

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA CV. MADERA ART DENGAN MENGGUNAKAN METODE QSPM

ANALYSIS OF MARKETING STRATEGY IN CV. MADERA ART USING QSPM METHOD

¹Muchammad Nurul Fu'ad, ²Ir. Budi Praptono, MM, ³Wawan Tripiawan, S.T., M.T.,

^{1,2,3}Prodi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom

¹fuademje@gmail.com, ²budipraptono@telkomuniversity.ac.id, ³wawantripiawan@teklomuniversity.ac.id

Abstrak

CV. Madera Art merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang mebel. Hasil pendapatan CV. Madera Art pada bulan September 2017 sampai bulan Agustus 2018 dapat dilihat bahwa ada beberapa bulan pendapatan yang tidak memenuhi target pendapatan yang sudah ditentukan. Karena itu CV. Madera Art harus merencanakan strategi baru supaya meningkatkan pendapatan agar bisa mencapai target yang sudah ditentukan. Strategi pemasaran yang dirancang CV. Madera Art 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 memperkuat kualitas pelayanan untuk pembeli dengan nilai skor TAS sebesar 7,333.

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

Abstract

CV. Madera Art is a company engaged in furniture. Company income in September 2017 until August 2018 can be seen that there are several months of income that do not reach the specified income target. Because of that, CV. Madera Art must plan a new strategy to increase company income for reach company intended target. Marketing strategy designed by CV. Madera Art is based on several factors namely strengths, weaknesses, opportunities, and threats of the company. SWOT analysis is used to get alternative strategies, where alternative strategies are derived from internal factors and the company's external factors. Research data and information consists of primary data and secondary data, the analysis tool used in this study is the IFE (*Internal Factor Evaluation*) matrix, EFE matrix (*External Factor Evaluation*), IE matrix (*Internal-External*), SWOT matrix (*Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats*), and QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). The SWOT matrix produces 5 alternative strategies that can be implemented by the company. Based on the results of the QSPM of 5 alternatives, there is one priority strategy that is prioritized, namely strengthen service quality for buyers with a TAS score of 7.333.

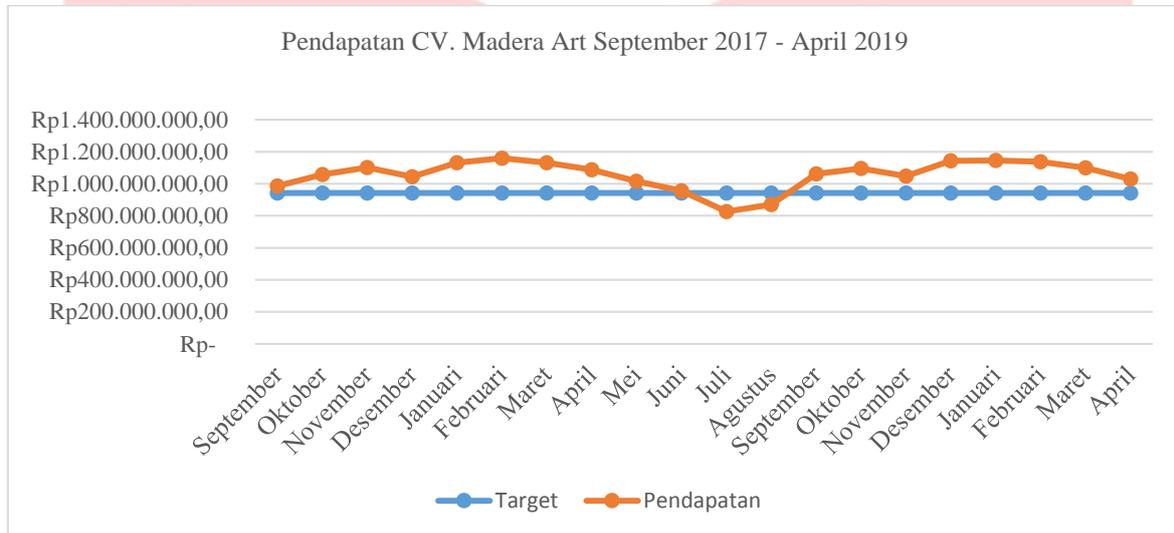
Keywords: Marketing Strategy, IFE, EFE, IE, SWOT, QSPM

