

PERANCANGAN STRATEGI PEMASARAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE QSPM (STUDI KASUS: IDAMAN BUSANA BANDUNG)

Muhammad Fakhri Qolbi¹, Budi Praptono², Rosad Ma'ali El Hadi³

^{1,2,3} Universitas Telkom, Bandung

¹mfakhriqolbi@student.telkomuniversity.ac.id, ²budipraptono@telkomuniveristy.co.id,

³rosadm@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Idaman Busana merupakan usaha yang bergerak di bidang pakaian. Hasil pendapatan Idaman Busana pada bulan September 2019 sampai dengan bulan September 2020 dapat dilihat bahwa mengalami penurunan terus menerus serta pendapatan yang tidak memenuhi target. Oleh karena itu, Idaman Busana harus merencanakan strategi baru agar meningkatkan pendapatan serta bisa mencapai target yang sudah ditetapkan sebelumnya. Strategi pemasaran yang dirancang Idaman Busana berdasarkan beberapa faktor yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Pendekatan yang akan digunakan dalam menentukan strategi pemasaran yang tepat adalah dengan menerapkan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*. 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*). Hasil penelitian mendapatkan faktor internal kekuatan dan kelemahan pada Idaman Busana. Sedangkan untuk faktor eksternal peluang serta ancaman pada Idaman Eksternal. Posisi perusahaan berdasarkan matriks IE berada pada kuadran II. Hasil matriks SWOT menghasilkan 9 alternatif strategi pemasaran dan akan di analisis menggunakan QSPM. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan metode QSPM yang terdiri dari 9 strategi alternatif, terdapat 3 strategi alternatif dengan nilai TAS tertinggi yang dapat di prioritaskan oleh Idaman Busana yaitu memberikan garansi produk kepada setiap pelanggan, kedua yaitu menata ulang tata ruang agar terlihat lebih menarik dan nyaman untuk pelanggan, ketiga yaitu memasarkan produk secara online.

Kata kunci: Strategi pemasaran, IFAS, EFAS, Matriks IE, Matriks SWOT, QSPM

Abstract

*Idaman Clothing is a business engaged in the clothing sector. The results of Idaman Busana's income from September 2019 to September 2020 can be seen that there is a continuous decline and income that does not meet the target. Therefore, Idaman Clothing must plan a new strategy to increase revenue and achieve the targets that have been previously set. The marketing strategy designed by Idaman Clothing is based on several factors, namely the company's strengths, weaknesses, opportunities, and threats. The approach that will be used in determining the right marketing strategy is to apply the *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)* method. SWOT analysis is used to obtain alternative strategies, where alternative strategies are obtained from internal and external factors of the company. Data and information consist of primary data and secondary data. The analytical tools used in this research are IFE (*Internal Factor Evaluation*) matrix, EFE (*External Factor Evaluation*) matrix, IE (*Internal-External*) matrix, SWOT matrix (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*), and QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). The results of the study get the internal factors of strengths and weaknesses in Idaman Clothing. As for the external factors, opportunities and threats to the External Idaman. The company's position based on the IE matrix is in quadrant II. The results of the SWOT matrix produce 9 alternative marketing strategies and will be analyzed using QSPM. Based on the results of calculations using the QSPM method which consists of 9 alternative strategies, there are 3 alternative strategies with the highest TAS value that can be prioritized by Idaman Clothing namely providing product guarantees to each customer, the second is rearranging the layout to make it look more attractive and comfortable for customers, the third is marketing products online*

