Tango (Omzet, Miliar Rp)	Wafer Tango (Estimasi Satuan, Juta)	Krystalline (Omzet, Miliar Rp)	Krystalline (Estimasi Satuan, Juta)	Teh Gelas (Omzet, Miliar Rp)	Teh Gelas (Estimasi Satuan, Juta)
2018	1,8	5,1	1,2	7,5	1,1	6,5
2019	1,9	5,3	1,3	7,8	1,1	6,6
2020	1,7	4,7	1,1	6,6	1,1	6,2
2021	1,5	4,2	1,0	6,0	1,1	6,1
2022	1,3	3,6	1,0	5,7	1,1	6,1

B. Analisis Penyebab Kegagalan Strategi Pemasaran 4P

Dari analisis penelitian perkembangan strategi pemasaran dari 2018 sampai 2022. Hasilnya, peneliti menemukan akar masalah yang membuat kinerja menurun:

1. Elemen Produk (Product)

Dari Dominasi ke Stagnasi Pada 2018, portofolio produk (misalnya Tango Cokelat, Teh Gelas Jasmine) sangat dominan. Namun, memasuki tahun 2020, terjadi “kepuasan strategi”. Perusahaan gagal berinovasi dan lambat mengadopsi varian baru. Sementara pesaing seperti Nabati agresif meluncurkan varian relevan (misalnya, keju pedas) yang populer di Medan, portofolio perusahaan mulai dipersepsikan sebagai "usang" dan "ketinggalan zaman". Kegagalan inovasi ini, dikombinasikan dengan kemasan yang tidak disegarkan, menyebabkan krisis relevansi merek pada tahun 2022, terutama di kalangan konsumen muda.

2. Harga (Harga)

Terjebak dalam Perangkap "Stuck in the Middle" Strategi harga perusahaan adalah penetapan harga berbasis pesaing, memposisikan harga produk sedikit di bawah pesaing utama nasional (Tabel 4). Strategi ini awalnya efektif membangun persepsi *value-for-money*. Namun, pada tahun 2020-2021, di tengah tekanan ekonomi dan perang harga yang agresif dari pesaing lokal, Cabang Medan justru melakukan kenaikan harga yang tidak strategis dan tidak fleksibel. Kenaikan ini tidak diimbangi dengan inovasi produk, sehingga menghancurkan proposisi nilai. Perusahaan menjadi terjebak di tengah: tidak cukup murah untuk bersaing di segmen bawah, dan tidak cukup premium untuk segmen atas, yang pada akhirnya memicu perpindahan konsumen dan demotivasi pengecer.

Tabel 4 Analisis Struktur dan Posisi Harga (Harga ke Pengecer) Tahun 2022

Produk	Ukuran	Harga Jual (Rp)	Distributor Margin (%)	Harga Kompetitor (Rp)	Posisi Harga
Tango Asli	100 gram	4.575	15%	5.100 (Richeese)	Lebih Murah
Tango Cokelat, Vanila	120 gram	5.000	18%	5.500 (Nabati)	Lebih Murah
Crystalin	1500ml	3.992	12%	4.500 (Aqua)	Lebih Murah
Teh gelas	350 ml	3.500	20%	4.000 (Sosro)	Lebih Murah

3. Elemen Distribusi (Tempat)

Aset Strategi yang Ternetralisir Kekuatan inti historis PT. XYZ adalah jaringan distribusinya yang masif (Tabel 5), dengan cakupan 70% di seluruh wilayah operasional Medan dan frekuensi kunjungan yang tinggi. Aset strategi ini (S1) seharusnya menjadi keunggulan kompetitif yang

absolut. Namun, analisis menunjukkan efektivitas aset ini *ternetralisir*. Penyebabnya adalah kegagalan pada elemen Harga dan Promosi. Harga yang tidak kompetitif (W2) memberikan margin tipis bagi pengecer, sementara tidak adanya dukungan promosi (W4) membuat produk tidak laku. Akibatnya, pengecer kehilangan insentif untuk menyetok (T3), menyebabkan peningkatan kejadian *out-of-stock* dan penurunan cakupan efektif (dari 85% pada tahun 2018 menjadi 78% pada tahun 2021). Ini adalah temuan krusial: kekuatan distribusi (Tempat) dapat menjadi tidak relevan jika tidak didukung oleh elemen 4P lainnya.