I. PENDAHULUAN

Saat ini bisnis berda pada lingkungan selalu berubah dengan cepat dan dinamis. Hal ini ditandai dengan adanya arus perdagangan tanpa batas negara, ruang, dan waktu yang didukung oleh perkembangan teknologi dan informasi sehingga tingkat persaingan semakin tinggi. Persaingan yang dihadapi sebuah industri tidak lagi datang dari kawasan atau wilayah geografis setempat, tetapi juga dari mancanegara (Jiang & Tian, 2009). Data Badan Pusat Statistika Indonesia memperlihatkan, untuk 6 tahun terakhir dari tahun 2012-2017 mengalami kenaikan perkembangan jumlah usaha menengah yang ada di Indonesia. Pada tahun 2017 jumlah usaha menengah di Indonesia sebanyak 58.627 unit, berbeda dengan jumlah tahun 2012 yang hanya 44.280 unit. Perkembangan usaha menengah ini berpengaruh besar terhadap penyerapan tenaga kerja usaha menengah di Indonesia. Semakin banyak usaha menengah yang berkembang, semakin banyak tenaga kerja yang dapat di

serap. Pada tahun 2017 jumlah tenaga kerja sebanyak 3.736.103 orang, berbeda dengan jumlah tenaga kerja pada tahun 2012 hanya sebanyak 2.844.669 orang.

CV. Madera Art merupakan perusahaan mebel yang berada di kota madiah Mojosari kabupaten Mojokerto. CV. Madera Art merupakan perusahaan mebel ekspor yang memiliki total luas lahan pabrik 1500 m². Berikut adalah data pendapatan CV. Madera Art dalam kurun waktu September 2017 sampai April 2019 :



Gambar I.1 Pendapatan CV. Madera Art September 2017 – April 2019

Berdasarkan Gambar I.1 dapat disimpulkan bahwa pendapatan CV. Madera Art dinyatakan tidak konsisten. Hal ini dikarenakan persaingan ketat yang terjadi sehingga pendapatan Arca Industri fluktuatif. Oleh sebab itu, sebagai bahan evaluasi karena hasil pendapatan yang masuk pada CV. Madera Art mengalami fluktuatif dan tidak sesuai target, CV. Madera Art harus memanfaatkan peluang untuk merumuskan strategi pemasaran dengan menggunakan kekuatan dan kelemahan yang ada pada CV. Madera Art, serta mengatasi ancaman-ancaman untuk mendapatkan peluang yang bagus. Strategi ini diharapkan dapat membuat CV. Madera Art memenuhi target yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

II.1 Manajemen Strategi

Manajemen strategis merupakan ilmu tentang perumusan masalah dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya (David 2004).

II.2 Pemasaran

Definisi pemasaran secara singkat merupakan salah satu kegiatan dari perusahaan yang memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan yang pada akhirnya menjadi sebuah keuntungan (Kotler & Keller, 2009).

II.3 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan pola pikir yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran pada suatu perusahaan, bisa mengenai strategi spesifik untuk pasar sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran (marketing mix), dan besarnya sebuah pengeluaran pemasaran (Kotler dan Keller 2012).

II.4 Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal perusahaan dapat menghasilkan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan. Analisis lingkungan internal ini bertujuan untuk memanfaatkan kekuatan yang ada di perusahaan, serta memperbaiki kelemahan yang ada di perusahaan. Faktor-faktor yang biasa terjadi di lingkungan internal ada di faktor-faktor area fungsional bisnis, manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen (David, 2012). Dalam menganalisis lingkungan internal terdapat beberapa unsur yang di analisis, yaitu di antaranya :