Keywords: Marketing strategy, IFAS, EFAS, IE Matrix, SWOT Matrix, QSPM

1. Pendahuluan

Idaman Busana merupakan jenis toko pakaian yang menjual berbagai jenis pakaian wanita dan pria, pakaian tersebut mulai dari celana, baju, sweater, dan lain-lain. Dengan keanekaragaman produk dan model pakaian membuat Toko Idaman Busana memiliki keunggulan bersaing tersendiri terhadap toko lain sejenis. Hal ini yang membuat Toko Pakaian Idaman Busana banyak diminati serta menjadi pilihan yang tepat bagi konsumennya dibandingkan toko sejenis lainnya. Diketahui terjadinya penurunan penjualan dan mengindikasikan adanya masalah pada penjualan di Toko Pakaian Idaman Busana. Selain itu target penjualan pertahun toko Idaman Busana tidak tercapai. Berdasarkan data tersebut pendapatan mengalami penurunan yang sangat besar. Penurunan ini diakibatkan dari datangnya pesaing baru dan turunnya daya beli konsumen akibat perkembangan teknologi yang digunakan dalam bidang bisnis. Untuk mengatasi hal tersebut, strategi pemasaran adalah hal penting yang harus dilakukan untuk dapat bersaing dengan kompetitor Idaman Busana.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang dialami Idaman Busana, untuk dapat bersaing dan meningkatkan pendapatan perlu adanya sebuah strategi pemasaran yang tepat dilakukan Idaman Busana.

2. Dasar Teori /Material dan Metodologi/perancangan

2.1 Pengertian Pemasaran

Pemasaran secara singkat merupakan salah satu kegiatan dari perusahaan yang memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan yang pada akhirnya menjadi sebuah keuntungan (Kotler, Philip & Armstrong, Gary, 2008) [1].

2.2 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran mengandung keputusan dasar tentang pemasaran, bauran pemasaran, dan alokasi pemasaran (Kotler:2004) [2]. Pemasaran bukan hanya sekedar kegiatan menawarkan barang atau jasa, tetapi untuk menciptakan nilai kepada konsumen dari barang atau jasa yang ditawarkan dan dikonsumsi oleh konsumen.

2.3 Strategi STP (Segmenting, Targeting, Positioning)

1. Segmenting

Segmenting adalah proses membagi pasar keseluruhan suatu produk atau jasa yang bersifat heterogen ke dalam homogen dalam segala aspek. *Segmenting* didefinisikan sebagai “membagi suatu pasar ke dalam kelompok-kelompok yang jelas yang memiliki kebutuhan yang sama dan memberikan respon yang sama terhadap suatu tindakan pemasaran.

2. Targeting

Targeting adalah sekelompok pembeli yang memiliki kebutuhan atau karakteristik yang sama yang menjadi tujuan promosi perusahaan (Kotler dan Armstrong:2004) [3]. *Targeting* adalah sekelompok pembeli yang memiliki kebutuhan atau karakteristik yang sama yang menjadi tujuan promosi perusahaan. *Targeting* adalah memilih satu atau lebih segmen pasar untuk dimasuki atau cara perusahaan mengoptimalkan suatu pasar dan dalam penentuan pasar perusahaan harus menggunakan konsep prioritas, variabilitas, fleksibilitas.

3. Positioning

Positioning adalah tindakan untuk merancang penawaran dan citra perusahaan untuk menempati benak khusus pada konsumen untuk memaksimalkan keuntungan yang potensial bagi perusahaan. Hasil akhir dari *positioning* adalah terciptanya proporsi penilaian yang pas dan menjadikan alasan bagi pelanggan untuk membeli produk yang ditawarkan (Kotler dan Keller 2015:73) [4]. *Positioning* harus memberikan makna, dan makna tersebut harus penting bagi konsumen, atau dengan kata lain perusahaan mendesain citra dan penawaran nilai dimana konsumen dapat mengerti dan menghargai apa yang dilakukan perusahaan dibandingkan dengan perusahaan pesaing. Berdasarkan hal tersebut, *positioning* berorientasikan pada persepsi atau pemikiran konsumen.

2.4 Pengetian Analisis SWOT

SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*), dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) (Rangkuti, 2017) [5].