Tabel 5 Analisis jaringan distribusi cabang Medan

Wilayah	Jumal Outlet Dilayani	Jenis Outlet	Cakupan (%)	Frekuensi Kunjungan
Medan Pusat	101	Modern & Lokal	85%	2x/minggu
Medan Utara	70	Lokal/Campuran	70%	1x/minggu
Medan Selatan	60	Campuran	65%	1x/minggu
Medan Timur	83	Lokal	60%	2x/bulan
Medan Barat	90	Campuran	68%	2x/bulan
Total	404		70%	

4. Elemen Promosi (Promotion)

Misalokasi Anggaran yang Kritis Kegagalan paling nyata terletak pada elemen promosi. Analisis alokasi anggaran promosi (Tabel 6) menunjukkan adanya misalokasi sumber daya yang signifikan. Perusahaan berinvestasi 65% dari total anggaran (Rp 1,3 Miliar) pada aktivitas konvensional di bawah garis (BTL) dan di atas garis (ATL) yang hanya menghasilkan ROI aktual masing-masing 3.8:1 dan 2.5:1. Sebaliknya, *Pemasaran Digital*, yang terbukti menghasilkan *Return on Investment* (ROI) tertinggi (5.5:1), justru sangat kurang menerima, hanya menerima 10% (Rp 200 Juta) dari total anggaran. Temuan kuantitatif ini adalah bukti konkret *inersia strategi* (W1). Di saat perilaku konsumen Medan beralih ke media digital (T2) dan pesaing agresif menggunakan *food vlogger* lokal (O1), manajemen Cabang Medan tetap terjebak pada alokasi anggaran tradisional yang tidak efektif. Ini bukan hanya kegagalan Promosi (4P), tetapi kegagalan evolusi menjadi *Engagement* (4E).

Tabel 6 Analisis Alokasi dan ROI Anggaran Promosi 2022 (Cabang Medan)

Jenis Promosi	Anggaran (Juta Rp)	Persentase (%)	Target ROI	ROI Aktual
Di Bawah Garis (Tampilan, POP)	800	40%	4:1	3.8:1
Di Atas Garis (TV, Radio)	500	25%	3:1	2.5:1
Perdagangan Pemasaran	400	20%	5:1	4.2:1
Pemasaran Digital	200	10%	6:1	5.5:1
Acara & Sponsor	100	5%	2:1	1.8:1
Total	2000	100%		

C. Merumuskan Strategi Berdasarkan Analisis SWOT dan TOWS

Untuk memahami posisi strategis Cabang Medan, temuan dari analisis mendalam terhadap produk, harga, tempat, dan promosi (4P) dirangkum ke dalam Matriks SWOT yang dapat dilihat di Tabel 7. Analisis ini mengidentifikasi Kekuatan (S1: Jaringan Distribusi Luas), Kelemahan (W1: mandeknya

Strategi, W2: Harga Tidak Kompetitif, W4: Promosi Ketinggalan Zaman), Peluang (O1: Pertumbuhan Digital Medan), dan Ancaman (T1: Persaingan Lokal, T2: Pergeseran Preferensi Media, T3: Erosi Loyalitas Pengecer).

Tabel 7 Matriks SWOT PT. XYZ (Cabang Medan)

Faktor Internal	Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weaknesses)
	S1: Jaringan Distribusi Fisik yang Luas dan Mengakar. S2: Portofolio Produk yang Beragam dari Prinsipal Kuat. S3: Pengalaman Industri dan hubungan historis.	W1: Inersia Strategi: Kegagalan beradaptasi dengan dinamika pasar lokal. W2: Harga Tidak Kompetitif: Lambat menanggapi perang harga. W3: Inovasi Produk Lambat. W4: Promosi Ketinggalan Zaman: Misalokasi anggaran, investasi rendah di digital.
Faktor Eksternal	Peluang (Opportunities)	Ancaman (Treats)
	O1: Pertumbuhan Eksponensial Ekonomi Digital di Medan. O2: Peningkatan Tren Gaya Hidup Sehat. O3: Adopsi Teknologi oleh Mitra Perdagangan Tradisional.	T1: Persaingan Intensif dari pemain lokal yang lincah. T2: Pergeseran preferensi konsumen ke media digital (influencer). T3: Erosi Loyalitas Pengecer akibat margin kompetitor.

