

ANALISIS STRATEGI MARKETING PADA CV. KEMBAR JAYA KREATIF DENGAN MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT DAN QSPM

MARKETING STRATEGY ANALYSIS IN CV. KEMBAR JAYA CREATIVE USING SWOT AND QSPM ANALYSIS

Tradiga Nur Aziz¹, Ir. Budi Praptono, M.M.², Bobby Hera Sagita, S.E.,M.M.³

^{1,2,3}Prodi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom
¹tradigaaziz10@gmail.com, budipraptono@telkomuniversity.ac.id²,
bobyhs@telkomuniversity.ac.id³

Abstrak

CV. Kembar Jaya Kreatif merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang garment atau konveksi. Hasil pendapatan CV. Kembar Jaya Kreatif pada bulan September 2017 sampai bulan April 2019 dapat dilihat bahwa ada beberapa bulan pendapatan yang tidak memenuhi target pendapatan yang sudah ditentukan. Karena itu CV. Kembar Jaya Kreatif harus merencanakan strategi baru supaya meningkatkan pendapatan agar bisa mencapai target yang sudah ditentukan. Strategi pemasaran yang dirancang CV. Kembar Jaya Kreatif berdasarkan beberapa faktor yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Analisis SWOT digunakan untuk mendapatkan alternatif strategi, dimana alternatif strategi didapat dari faktor internal dan faktor eksternal perusahaan. Data dan informasi penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder, alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), matriks EFE (*External Factor Evaluation*), matriks IE (*Internal-External*), matriks SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats*), dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Matriks SWOT menghasilkan 5 alternatif strategi yang dapat diimplementasikan perusahaan. Berdasarkan hasil QSPM dari 5 alternatif terdapat salah satu alternatif strategi yang diprioritaskan yaitu memanfaatkan teknologi yang ada untuk melakukan kegiatan pemasaran dan menjual produk secara online seperti melalui media sosial dan *e-commerce* dengan nilai skor TAS sebesar 6,303.

Kata Kunci : Strategi Pemasaran, IFE, EFE, IE, SWOT, QSPM

Abstract

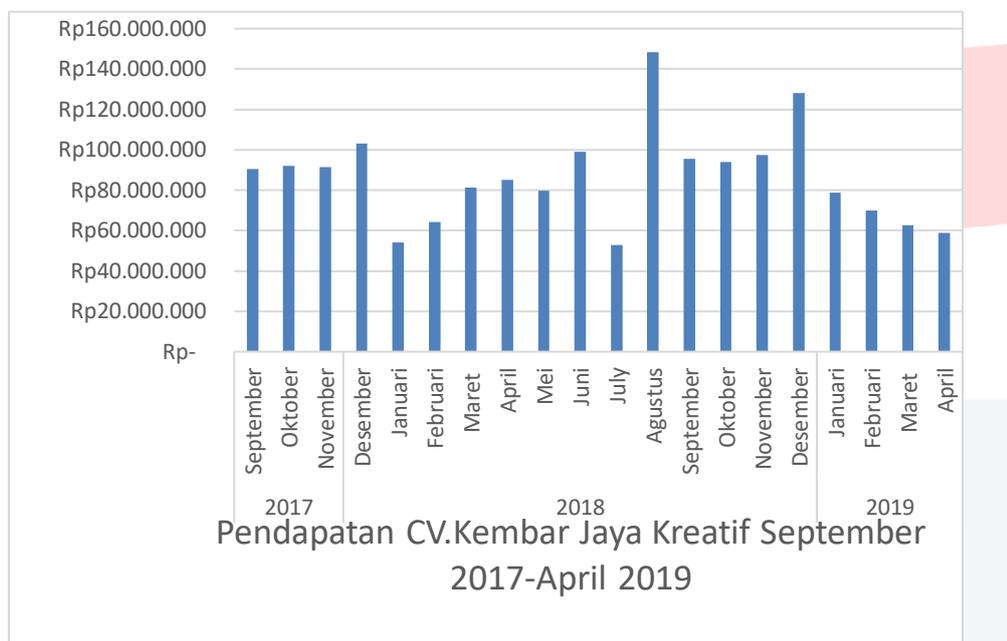
*CV. Kembar Jaya Kreatif is a company engaged in the field of garment or convection. Income from CV. Kembar Jaya Kreatif from September 2017 to April 2019 can be seen that there are several months of income that do not meet the specified income targets. Because of that CV. Kembar Jaya Kreatif must plan a new strategy in order to increase revenue in order to achieve the targets that have been determined. Marketing strategy designed by CV. Kembar Jaya Kreatif based on several factors, namely the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of the company. SWOT analysis is used to obtain alternative strategies, where alternative strategies are obtained from internal and external factors of the company. Research data and information consists of primary and secondary data, the analytical tools used in this study are the IFE (*Internal Factor Evaluation*) matrix, EFE (*External Factor Evaluation*) matrix, IE (*Internal-External*) matrix, SWOT (*Strengths, Weakness matrix*), *Opportunities, and Threats*), and QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). The SWOT matrix produced 5 alternative strategies that the company could implement. Based on the QSPM results from 5 alternatives there is one priority strategy that is prioritized namely utilizing existing technology to conduct marketing activities and sell products online such as through social media and e-commerce with a TAS score of 6.303.*