1. Manajemen

2. Pemasaran
3. Keuangan
4. Produksi dan Operasi

II.5 Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan eksternal dapat menghasilkan faktor-faktor seperti peluang dan ancaman pada perusahaan, sehingga analisis lingkungan eksternal perlu dilakukan dengan tujuan sebagai proses dalam menentukan suatu strategi pada perusahaan. Analisis lingkungan eksternal menurut David (2012) dibagi menjadi 5 kategori :

1. Kekuatan Ekonomi
2. Kekuatan Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan
3. Kekuatan Politik, pemerintah, dan Hukum
4. Kekuatan Teknologi
5. Kekuatan Kompetitif

II.6 Matriks External Factor Evaluation (EFE) dan Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

- Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)
Matrik EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Matrik EFE mempunyai kelebihan menyusun strategi dengan merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, demografi, lingkungan dan budaya. Politik, hukum dan pemerintahan, serta teknologi dan lingkungan industri (David, 2012).
- Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)
Matrik IFE digunakan untuk mengetahui faktor internal perusahaan, seperti kekuatan dan kelemahan pada perusahaan yang dianggap penting. (David, 2012).

II.7 Matriks Internal External (IE)

Gabungan kedua matriks IFE dan EFE akan menghasilkan matriks internal-eksternal yang berisikan 9 macam sel yang akan memperlihatkan kombinasi total nilai terboboti dari matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan matriks ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail.

II.8 Matriks SWOT

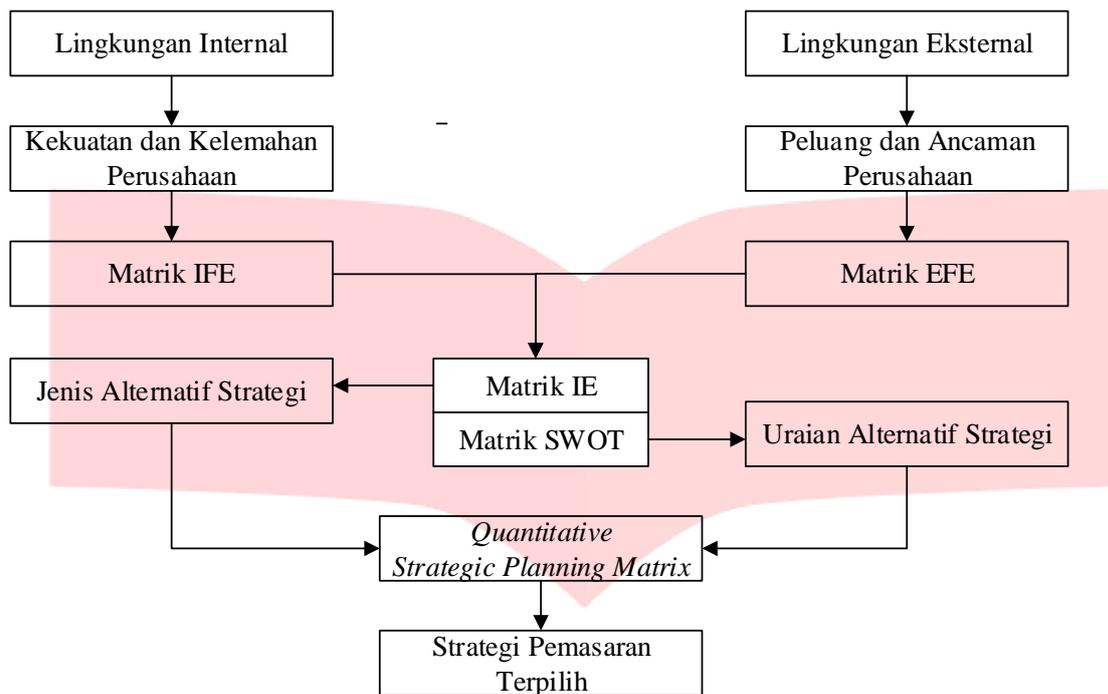
Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Oleh sebab itu analisis SWOT merupakan sebuah *matching tool* yang berguna untuk membantu mengembangkan 4 macam strategi yaitu SO (*Strength-Opportunity*), WO (*Weakness-Opportunity*), ST (*Strength-Threat*), WT (*Weakness-Threat*) (Ramadhan dan Sofiyah, 2008).