2.5 Matrik Internal-External (IE)

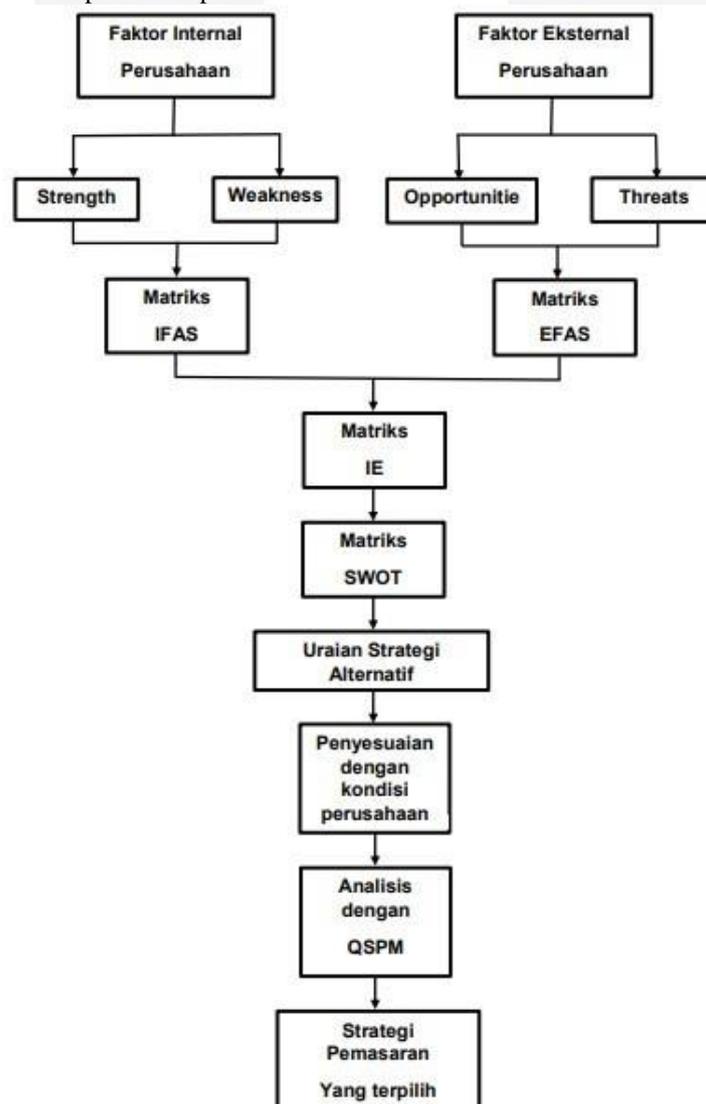
Matriks IE (Internal-External) merupakan pemetaan skor matriks EFAS dan IFAS yang telah dihasilkan dari tahap input (*input stage*) dan memposisikan perusahaan dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu total skor pembobotan IFAS pada sumbu horizontal dan total skor pembobotan EFAS pada sumbu *vertical*.

2.6 Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

QSPM merupakan matrik untuk melakukan *Decision Stage* dari matrik-matrik input stage dan matching stage, yang mempunyai tujuan untuk menetapkan kemenarikan *relative (relative attractiveness)* dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah terpilih. QSPM dapat membantu penyusun strategi, mengevaluasi berbagai alternatif strategi secara objektif berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal yang diidentifikasi sebelumnya (David, 2012) [6].

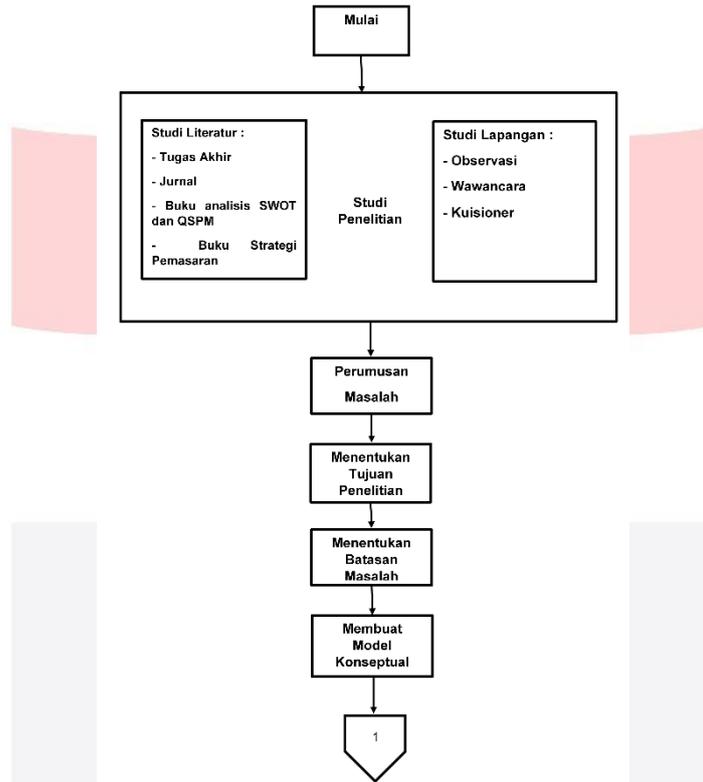
2.6 Model Konseptual

Metode pengerjaan penelitian dapat dilihat pada Gambar 1.