Keywords: Marketing Strategy, IFE, EFE, IE, SWOT, QSPM

1. Pendahuluan

Di Indonesia saat ini banyak bermunculan perusahaan yang bergerak di bidang industri konveksi. Dalam perkembangannya perusahaan-perusahaan mengalami persaingan yang sangatlah ketat diantara mereka yang memproduksi produk sejenis. Perubahan-perubahan yang cepat dalam bisnis menuntut mereka harus lebih mampu beradaptasi, mempunyai ketahanan dalam bersaing, mampu melakukan perubahan arah dengan cepat dan memusatkan perhatian pada konsumen. Dalam suasana bisnis seperti sekarang ini perusahaan harus mampu menjadi mitra kerja yang handal bagi para konsumen ditengah persaingan yang semakin ketat. Industri konveksi yang dalam persaingannya yaitu mengenai produk-produk seperti baju, celana dan lain-lain, saat ini semuanya beracuan pada biaya bahan baku sebagai pertimbangan untuk pembuatan produk agar dapat diterima oleh masyarakat.

CV. Kembar Jaya Kreatif merupakan salah satu industri konveksi yang ada di Indonesia, tepatnya di daerah Cicadas Bandung Utara. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2011. CV. Kembar Jaya Kreatif berfokus pada produksi pakaian dari kaos, jaket dan kemeja . CV. Kembar Jaya Kreatif dapat memproduksi kaos, jaket dan kemeja lebih dari 3000 produk per tahun.



Gambar .1 Pendapatan CV. Kembar Jaya Kreatif

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Analisis Lingkungan Internal

Analisis Lingkungan internal pada perusahaan CV. Kembar Jaya Kreatif memiliki tujuan untuk menyusun strategi yang digunakan untuk melakukan kegiatan pemasaran yang harus dilakukan perusahaan. Analisis ini menghasilkan kelebihan dan kelemahan dari perusahaan CV. Kembar Jaya Kreatif yang digunakan pada matriks IFE dan matriks analisis SWOT. Dalam analisis ini dibutuhkan faktor – faktor sebagai berikut :

- Manajemen
- Wawancara konsumen
- *Segmenting, Targeting dan Positioning*
- Bauran Pemasaran produk