II.9 Matriks Quantitative Strategic Planning (QSPM)

Matriks QSPM merupakan alat analisis yang digunakan untuk memutuskan strategi yang akan digunakan berdasarkan dari kemenarikan alternatif-alternatif strategi yang ada. Perhitungan QSPM didasarkan pada input dari bobot matriks IE, serta alternatif strategi pada tahap pencocokan.

III. METODE PENELITIAN

CV. Madera Art dalam menentukan strategi pemasaran menggunakan analisis SWOT, perlu menganalisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang berpengaruh pada CV. Madera Art. Setelah melakukan analisis lingkungan, akan menghasilkan kekuatan perusahaan, kelemahan perusahaan, peluang perusahaan, dan ancaman perusahaan. Selanjutnya hasil analisis lingkungan di olah menggunakan matrik IFE dan matrik EFE, untuk menentukan bobot dan rating faktor-faktor yang telah dihasilkan. Matrik IFE dan matrik EFE menghasilkan matrik IE yang digunakan untuk mengetahui jenis strategi pemasaran dan menghasilkan matrik SWOT untuk menghasilkan strategi pemasaran yang harus digunakan. Selanjutnya pengambilan keputusan menggunakan QSPM, dengan cara melakukan ranking alternatif strategi pemasaran. Hasilnya adalah perankingan alternatif strategi pemasaran yang harus digunakan oleh CV. Madera Art, yang bermanfaat sebagai penyelesaian masalah pada CV. Madera Art. Berikut merupakan model konseptual dari penelitian :



Gambar III.1 Model Konseptual

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

IV.1 Profil Perusahaan

CV. Madera Art merupakan perusahaan dibidang mebel khusus ekspor yang memiliki lahan pabrik 1500 m². Semua produk mebel yang diproduksi oleh perusahaan adalah pesanan yang diinginkan pembeli. Dengan demikian perusahaan tidak memiliki produk sendiri, sehingga tidak terlalu memikirkan penyimpanan stok atau pemasaran pada produk yang kurang laku. CV. Madera Art mempunyai karyawan sebanyak 42 orang, perusahaan berlokasi di Jalan Raya Pamuda Randubangu No. 19, kec. Mojosari, Kab. Mojokerto, Jawa Timur.

IV.2 Lingkungan Internal CV. Madera Art

Tabel IV.2 Faktor Internal CV. Madera Art

KEKUATAN	SUMBER FAKTOR INTERNAL
Pelayanan bagus dan cepat	Manajemen
Memiliki SDM yang memadai	Bauran Pemasaran produk (People)
Memiliki aset lahan dan bangunan sendiri	Bauran Pemasaran produk (Physical Evidence)
Produk yang dihasilkan dapat disesuaikan dengan keinginan pembeli	Bauran Pemasaran produk (Produk)
Produk cacat langsung diganti dengan denda sesuai perjanjian awal	Bauran Pemasaran produk (Produk)
KELEMAHAN	SUMBER FAKTOR INTERNAL
kapasitas produksi terbatas	Bauran Pemasaran produk (Process)
Minimnya pemanfaatan teknologi dalam pemasaran produk	Bauran Pemasaran produk (Promotion)
Hanya melayani pesanan luar negeri	Targeting
Terbatasnya peralatan dan mesin - mesin pendukung	Bauran Pemasaran produk (Produk)
Pegawai ada yang merangkap kerja sehingga kinerja kurang maksimal	Bauran Pemasaran produk (People)