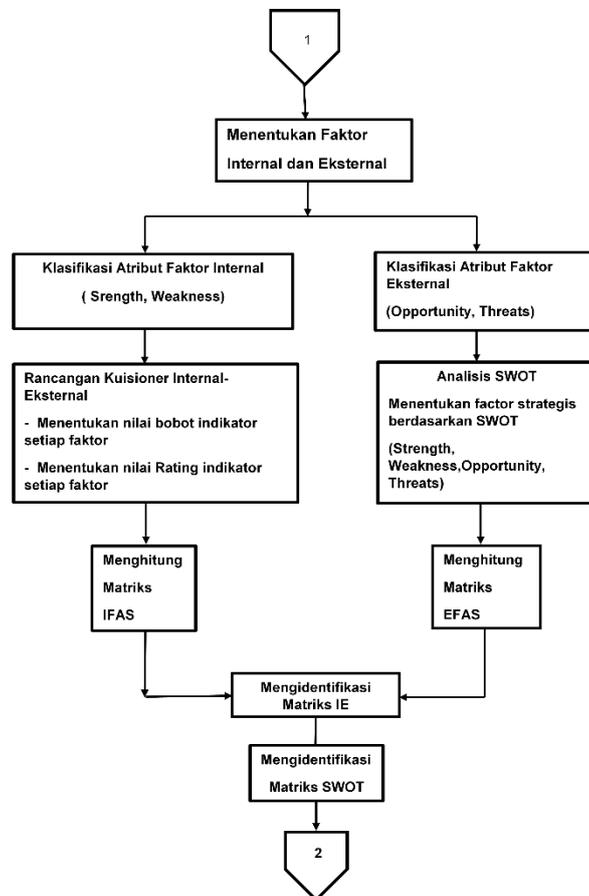


Gambar 1. Model Konseptual

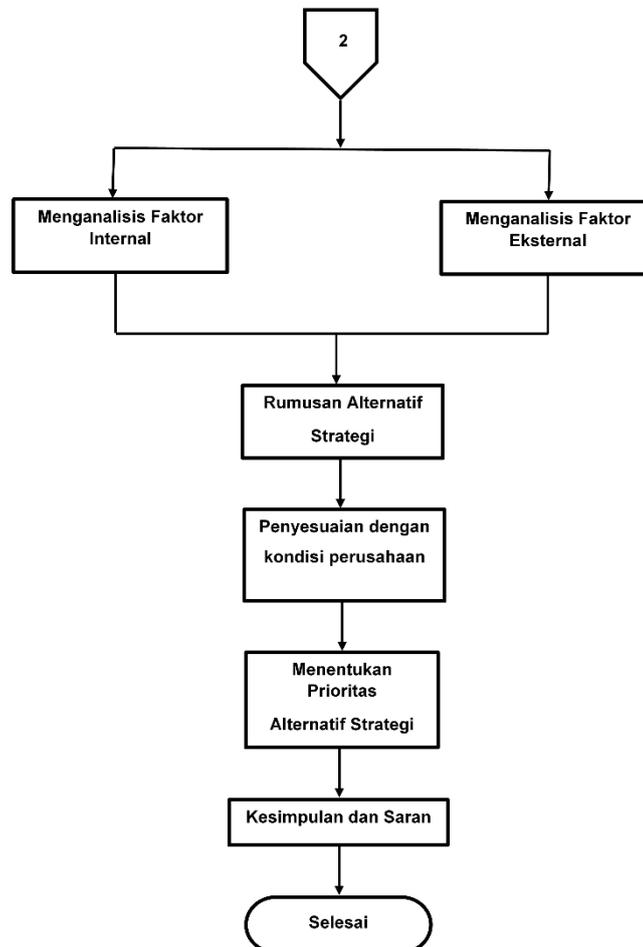
2.7 Sistematika Penyelesaian Masalah



Gambar 2. Sistematika Penyelesaian Masalah



Gambar 3 Sistematika Penyelesaian Masalah (Lanjutan)