2.2 Analisis Lingkungan Eksternal

Bagian analisis eksternal pada perusahaan CV. Kembar Jaya Kreatif memiliki tujuan untuk membuat alternatif strategi pemasaran yang harus diterapkan oleh CV. Kembar Jaya Kreatif. Analisis ini akan menghasilkan faktor peluang dan ancaman dari lingkungan luar perusahaan CV. Kembar Jaya Kreatif yang digunakan pada matriks EFE dan matriks analisis SWOT. Faktor – faktor yang diperlukan untuk menyusun analisis ini berdasarkan David (2012) :

- Kekuatan ekonomi
- Kekuatan soisial, budaya, demografi dan lingkungan
- Kekuatan politik pemerintah dan hukum
- Kekuatan teknologi
- Kekuatan kompetitif

2.3 Matrik IFE Dan Matrik EFE

- Matrik *Internal Factor Evaluation* (IFE)
Matrik IFE akan digunakan untuk mengetahui faktor – faktor internal perusahaan seperti keunggulan dan kelemahan perusahaan yang dianggap akan berpengaruh terhadap perusahaan (David, 2004)
- Matrik *External Factor Evaluation* (EFE)
Matrik EFE digunakan untuk mengetahui faktor – faktor eksternal perusahaan. Matrik EFE akan membutuhkan data eknomi, sosial, demografi, lingkungan dan budaya, politik, hukum dan pemerintah, teknologi, dan kekuatan kompetitif untuk menyusun strategi (David, 2004)

2.4 Matrik Internal External (IE)

Matrik IE digunakan untuk mengetahui posisi *Strategic Bussines Unit* perusahaan yang terdiri atas 9 posisi. Matrik IE teridiri dari 2 bagian yaitu sumbu X yang menunjukkan skor dari matrik IFE dan sumbu Y yang menunjukkan skor dari matrik EFE.

2.5 Analisis SWOT

Menurut (J Salusu, 2000 : 35) tentang analisis matriks SWOT menggunakan beberapa strategi, yaitu:

- a. Strategi S.O, yaitu memanfaatkan peluang yang ada dengan keunggulan perusahaan (*comparative advantage comparative*)
- b. Strategi S.T, yaitu memobilisasi beberapa keunggulan untuk mencapai sasaran (*mobilization*)
- c. Strategi W.O, yaitu memilih faktor mana yang dipacu dan faktor mana yang ditunda(*investmen/divestmen*)
- d. Strategi W.T, yaitu perlu kewaspadaan dalam mencapai sasaran (*damage control*)

2.6 Matriks QSPM

Teknik QSPM dirancang untuk menentukan kemenarikan relatif dan mengevaluasi pilihan-pilihan strategi alternatif yang dapat dilaksanakan secara objektif, berdasarkan faktor-faktor sukses internal dan eksternal yang telah diidentifikasi pada matriks EFE dan IFE sebelumnya. QSPM merupakan matriks tahap akhir dalam kerangka kerja analisis formulasi strategi. Teknik ini secara jelas menunjukkan strategi alternatif yang paling baik untuk dipilih (Purwanto, 2008).

Menurut Umar dalam Purwanto (2008), ada enam tahap yang harus dilakukan dalam membuat QSPM, yaitu :

1. Membuat daftar kekuatan-kelemahan perusahaan (internal faktor) dan ancaman-peluang (eksternal faktor) yang diambil langsung dari amtriks EFE dan IFE.
2. Berikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan faktor eksternal. Bobot ini, harus identik dengan bobot yang diberikan pada matriks EFE dan IFE.
3. Tuliskan alternatif strategi yang dihasilkan dalam matriks SWOT.
4. Bila faktor yang bersangkutan ada pengaruhnya terhadap alternatif strategi yang sedang dipertimbangkan berikan nilai AS (*Atractiveness Score*) yang berkisar antara 1 sampai dengan 4 :
 - nilai 1 = tidak menarik
 - nilai 2 = agak menarik
 - nilai 3 = secara logis menarik
 - nilai 4 = sangat menarik.
5. Hitung Total *Atractiveness Score* (TAS) dengan cara mengalikan bobot dengan *Atractiveness Score* (AS). Total *Atractiveness Score* menunjukkan Relative *Atractiveness* dari masing-masing alternatif.