IV.3 Lingkungan Eksternal CV. Madera Art

Tabel IV.3 Faktor Eksternal CV. Madera Art

PELUANG	SUMBER FAKTOR EKSTERNAL
Perkembangan teknologi yang semakin maju untuk memudahkan memperkenalkan produk	Kekuatan Teknologi
Maraknya pembangunan rumah hunian, perkantoran , dan bangunan gedung lainnya	Kekuatan Lingkungan
Terbukanya pasar bebas	Kekuatan Lingkungan
Sudah berlangganan dengan beberapa penjual bahan baku kayu	Kekuatan Kompetitif
Sudah mempunyai banyak konsumen langganan	Kekuatan Kompetitif
ANCAMAN	SUMBER FAKTOR EKSTERNAL
Nilai tukar mata uang tidak stabil	Kekuatan Ekonomi
Banyaknya pesaing dibidang yang sama dari dalam negeri maupun luar negeri	Kekuatan Kompetitif
Tingginya harga bahan baku kayu	Kekuatan Kompetitif
Pemasok bahan baku mudah mencari distributor lain	Kekuatan Kompetitif
Meningkatnya produk dengan bahan baku selain kayu (plastik)	Kekuatan Kompetitif

IV.4 Matriks IFE

Tabel IV.4 Perhitungan Matriks IFE

MATRIK IFE	BOBOT	RATING	SKOR
Kekuatan CV. Madera Art			
Pelayanan bagus dan cepat	0,153	4,000	0,612
Memiliki SDM yang memadai	0,122	3,333	0,408
Memiliki aset lahan dan bangunan sendiri	0,143	3,333	0,476
Produk yang dihasilkan dapat disesuaikan dengan keinginan pembeli	0,143	3,333	0,476
Produk cacat langsung diganti dengan denda sesuai perjanjian awal	0,153	3,000	0,459
Kelemahan CV. Madera Art	BOBOT	RATING	SKOR
Kapasitas produksi terbatas	0,041	1,333	0,054
Minimnya pemanfaatan teknologi dalam pemasaran produk	0,061	2,000	0,122
Hanya melayani pesanan luar negeri	0,051	2,333	0,119
Terbatasnya peralatan dan mesin - mesin pendukung	0,071	2,333	0,167
Pegawai ada yang merangkap kerja sehingga kinerja kurang maksimal	0,061	2,000	0,122
Total	1,000	27,000	3,017

IV.5 Matriks EFE

Tabel IV.5 Perhitungan Matriks EFE

MATRIK EFE	BOBOT	RATING	SKOR
Peluang CV. Madera Art			
Perkembangan teknologi yang semakin maju untuk memudahkan memperkenalkan produk	0,190	3,667	0,696
Maraknya pembangunan rumah hunian, perkantoran , dan bangunan gedung lainnya	0,152	3,333	0,506
Terbukanya pasar bebas	0,190	4,000	0,759

Sudah berlangganan dengan beberapa penjual bahan baku kayu	0,165	3,667	0,603
Sudah mempunyai banyak konsumen langganan	0,165	3,000	0,494
Ancaman CV. Madera Art	BOBOT	RATING	SKOR
Nilai tukar mata uang tidak stabil	0,063	1,667	0,105
Banyaknya pesaing dibidang yang sama dari dalam negeri maupun luar negeri	0,038	1,000	0,038
Tingginya harga bahan baku kayu	0,076	2,000	0,152
Pemasok bahan baku mudah mencari distributor lain	0,063	1,333	0,084
Meningkatnya produk dengan bahan baku selain kayu (plastik)	0,063	1,333	0,084
Total	1,165	25,000	3,523

IV.6 Matriks IE

Tabel IV.6 Hasil Matriks *Internal-External* (IE)

Matriks Internal Eksternal (IE)		Skor IFE (3,017)			
		3,0-4,0	2,0-2,99	1,0-1,99	
Skor EFE (3,523)		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