Gambar 4 Sistematika Penyelesaian Masalah (Lanjutan)

3. Pembahasan

3.1 Internal Strategic Factor Analysis (IFAS)

Hasil dari proses identifikasi terhadap indikator faktor internal yang telah didapat dengan menggunakan pendekatan bauran pemasaran dan digambarkan kedalam matriks IFAS untuk melakukan perhitungan nilai bobot rating masing-masing yang kemudian diklasifikasikan berdasarkan kekuatan kelemahan, untuk hasil *score* didapatkan dengan cara bobot dikalikan dengan rating untuk contoh $0,14 \times 4 = 0,55$. Maka didapatkan total *score* untuk faktor internal sebesar 2.70. Hasil perhitungan dapat dilihat pada Tabel.1

Tabel. 1 IFAS

Faktor Internal			BOBOT	RATING	SCORE
Kekuatan	A	Kualitas Produk Yang Baik	0.14	4	0.55
	B	Model Produk Yang Selalu Mengikuti Perkembangan Zaman	0.13	3.8	0.48
	C	Pelayanan Yang Baik	0.13	3.8	0.50
	D	Garansi Produk	0.09	3.2	0.29
	E	Lokasi Toko Yang Strategis	0.10	3.2	0.30
Kelemahan	F	Pemasaran Belum Menggunakan Media Online	0.11	1.2	0.13
	G	Kurangnya SDM di Hari Besar Tertentu	0.11	1.6	0.17
	H	Pembukuan Manual	0.10	1.4	0.13
	I	Tata Ruang dan Tempat Yang Tidak Luas	0.11	1.4	0.16
Total			1		2.70

3.2 Eksternal Strategic Factor Analysis (EFAS)

Hasil dari proses identifikasi terhadap indikator faktor eksternal yang telah didapat dengan pendekatan 5 force porter dan analisa lingkungan makro untuk digambarkan kedalam matriks EFAS dengan melakukan perhitungan nilai bobot dan rating masing-masing yang kemudian akan diklasifikasikan peluang dan ancaman, untuk hasil score didapatkan dengan cara bobot dikalikan dengan rating untuk contoh $0,14 \times 3,4 = 0,46$. Maka didapatkan total *score* untuk faktor eksternal sebesar 3.09. Hasil perhitungan dapat dilihat pada Tabel.2

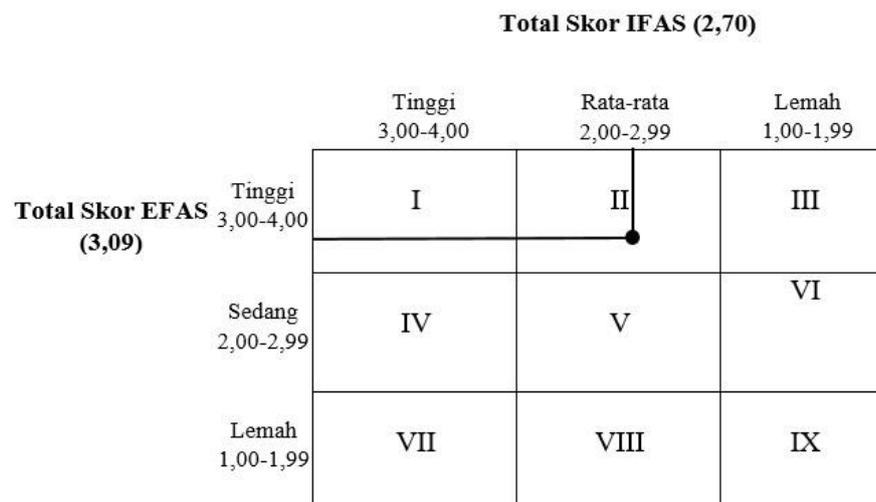
Tabel.2 EFAS

		Faktor Eksternal	BOBOT	RATING	SCORE
Peluang	A	Perkembangan Industri Wisata di Kota Bandung	0.14	3.4	0.46
	B	Adanya hubungan baik dengan pemasok produk	0.12	3.4	0.39
	C	Tradisi Hari Raya	0.14	3.2	0.44
	D	Perkembangan Teknologi Digital	0.15	3.6	0.54
Ancaman	E	Muncul nya kompetitor yang menjual produk sejenis	0.14	2.8	0.40
	F	Penawaran harga yang rendah oleh konsumen	0.09	2.4	0.21
	G	Harga bahan baku yang tidak stabil	0.12	2.6	0.30
	H	Maraknya produk yang inovatif dari kompetitor	0.12	3	0.35
		Total	1		3.09