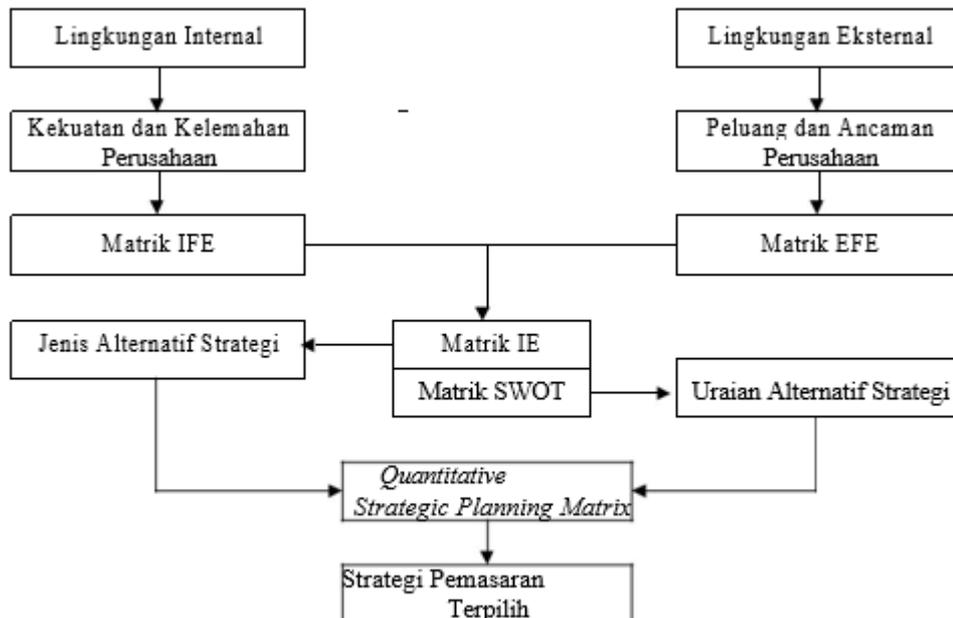
Hitung nilai totalnya TAS pada masing-masing kolom QSPM. Nilai terbesar menunjukkan bahwa alternatif menjadi pilihan utama dan nilai TAS terkecil menunjukkan bahwa alternative strategi yang dipilih terkahir. Bentuk dasar QSPM dapat diilustrasikan pada Tabel

Faktor Utama	Alternatif Strategi						
	Weight	Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		(AS)	(CAS)	(AS)	(TAS)	(AS)	(TAS)
Strengths :							
1.							
2.							
Dst...							
Weakness :							
1.							
2.							
Dst...							
Opportunities I :							
1.							
2.							
Dst...							
Threats :							
1.							
2.							
Dst...							
Total							

Gambar 1 Contoh Matrik QSPM

3. Metodologi Penelitian

Dalam menentukan alternatif strategi pemasarannya CV. Kembar Jaya Kreatif akan menggunakan analisis matriks SWOT, dengan cara menganalisis faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap perusahaan CV. Kembar Jaya Kreatif. Analisis tersebut akan diolah menggunakan matrik IFE dan EFE yang berguna untuk menentukan bobot dan rating faktor faktor yang ada. Matrik IFE dan EFE akan menghasilkan matrik IE yang digunakan untuk mengetahui jenis strategi pemasaran dan menghasilkan matrik SWOT. Setelah mendapat kan alternatif strategi dari matrik SWOT dilanjutkan dengan pengambilan keputusan strategi dengan matrik QSPM dengan cara mencari ranking dari alternatif stretegi yang didapat dari Matrik SWOT.