IV.7 Matriks SWOT

Tabel IV.7 Matriks SWOT

	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
	<ol style="list-style-type: none"> Pelayanan bagus dan cepat Memiliki SDM yang memadai Memiliki aset lahan dan bangunan sendiri Produk yang dihasilkan dapat disesuaikan dengan keinginan pembeli Produk cacat langsung diganti dengan denda sesuai perjanjian awal 	<ol style="list-style-type: none"> Kapasitas produksi terbatas Minimnya pemanfaatan teknologi dalam pemasaran produk Hanya melayani pesanan luar negeri Terbatasnya peralatan dan mesin-mesin pendukung Pegawai ada yang merangkap kerja sehingga kinerja kurang maksimal
Peluang (Opportunity)	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> Perkembangan teknologi yang semakin maju untuk memudahkan mengenalkan produk Maraknya pembangunan rumah hunian, perkantoran, dan bangunan gedung lainnya Terbukanya pasar bebas 	<ol style="list-style-type: none"> Memperkuat kualitas pelayanan untuk pembeli (S1, S4, S5, O5) (S-I) 	<ol style="list-style-type: none"> Memanfaatkan teknologi untuk pemasaran produk perusahaan (W2, W3, O1, O2, O3) (S-IV)

4. Sudah berlangganan dengan beberapa penjual bahan baku kayu		
5. Sudah mempunyai banyak konsumen langganan		
Ancaman (Threat)	Strategi ST	Strategi WT
1. Nilai tukar mata uang tidak stabil	1. Meningkatkan perkembangan produk dan meningkatkan kualitas dengan mengikuti permintaan pelanggan (S1, S2, S3, S5, T2, T5) (S-II)	1. Membuka pasar didalam negeri (W2, W3, T2, T5) (S-V)
2. Banyaknya pesaing dibidang yang sama dari dalam negeri maupun luar negeri	2. Meningkatkan hubungan baik dengan banyak pemasok bahan baku (S1, S3, T3, T4, T5) (S-III)	
3. Tingginya harga bahan baku kayu		
4. Pemasok bahan baku kayu mudah mencari distributor lain		
5. Meningkatnya produk dengan bahan baku selain kayu (plastik)		

IV.8 Matriks QSPM

Tabel IV.8 Hasil Perhitungan *Quantitative Strategic Planning*

No.	Strategi	Alternatif Strategi Pemasaran	Total TAS	Peringkat
1	S-I	Memperkuat kualitas pelayanan untuk pembeli	7,333	1
2	S-II	Meningkatkan perkembangan produk dan meningkatkan kualitas dengan mengikuti permintaan pelanggan	7,004	2
3	S-III	Meningkatkan hubungan baik dengan banyak pemasok bahan baku	5,448	4
4	S-IV	Memanfaatkan teknologi untuk pemasaran produk perusahaan	6,200	3
5	S-V	Membuka pasar di dalam negeri	5,086	5

V. KESIMPULAN

Alternatif strategi yang didapatkan adalah meningkatkan kualitas pelayanan untuk pembeli, meningkatkan perkembangan produk dan meningkatkan kualitas dengan mengikuti permintaan pelanggan, meningkatkan hubungan baik dengan banyak pemasok bahan baku, memanfaatkan teknologi untuk pemasaran produk perusahaan, dan membuka pasar di dalam negeri.

Hasil analisis QSPM mendapatkan 3 rekomendasi strategi pemasaran yang dapat diimplementasikan oleh CV. Madera Art. Berikut merupakan 3 rekomendasi strategi pemasaran tersebut berdasarkan nilai TAS terbesar :

1. Memperkuat kualitas pelayanan untuk pembeli dengan nilai TAS sebesar 7,333.
2. Memanfaatkan teknologi untuk pemasaran produk perusahaan dengan nilai TAS sebesar 7,004.
3. Meningkatkan hubungan baik dengan banyak pemasok bahan baku kayu dengan nilai TAS sebesar 6,200.

VI. DAFTAR PUSTAKA

David, F.R. (2012) Strategic Management. Jakarta, Salemba Empat

Kotler dan Keller (2016). *Marketing Management.*, Jilid 1. Edisi Kelima Belas E. Pearson Education Limited.

Kotler, Philip & Armstrong (2008). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, Edisi Kedua Belas, Jilid 1. Erlangga. Jakarta.

Umar (2001). *Strategic Management in Action : Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategic Business Unit* Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, David F. R., dan Wheelen-Hunger. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Rangkuti, Freddy.2017. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Bada Pusat Statistik (2017) *Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) Dan Usaha Bbesar (UB) Tahun 2012 – 2017* : Diakses pada bps.go.id