Matriks TOWS pada Tabel 8 digunakan untuk merumuskan strategi alternatif. Berdasarkan diagnosis yang ada, kami menggunakan analisis TOWS untuk menyusun langkah strategis. Fokusnya ada pada tiga hal yaitu perbaikan Sistem Promosi (WO): Mengubah total strategi promosi untuk menjangkau peluang pasar yang ada. Pertahankan Jaringan Toko (ST): Memanfaatkan kekuatan distribusi kami untuk mengamankan loyalitas pengecer dan mencegah mereka pindah ke pesaing. Fleksibilitas Harga Daerah (WT): Mengatasi ancaman perang harga dengan memberi kebebasan pada setiap daerah untuk menetapkan harga yang lebih kompetitif..

Tabel 8 Matriks TOWS dan Strategi Alternatif Cabang Medan

	Kekuatan (Strengths) S1: Jaringan Distribusi S2: Portofolio Beragam	Kelemahan (Weaknesses) W1: Inersia Strategi W2: Harga Tidak Kompetitif W3: Promosi Ketinggalan Zaman
Peluang (Opportunities) O1: Pertumbuhan Digital O2: Tren Sehat O3: Adopsi Teknologi Mitra	Strategi SO (Agresif) S1+S2+O2: Memanfaatkan jaringan distribusi masif untuk meluncurkan lini produk sehat baru secara cepat. S3+O3: Menggunakan hubungan historis untuk memperkenalkan platform pemesanan B2B.	Strategi WO (Turn-around) W4+O1 (Prioritas Tinggi): Merealokasi anggaran promosi secara radikal dari BTL konvensional ke pemasaran digital (fokus influencer lokal) untuk memaksimalkan ROI (5.5:1). W3+O2: Mengakselerasi distribusi varian produk sehat.
Ancaman (Treats) T1: Persaingan Lokal	Strategi ST (Bertahan) S1+T3: Menggunakan keunggulan jangkauan distribusi (S1) sebagai "senjata" dengan meluncurkan program	Strategi WT (Defensif) W2+T1: Memitigasi ancaman perang harga (T1) dengan memberikan otonomi lebih kepada

T2: Pergeseran Media T3: Erosi Loyalitas Pengecer	loyalitas dan insentif margin yang lebih agresif untuk mengunci loyalitas pengecer (T3). S2+T1: Menggunakan keragaman portofolio untuk strategi SKU ekonomis vs premium.	tim lokal untuk menerapkan skema harga dan diskon yang dinamis, mengatasi kelemahan harga (W2). W4+T2: Membangun tim digital lokal untuk mengatasi pergeseran media.
--	---	--

D. Rekomendasi Strategi Berdasarkan Matriks TOWS

Rekomendasi ini termasuk dalam setiap elemen bauran pemasaran untuk memastikan pendekatan yang menyeluruh.

Rekomendasi untuk Kebijakan Produk:

- Mempercepat dan Menyesuaikan Inovasi dengan Pasar Lokal (Strategi WO): Mempercepat distribusi varian-varian produk baru dari pusat yang sejalan dengan tren pasar (misalnya, produk yang lebih sehat, rasa unik). Selain itu, membentuk mekanisme umpan balik yang lebih cepat dari tim lokal Medan ke tim R&D nasional untuk mengidentifikasi dan mengembangkan produk dengan rasa yang dilokalkan (contoh: rasa durian, kopi susu) untuk melawan strategi inovasi pesaing.
- Segmentasi Portofolio (Strategi ST): Menggunakan beragam portofolio untuk bersaing lebih efektif. Memperkenalkan SKU (Stock Keeping Unit) dengan kemasan ekonomis untuk bersaing langsung dalam perang harga, sambil mempertahankan atau meluncurkan SKU premium dengan nilai tambah untuk diferensiasi.

Rekomendasi untuk Kebijakan Harga:

- Pemberian Otonomi Harga untuk Area Medan (Strategi WT): Dengan memberikan kewenangan yang lebih besar, manajer penjualan di Medan dapat menerapkan harga, diskon, dan promosi yang lebih lincah. Hal ini memungkinkan perusahaan bereaksi lebih cepat terhadap taktik harga pesaing di daerah tersebut.