Gambar 8.III.1 Metodologi Konseptual

4. Pembahasan

4.1 Analisis Matrik IFE

Faktor Internal yang mempengaruhi CV. Kembar Jaya Kreatif terdiri dari Keunggulan dan kelemahan akan digunakan untuk menyusun Matrik IFE beserta dengan Bobot dan rating.

Tabel 1 Matrik IFE

No	Matrik IFE	RATING	BOBOT	SKOR
Keunggulan CV. KJK				
1	Memiliki harga yang kompetitif	3.000	0.113	0.340
2	Produk Berkualitas	4.000	0.151	0.604
3	Memiliki pelayanan yang baik	3.500	0.132	0.462
4	Menguasai segmentasi geografi	3.500	0.132	0.462
5	Efisiensi Waktu Pengerjaan	2.500	0.094	0.236
Kelemahan CV.KJK				
1	Lokasi Kurang strategis	1.000	0.038	0.038
2	Promosi Belum maksimal	1.500	0.057	0.085
3	Tidak ada evaluasi terhadap permasalahan internal	1.500	0.057	0.085
4	Tidak Melayani dalam jumlah kecil	2.000	0.075	0.151
5	Kurang memanfaatkan teknologi	2.000	0.075	0.151
6	Pendidikan karyawan relatif rendah	2.000	0.075	0.151
Total		26.500	1.000	2.764

Dapat dilihat pada perhitungan Bobot dan Rating pada Matrik IFE diperoleh total skor sebesar 2,764. Skor Bobot total berada diatas nilai 2,5 yang menandakan bahwa kondisi perusahaan secara Internal kuat.

4.2 Analisis Matrik EFE

Faktor external yang mempengaruhi CV. Kembar Jaya Kreatif terdiri dari peluang dan ancaman yang akan digunakan untuk menyusun Matrik EFE beserta dengan bobot dan rating.

Tabel 2 Matrik EFE

No	Matrik EFE	RATING	BOBOT	SKOR
Peluang				
1	Semakin Bertambah industri konveksi pasar semakin luas	3	0.122449	0.367347
2	Memanfaatkan perkembangan teknologi sebagai alat untuk melakukan kegiatan pemasaran akan membantu berkembangnya Perusahaan	3.5	0.142857	0.5
3	UMKM di Jawa Barat didukung oleh pemerintah	2.5	0.102041	0.255102
4	Membangun hubungan baik dengan pelanggan	3	0.122449	0.367347
5	Terbukanya pasar bebas	4	0.163265	0.653061

	Ancaman			
1	Timbulnya kompetitor baru	1.5	0.061224	0.091837
2	Perusahaan konveksi dengan modal besar bisa memonopoli	1.5	0.061224	0.091837
3	Masyarakat memilih konveksi kepercayaannya	2	0.081633	0.163265
4	Meningkatnya harga bahan baku	1.5	0.061224	0.091837
5	Masyarakat banyak yang memilih bahan dengan serat plastic	2	0.081633	0.163265
Total		26.5	1	2.744898

Dapat dilihat pada perhitungan Bobot dan Rating pada Matrik EFE diperoleh total skor sebesar 2,744. Skor total berada diatas nilai 2,5 yang menandakan bahwa kondisi perusahaan CV. Kembar Jaya Kreatif dapat mengatasi faktor external dengan memanfaatkan peluang yang ada dan dapat mengatasi ancaman yang datang.

4.5 Analisis Strategi Matrik IE

Tahap yang dilakukan selanjutnya adalah menyusun hasil dari matrik IFE dan EFE menggunakan matrik IE (*Internal-External*) yang berguna untuk mengetahui posisi untuk menentukan strategi pemasaran.