3.3 Matriks Internal-Eksternal

Gabungan dari kedua matriks Internal dan Eksternal akan menghasilkan matriks IE yang terdapat sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai terboboti dari matriks-matriks Internal dan Eksternal. Tujuan penggunaan matriks ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis yang lebih detail. Berdasarkan perhitungan pada matriks EFAS dan IFAS, menghasilkan nilai total *score* IFE sebesar 2,70 dan total score EFE sebesar 3.09. Matriks IE dapat dilihat pada Gambar.5

Gambar 5. Matriks IE



3.4 Matriks SWOT

Pembentukan matriks SWOT dengan melakukan *focus group discussion (FGD)*, dalam pembentukan strategi ini dilakukan dengan pihak yang berkepentingan pada Toko Idaman Busana yaitu Ibu Irawati M Noer sebagai pemilik usaha. Matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel.3

Tabel.3 Matriks SWOT

	Kekuatan (S) 1. Kualitas Produk Yang Baik 2. Model Produk Yang Selalu Mengikuti Perkembangan Zaman 3. Pelayanan Yang Baik 4. Garansi Produk 5. Lokasi Toko Yang Strategis	Kelemahan (W) 1. Pemasaran Belum Menggunakan Media Online 2. Kurangnya SDM di Hari Besar Tertentu 3. Pembukuan Manual 4. Tata ruang dan tempat yang tidak luas
IFAS		
EFAS		
Peluang (O) 1. Perkembangan Industri Wisata di Kota Bandung 2. Adanya hubungan baik dengan pemasok produk 3. Tradisi Hari Raya 4. Perkembangan Teknologi Digital	Strategi SO 1. Mengembangkan produk pakaian dengan model terbaru (S2, O1) 2. Memperluas pangsa pasar (S2, S5, O4) 3. Menjaga loyalitas konsumen dengan meningkatkan kualitas produk (S1, S3, O3)	Strategi WO 1. Memasarkan produk secara online. (W1, O3, O4) 2. Menata ulang tata ruang agar terlihat lebih menarik dan nyaman untuk pelanggan (W4, O1, O2)
Ancaman (T) 1. Muncul nya kompetitor yang menjual produk sejenis 2. Penawaran harga yang rendah oleh konsumen 3. Harga bahan baku yang tidak stabil 4. Maraknya produk yang inovatif dari kompetitor	Strategi ST 1. Memberikan garansi produk kepada setiap pelanggan (S4, T1, T4) 2. Menggunakan bahan alternatif untuk memperkecil biaya (S1, T2, T3)	Strategi WT 1. Merekrut sumber daya manusia untuk meningkatkan pelayanan (W1, T1) 2. Melakukan pelatihan karyawan mengenai pemasaran agar mengenalkan keunggulan produk kepada pelanggan (W1, T2, T4)

Berikut merupakan 9 strategi alternatif yang didapat dari proses perumusan strategi menggunakan matriks SWOT berdasarkan posisi Toko Idaman Busana pada matriks IE dengan berkordinasi dengan pihak yang berkepentingan di Toko Idaman Busana.

1. Mengembangkan produk pakaian dengan model terbaru.
2. Memperluas pangsa pasar.
3. Menjaga loyalitas konsumen dengan meningkatkan kualitas produk.
4. Memasarkan produk secara online.
5. Menata ulang tata ruang agar terlihat lebih menarik dan nyaman untuk pelanggan.
6. Memberikan garansi produk kepada setiap pelanggan.
7. Menggunakan bahan alternatif untuk memperkecil biaya.
8. Merekrut sumber daya manusia untuk meningkatkan pelayanan.
9. Melakukan pelatihan karyawan mengenai pemasaran agar mengenalkan keunggulan produk kepada pelanggan.