Rekomendasi untuk Kebijakan Distribusi

- Program Loyalitas Pengecer Agresif (Strategi ST): Menggunakan kekuatan jaringan distribusi sebagai "senjata" untuk mengunci kembali loyalitas mitra dagang. Meluncurkan program loyalitas dan insentif margin yang lebih kompetitif bagi pengecer, terutama di saluran tradisional, untuk memastikan ketersediaan produk dan memenangkan kembali ruang pajang.
- Digitalisasi Mitra B2B (Strategi SO): Memanfaatkan hubungan historis dengan mitra dagang dan tren penggunaan teknologi untuk menjajaki platform pemesanan B2B (Business-to-Business) sederhana. Ini dapat meningkatkan efisiensi pemesanan dan memperkuat hubungan dengan para pengecer.

Rekomendasi untuk Kebijakan Promosi

- Revolusi Anggaran Promosi ke Digital (Strategi WO - Prioritas Tertinggi): Melakukan realokasi anggaran promosi secara radikal. Mengalihkan sebagian besar (misalnya, 40-50%) anggaran dari aktivitas BTL konvensional yang tidak efektif ke pemasaran digital yang sangat terfokus pada pasar Medan. Jalin kemitraan strategis dengan *food vlogger* dan *influencer* mikro yang memiliki audiens kuat di Medan.

Untuk memastikan pelaksanaan yang efektif, dapat dirumuskan serangkaian rekomendasi strategi yang dapat diimplementasikan oleh manajemen PT. XYZ untuk membatasi tren penurunan penjualan dan merebut kembali keunggulan kompetitif di pasar Medan. Rekomendasi di atas perlu diimplementasikan secara bertahap berdasarkan skala prioritas.

- Prioritas 1: Jangka Pendek (1-3 Bulan) - Stabilisasi:
 1. Revolusi Anggaran Promosi: Segera merealisasikan anggaran ke pemasaran digital lokal. Ini adalah langkah tercepat untuk meningkatkan relevansi merek.

2. Otonomi Harga & Program Loyalitas Pengecer: Terapkan skema harga yang fleksibel dan luncurkan program insentif margin untuk pengecer. Ini krusial untuk memperbaiki ketersediaan produk di rak dan menghentikan erosi penjualan.
- Prioritas 2: Jangka Menengah (3-9 Bulan) - Pemulihan:
 1. Akselerasi Varian Baru: Percepat peluncuran varian produk yang sudah ada di tingkat nasional ke pasar Medan.
 2. Mulai Riset Pasar Lokal: Lakukan penelitian untuk memahami preferensi rasa spesifik konsumen Medan sebagai dasar untuk inovasi di masa depan.
- Prioritas 3: Jangka Panjang (9-18 Bulan) - Pertumbuhan Berkelanjutan:
 1. Pengembangan Produk Lokal: Berdasarkan hasil riset, kembangkan dan luncurkan produk yang benar-benar dilokalkan.
 2. Digitalisasi B2B: Implementasikan platform pemesanan digital untuk mitra dagang guna membangun keunggulan kompetitif jangka panjang.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah meninjau secara mendalam hasil analisis dan pembahasan mengenai strategi bauran pemasaran, kesimpulan dari penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

Penyebab utama penurunan penjualan produk inti (Wafer Tango, Crystalline, Teh Gelas) di Cabang Medan bukanlah kegagalan satu faktor, melainkan akumulasi dari strategi yang tidak bergerak pada cabang yang menyebabkan kegagalan adaptasi 4P. Di saat persaingan lokal (T1) dan pergeseran perilaku konsumen ke digital (T2) terjadi secara masif, manajemen Cabang Medan gagal menyesuaikan strateginya.