Tabel 3 Matrik IE

Matrik IE		Skor IFE (2,764)			
		3,0-4,0	2,0-2,99	1,0-1,99	
Skor EFE (2,744)		Kuat	Rata-rata	Lemah	
	3,0-4,0	Tinggi	I	II	III
	2,0-2,99	Sedang	IV	V	VI
	1,0-1,99	Lemah	VII	VIII	IX

Dapat dilihat Hasil matrik IFE bernilai 2,764 dan hasil matrik EFE 2,744 sehingga menunjukkan bahwa posisi CV. Kembar Jaya Kreatif berada di posisi II yang berarti *grow and build strategy*. Strategi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan strategi untuk berkembang menjadi lebih baik, jenis strategi yang direkomendasikan adalah pertumbuhan integrasi vertikal. Strategi integrasi vertikal dilakukan dengan cara menyesuaikan harga, mengembangkan produk lama, menambahkan kualitas produk, dan meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas.

4.6 Analisis Matrik SWOT

Setelah menganalisis menggunakan Matrik IE, tahap selanjutnya adalah menyusun alternatif strategi menggunakan matrik SWOT.

- Strategi SO (Strength – Opprtunities)
 - Memanfaatkan teknologi yang ada untuk melakukan kegiatan pemasaran dan menjual produk secara online seperti melalui media sosial dan e-commerce (S1, S3, O1, O2, O4)
- Strategi ST (Strength – Threat)
 - Fokus di tingkatkan pada development product dan kualitas produk agar konsumen tidak berpindah konveksi lain (S1,S2,S5,T3,T4,T5)
- Strategi WO (Weakness – Opportunities)
 - Membuka cabang dengan tempat yang lebih strategis agar calon konsumen baru tidak sulit untuk menemukan lokasi CV. Kembar Jaya Kreatif (W1, W2, O1, O4)
 - Memberi pelatihan, wawasan dan evaluasi lebih terhadap karyawan

(W3,W4,W6,04)

4. Strategi WT (Weakness – Threat)

- Memberikan hubungan atau relasi yang baik terhadap supplier dari bahan atau distributor kain untuk mengantisipasi melonjak nya harga(W2,W3,T1,T4,T5)

4.7 Analisis Matrik Quantitative Strategic Planning

Tahap akhir dari analisis ini adalah menentukan strategi pemasaran pada CV. Kembar Jaya Kreatif menggunakan matrik *Quantitative Strategic Planning*. Matrik ini akan melanjutkan hasil dari Matrik SWOT. Berdasarkan analisis matrik SWOT terdapat 5 rumusan strategi. Setelah rumusan strategi ditemukan tahap selanjutnya adalah menghitung *totalattractiveness score* (TAS). Nilai TAS didapat dari perkalian antara rata - rata bobot dengan nilai *attractiveness score* (AS). Hasil dari seluruh TAS akan disusun dari yang terbesar hingga yang terkecil lalu akan dipilih nilai TAS terbesar sebagai strategi yang harus diutamakan oleh CV. Kembar Jaya Kreatif.

Tabel 4 Matrik QSPM

No	Alternatif Strategi	Total TAS	Peringkat
1	Strategi 1 : Memanfaatkan teknologi yang ada untuk melakukan kegiatan pemasaran dan menjual produk secara online seperti melalui media sosial dan <i>e-commerce</i>	6.303	1
2	Strategi 2 Fokus di tingkatkan pada development product dan kualitas produk agar konsumen tidak berpindah konveksi lain	5.970	2
3	Strategi 3 Memberikan pelatihan , wawasan , dan evaluasi lebih terhadap para karyawan	5.449	5
4	Strategi 4. Membuka cabang dengan tempat yang lebih strategis agar calon konsumen baru tidak sulit untuk menemukan lokasi CV. Kembar Jaya Kreatif	5.639	3
5	Strategi 5. Memberikan hubungan atau relasi yang baik terhadap supplier dari bahan atau distributor kain untuk mengantisipasi melonjak nya harga	5.526	4

5. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah yang ada pada penelitian, dapat disimpulkan bahwa hasil dari penelitian ini adalah :