3.5 Pemilihan Prioritas Strategi Menggunakan QSPM

Berikut merupakan hasil pengurutan prioritas strategi berdasarkan *Total Attractive Score* (TAS) yang berdasarkan pada hasil dari kuisioner QSPM yang diisi oleh lima orang responden yaitu kepada populasi pemegang kepentingan di dalam Toko Idaman Busana. Nilai TAS dapat dilihat pada Tabel.4

Tabel.4 Prioritas Strategi

Strategi Ke-	Uraian Strategi	TAS
Strategi 1	Mengembangkan produk pakaian dengan model terbaru.	6.236
Strategi 2	Memperluas pangsa pasar.	6.076
Strategi 3	Menjaga loyalitas konsumen dengan meningkatkan kualitas produk.	6.204
Strategi 4	Memasarkan produk secara online	6.486
Strategi 5	Menata ulang tata ruang agar terlihat lebih menarik dan nyaman untuk pelanggan	6.574
Strategi 6	Memberikan garansi produk kepada setiap pelanggan	6.6
Strategi 7	Menggunakan bahan alternatif untuk memperkecil biaya	6.306
Strategi 8	Merekrut sumber daya manusia untuk meningkatkan pelayanan	6.308
Strategi 9	Melakukan pelatihan karyawan mengenai pemasaran agar mengenalkan keunggulan produk kepada pelanggan	6.398

KESIMPULAN

Berdasarkan pengolahan data pada matriks QSPM, didapatkan 3 usulan strategi usulan yang dapat di implementasikan yaitu:

- a. Memberikan garansi produk kepada setiap pelanggan

Strategi Memberikan garansi produk kepada setiap pelanggan dengan skor TAS tertinggi yaitu 6,600. Alternatif strategi ini dijalankan menggunakan kekuatan yang dimiliki oleh Toko Idaman Busana untuk memanfaatkan peluang bisnis yang ada. Strategi ini dapat dilakukan kerjasama dengan para pemasok bahan baku dan produk. Kerjasama ini menyangkut perjanjian produk yang *defect* agar dapat dikembalikan ke pemasok, hal ini dikarenakan untuk meminimalisir kerugian barang *defect* yang ditanggung oleh Toko Idaman Busana. Sehingga Toko Idaman Busana tidak menanggung kerugian jika barang tersebut terdapat *defect* atau kerusakan yang tidak sebanding dengan deskripsi produk.

- b. Menata ulang tata ruang agar terlihat lebih menarik dan nyaman untuk pelanggan

Strategi Memberikan garansi produk kepada setiap pelanggan dengan skor TAS tertinggi kedua yaitu 6,574. Dengan menata ulang tata ruang akan membuat mudah karyawan dalam menjalankan tugas nya serta pelanggan yang dapat dengan nyaman mengunjungi Toko Idaman Busana. Langkah selanjutnya, dapat menata produk sesuai dengan kategori. Kategori produk ini dapat mempermudah pelanggan dalam mencari produk sesuai kebutuhan nya dengan membandingkan variasi lain yang sejenis.

- c. Memasarkan produk secara online.

Strategi memasarkan produk secara online dengan skor TAS tertinggi ketiga yaitu 6,486. Toko Idaman Busana dapat menjangkau pasar yang lebih luas dibandingkan proses pemasaran Toko Idaman Busana sebelumnya. Selain itu, proses branding produk akan lebih mudah. Toko Idaman Busana dapat menggunakan media sosial dan *e-commerce* sebagai media mempromosikan produk. Salah satu aspek yang menonjol pada *e-commerce* adalah biaya

operasional yang lebih murah. Oleh karena itu, pemasaran dengan memanfaatkan teknologi merupakan metode yang harus direalisasikan oleh Toko Idaman Busana.

REFERENSI

- [1] Kotler, Philip & Gary Armstrong (2008). Prinsip-prinsip pemasaran, edisi 12. Penerbit Erlangga Jakarta
- [2] Rangkuti, F. (2017). Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- [3] David, F. R. (2017). Strategic Management. Konsep. Edisi 12, Jakarta: Salemba Empat
- [4] Kotler, Philip & Gary Armstrong (2008). Prinsip-prinsip pemasaran, edisi 12. Penerbit Erlangga Jakarta
- [5] Kotler, P. (2008). Manajemen Pemasaran, Edisi Milenium, Jilid 1. Jakarta: PT. Prenhallindo