1. Evaluasi efektivitas 4P di pasar Medan pada periode penelitian akhir (2022) menunjukkan kelemahan di hampir semua elemen. Produk dipersepsikan "usang" (W3). Harga menjadi kelemahan terbesar (W2) karena gagal bersaing dalam perang harga lokal. Place (Distribusi), yang merupakan kekuatan inti (S1), menjadi ternetralisir efektivitasnya akibat erosi loyalitas pengecer (T3) yang dipicu oleh lemahnya Harga dan Promosi. Promosi menunjukkan ketidakselarasan paling kritis (W4), dibuktikan dengan misalokasi anggaran besar-besaran ke kanal ROI rendah (konvensional) dan mengabaikan kanal ROI tinggi (digital).
2. Analisis SWOT dan TOWS mengidentifikasi posisi strategi perusahaan dan memberikan peta jalan perbaikan. Penurunan kinerja terjadi karena kelemahan (W2, W4) internal yang dipengaruhi oleh Ancaman (T1, T3) eksternal, sementara perusahaan gagal menggunakan Kekuatan (S1) untuk menangkap Peluang (O1).

Berdasarkan analisis yang dilakukan, maka penulis menyarankan tiga strategi prioritas ini untuk mengatasi penurunan penjualan di Cabang Medan:

1. Perubahan Anggaran Promosi ke Digital (Strategi WO: W4+O1). Segera lakukan realokasi anggaran promosi secara radikal. Alihkan porsi signifikan (minimal 40-50%) dari anggaran BTL/ATL konvensional (ROI 2.5-3.8:1) ke pemasaran digital (ROI 5.5:1). Fokus investasi ini pada strategi kemitraan dengan *influencer* dan *food vlogger* lokal Medan untuk memulihkan relevansi merek.
2. Berikan Otonomi Harga Lokal (Strategi WT: W2+T1). Memberikan kewenangan dan pemahaman yang lebih besar kepada manajer penjualan di Medan untuk menetapkan skema harga, diskon, dan promosi yang dinamis. Ini penting untuk meningkatkan kelincahan dalam merespons perang harga dari pesaing lokal (T1) secara *real-time*.
3. Perkuat Loyalitas Pengecer (Strategi ST: S1+T3). Gunakan jaringan kekuatan distribusi (S1) sebagai "senjata" untuk melawan erosi loyalitas pengecer (T3). Luncurkan program loyalitas dan margin insentif yang lebih agresif dan kompetitif, terutama di saluran perdagangan tradisional,

untuk memastikan ketersediaan produk di rak (*on-shelf* ketersediaan) dan memenangkan kembali ruang pajang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Universitas Potensi Utama dan semua pihak yang telah memberikan dukungan serta kontribusi dalam proses penyusunan Karya Tulis Ilmiah ini.

REFERENSI

- [1] Alamsyah, G. F. (2022). Pengaruh Bauran Pemasaran terhadap Minat Pembelian Konsumen terhadap Minyak Goreng Kunci Mas di PT. Sarimekar Cahaya Persada Sampit. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10 (2), 88 -100
- [2] Cahyawati, A. N. (2020). Analisis Strategi Pemasaran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Bakery X di Kabupaten Malang. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri* Vol. 8 No.2, 112 -121
- [3] Effendy, A. A. (2019). Analisis Marketing Mix dalam Meningkatkan Volume Penjualan Azka Toys Pamulang, Tangerang Selatan. *Feasible Scientific Journal (JIF)*, 1(1), 66 - 82
- [4] Elwisam, & Lestari, R. (2019). Penerapan Strategi Pemasaran, Inovasi Produk Kreatif, dan Orientasi Pasar untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran UMKM. *Jurnal Manajemen dan Penelitian Bisnis (JRMB)* Fakultas Ekonomi UNIAT, 4(2), 277 - 286
- [5] Kesuma, S. L., Khikmawati, E., & Anggraini, M. (2021). Strategi Pemasaran Roti di King's Bakery Menggunakan Metode Proses Hierarki Analitis (AHP). *Jurnal Teknik Industri* 5, No. 2, 81 - 85
- [6] Khumairoh, A., & Dewi, N. N. (2020). Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Volume Penjualan di UMKM Takoto Jombang. *Jurnal Akuntansi Komputer* Vol, 13, No. 1, 93 -105
- [7] Nurcahyo, F., & Wahyuati, A. (2016). Pengaruh Campuran Pemasaran terhadap Volume Penjualan di Restoran McDonald's Delta Plaza Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Penelitian*, 5(4).
- [8] Permata, E. G., Kusumanto, I., Nur, M., & Sijabat, M. N. (2019). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT dan Proses Hierarki Analitik (AHP) untuk Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Kasus: Ayah Bakery). *Seminar Nasional Teknologi Informasi, Komunikasi, dan Industri (SNTIKI)* (Vol. 11).
- [9] American Marketing Association. (2017). Definisi pemasaran, <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/>
- [10] David, F. R., & David, F. R. (2017). *Manajemen Strategis: Pendekatan Keunggulan Kompetitif, Konsep dan Studi Kasus* (edisi ke-16).
- [11] Dyson, R. G. (2004). Pengembangan strategis dan analisis SWOT di Universitas Warwick. *European Journal of Operational Research*, 152(3), 631- 640.
- [12] Dubey, N. (2021). Peran campuran pemasaran dalam promosi produk pada sektor barang konsumen cepat habis (FMCG). *Jurnal Penelitian Inovatif Multidisiplin dalam Ilmu Fisika*, 9(4), 1- 8.
- [13] Gürel, E., & Tat, M. (2017). Analisis SWOT: Tinjauan Teoretis. *Jurnal Penelitian Sosial Internasional*, 10(51), 994 -1005.