1. Hasil analisis matriks IE menandakan bahwa posisi CV. Kembar Jaya Kreatif berada pada sel II, yaitu strategi yang tumbuh dan membangun. Strategi yang cocok adalah menurunkan harga, mengembangkan produk, meningkatkan kualitas produk, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Hasil tersebut didapat dari hasil skor matriks IFE dan matriks EFE yang sebesar 2,764 dan 2,744.
2. Alternatif strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh CV. Kembar Jaya Kreatif dalam menjalankan usahanya adalah :
 - a. Memanfaatkan teknologi yang ada untuk melakukan kegiatan pemasaran dan menjual produk secara online seperti melalui media sosial dan e-commerce.
 - b. Fokus di tingkatkan pada development product dan kualitas produk agar konsumen tidak berpindah kekonveksi lain.
 - c. Memberikan pelatihan, wawasan, dan evaluasi lebih terhadap para karyawan.
 - d. Membuka cabang dengan tempat yang lebih strategis agar calon konsumen baru tidak sulit untuk menemukan lokasi CV. Kembar Jaya Kreatif.
 - e. Memberikan hubungan atau relasi yang baik terhadap supplier dari bahan atau distributor kain untuk mengantisipasi melonjaknya harga.
3. Hasil analisis QSPM mendapatkan 3 rekomendasi strategi pemasaran yang dapat yang dapat diimplementasikan oleh CV. Kembar Jaya Kreatif. Berikut merupakan 3 rekomendasi strategi pemasaran tersebut berdasarkan nilai TAS terbesar :
 - a. Memanfaatkan teknologi yang ada untuk melakukan kegiatan pemasaran dan menjual produk secara online seperti melalui media sosial dan e-commerce dengan nilai TAS sebesar 6,303.
 - b. Fokus di tingkatkan pada development product dan kualitas produk agar konsumen tidak berpindah kekonveksi lain dengan nilai TAS sebesar 5,970.
 - c. Membuka cabang dengan tempat yang lebih strategis agar calon konsumen baru tidak sulit untuk menemukan lokasi CV. Kembar Jaya Kreatif dengan nilai TAS sebesar 5,639.

DAFTAR PUSTAKA

- David, F.R. (2012) *Strategic Management*. Jakarta, Salemba Empat
- Umar. 2001. *Strategic Management in Action : Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Kotler dan Keller (2016). *Marketing Management*. Jilid 1. Edisi Kelima Belas E. Pearson Education Limited.
- Kotler, Philip G., Armstrong (2008). *Prinsip-Prinsip Pemasaran, Edisi Kedua Belas, Jilid 1*. Erlangga, Jakarta.
- Rangkuti, Freddy.2017. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Aris Nugroho (2016) *Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Pada Usaha Mebel Di Universitas Muhammadiyah Surakarta* : eprints.ums.ac.id
- Hany S., Mas'ud E., Imam S. (2016) *Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang) Di Universitas Brawijaya Malang* : industri.ub.ac.id.
- Harold L. S., Farah A, (2014) *Formulasi dan Pemilihan Strategi Bisnis Menggunakan Analisis SWOT dan Matriks QSPM pada Perusahaan Jasa Konsultasi Lingkungan CV JO Lestari Tahun 2014 Di Universitas Telkom* : openlibrary.telkomuniversity.ac.id
- Teguh B., Chandra P. (2014) *Analisis Strategi Pengembangan Bisnis PPOB KIPO Menggunakan Analisis SWOT Dan QSPM Di Universitas Muhammadiyah Malang* : ejournal.umm.ac.id
- Clara A. S., Charly H. (2017) *Perumusan Strategi Pemasaran Menggunakan Metode QSPM pada Bisnis Sambal Noesantara Di Universitas Ciputra Surabaya* : dspace.uc.ac.id
- Data Pertumbuhan Industri Konveksi Pakaian Jadi di Indonesia, kemenperin (2018). Diakses pada : kemenperin.go.id
- Data perilaku Pengguna Internet Indonesia, (Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia 2018). Diakses pada : apji.or.id