- [14] Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Penilaian kualitas model pengukuran dalam PLS SEM menggunakan analisis komposit konfirmatif. *Jurnal Penelitian Bisnis*, 109, 101-110.
- [15] Hidayat, A. (2018). Formulasi strategi pemasaran untuk merek air minum kemasan AQUA (AMDK) menggunakan matriks SWOT dan QSPM. *Jurnal Manajemen Layanan dan Pemasaran*, 11(1), 135 -152.
- [16] Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (2020). Industri makanan dan minuman merupakan tulang punggung sektor manufaktur.
- [17] Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Dasar-dasar pemasaran*. Indeks.
- [18] Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Pemasaran 4.0: Beralih dari tradisional ke digital*. John Wiley & Sons.
- [19] Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Manajemen Pemasaran*
- [20] Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). *Manajemen Pemasaran*
- [21] McCarthy, E. J. (1960). *Pemasaran Dasar: Pendekatan Manajerial*. Richard D. Irwin.
- [22] Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Analisis Data Kualitatif: Buku Panduan Metode*. SAGE Publications.
- [23] NielsenIQ. (2022). *Laporan Pertumbuhan Ritel Indonesia*. NielsenIQ Indonesia.
- [25] Pratama, R. A. (2020). Pengaruh campuran pemasaran terhadap keputusan pembelian produk teh kemasan (studi merek Teh Pucuk Harum). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), 210 -219.
- [26] Rifazka, A. (2024). Kemajuan sektor FMCG di Indonesia melalui digitalisasi. Digital Transformation Institute. Diakses dari <https://digitaltransformation.co.id/kemajuan-sektor-fmcg-di-indonesia-melalui-digitalisasi>.
- [27] Roni, R., Zufadil, A., & Setiawan, D. (2022). Analisis strategi promosi dalam membangun loyalitas pelanggan di PT. Arta Boga Cemerlang. *Jurnal Kompetitivitas*, 3(1), 18-26.
- [28] Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Metode penelitian untuk bisnis: Pendekatan pengembangan keterampilan (edisi ke-7)*. Wiley.
- [29] Sari, D. P., & Wijaya, T. (2019). Analisis strategi bauran pemasaran untuk meningkatkan volume penjualan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 20(1), 87-104.
- [30] Weihrich, H. (1982). Matriks TOWS - Alat untuk analisis situasional. *Long Range Planning*, 15(2), 54-66.
- [31] Wijyanthi, I. A., & Savitri, D. H. (2021). Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Volume Penjualan di Haagendazs Beachwalk Kuta Café. *Jurnal STIE Semarang*.
- [32] Sijabat, M. N. (2019). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT dan AHP (Untuk Meningkatkan Volume Penjualan) (Studi Kasus: Toko Roti Ayah Bakery). Disertasi Doktor, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- [33] Rahmawati, D. (2019). Pengembangan Pemasaran Produk Roti dan Kue Menggunakan Campuran Pemasaran 4P di Sari Good Bakery. *Jurnal BSI Abdimas: Jurnal Pelayanan Masyarakat*, 2(1), 233-243.