

MODEL ANALISIS SWOT DAN QSPM DALAM PEMILIHAN STRATEGI PEMASARAN DISTRO BOTROCK CIANJUR

Reynaldy Teja Kusumah, Hendy Suryana

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Suryakencana

Jl. Pasir Gede Raya, Cianjur 43216

E-mail: reynaldyteja69@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan alternatif-alternatif strategi pemasaran yang dilihat dari kondisi internal dan eksternal *Distribution Outlet (distro) Botrock Cianjur*. Dalam penelitian ini digunakan alat analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunitiess, Threats*) dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*) untuk merumuskan strategi pemasaran yang terlebih dahulu dilakukan analisis lingkungan internal dan eksternal distro Botrock. Analisis lingkungan internal digunakan untuk mendapatkan kekuatan dan kelemahan distro Botrock, dan analisis lingkungan eksternal digunakan untuk mendapatkan peluang dan ancaman bagi distro Botrock. Dari hasil analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunitiess, Threats*) didapatkan dua strategi SO (*Strength Opportunity*), dua strategi WO (*Weakness Opportunity*), dua strategi ST (*Strength Threat*), dan tiga strategi WT (*Weaknes Threats*). Dari sembilan strategi tersebut, di pilihlah satu strategi yang lebih di unggulkan atau di prioritaskan dengan menggunakan alat analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*). Dari hasil analisis QSPM di dapatkan satu strategi yang lebih di prioritaskan berdasarkan dari total nilai daya tarik (TAS) yang terbesar. Strategi yang mendapat total nilai daya tarik (TAS) yang terbesar yaitu strategi 3 menyediakan produk yang lebih banyak lagi dari berbagai *clothing company* lain dengan total nilai daya tarik sebesar 5,816.

Kata kunci: Analisis SWOT, Analisis QSPM, Strategi pemasaran.

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan setiap perusahaan dalam memenangkan persaingan yang ada dapat dilihat melalui strategi pemasaran yang telah dilakukan. Strategi pemasaran dapat disusun dengan baik oleh perusahaan dengan terlebih dahulu harus mampu mengidentifikasi lingkungan eksternal dan lingkungan internal yang nantinya akan digunakan sebagai kekuatan dan kelemahan perusahaan serta peluang dan ancaman yang nantinya akan mempengaruhi kondisi perusahaan. Dengan dirumuskannya kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan akan mampu membuat suatu strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi yang ada diperusahaan tersebut.

Distro Botrock merupakan salah satu *Distribution Store* yang berada di Kota Cianjur yang memasarkan beberapa produk yang diambil dari berbagai *Clothing Company*, diantaranya yaitu Ripcurl, Volcom, Thrasher, dan lain-lain. Sebagai *distro* pendatang baru, *distro* Botrock harus mempersiapkan strategi pemasaran yang tepat untuk dapat memasuki pasar sasaran yang diinginkan, sehingga akan mampu bersaing dengan *distro* lama lainnya yang mungkin sudah mempunyai nama yang tak asing di telinga masyarakat Cianjur.

1.2. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui pemilihan alternatif strategi pemasaran yang diunggulkan bagi *distro* Botrock.

Manfaat yang dapat diperoleh dari penerapan hasil penelitian ini ialah memberi masukan sebagai bahan perbaikan perusahaan dalam peningkatan penjualan dengan beberapa strategi pemasaran yang diterapkan.

1.3. Pengertian Pemasaran

Menurut Swastha dan Irawan (2008:5) pemasaran merupakan salah satu dari kegiatan-kegiatan pokok yang dilakukan oleh para pengusaha dalam usahanya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, untuk berkembang dan mendapatkan laba.

1.4. Pengertian Manajemen Strategi

Menurut Iban Sofyan (2015:4) manajemen strategi adalah merupakan suatu proses pengambilan keputusan untuk memanfaatkan sumberdaya perusahaan secara efektif dan efisien dalam kondisi lingkungan perusahaan yang selalu berubah-ubah.

1.5. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan. Dengan kata lain, strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah (Danang Sunyoto, 2013:55)

1.6. Merumuskan dan Menentukan Strategi

Menurut Fred R. David (2009:177) dalam Ammar dan Indrianawati (2014) teknik analisis dalam perumusan strategi dapat dilakukan melalui tiga tahap, yaitu tahap input (EFE, IFE dan CPM), tahap pencocokan (TOWS, IE dan Grand Strategy) dan tahap keputusan (QSPM). Tahap pertama yaitu tahap input digunakan dengan matriks evaluasi faktor meliputi matriks IFE untuk evaluasi lingkungan internal dan matriks EFE untuk evaluasi lingkungan eksternal. Untuk tahap kedua yaitu tahap pencocokan digunakan matriks IE (*Internal Eksternal*) dan matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*). Pada tahap ketiga atau tahap akhir untuk penetapan strategi digunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*) untuk mengindikasikan alternatif strategi terbaik yang dapat diterapkan pada perusahaan.

2. METODOLOG

2.1. Perumusan Masalah

Merumuskan strategi pemasaran bagi perusahaan dengan terlebih dahulu menganalisis lingkungan *external* dan *internal* perusahaan.

2.2. Pengolahan dan Analisis Data

Adapun tahap pengolahan dan analisis data yang digunakan untuk menentukan strategi pemasaran yang diprioritaskan, diantaranya (Fred R. David, 2011:158-159, dalam Puspasari dan Dedy, 2013):

a. Matriks EFE

1. Buat daftar faktor eksternal utama seperti yang diidentifikasi dalam proses audit eksternal. Sertakan total 5 sampai 10 faktor yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya. Buat daftar peluang terlebih dahulu dulu dan kemudian ancamannya. Buatlah sespesifik mungkin, menggunakan persentase, rasio, dan angka perbandingan bila memungkinkan.
2. Tetapkan pada masing-masing faktor, bobot yang berkisar antara 0.0 (tidak penting) sampai 1.0 (sangat penting). Bobot menunjukkan pentingnya faktor tersebut untuk kesuksesan perusahaan. Peluang umumnya memiliki bobot yang lebih tinggi daripada ancaman, namun ancaman dapat menerima bobot yang tinggi jika dampaknya sangat parah atau mengancam. Bobot yang tepat dapat ditentukan dengan membandingkan keberhasilan dan kegagalan pesaing, atau dengan mendiskusikan faktor tersebut untuk mencapai konsensus kelompok. Jumlah semua bobot yang diberikan pada faktor harus sama dengan 1.0.
3. Tetapkan nilai rating antara 1 dan 4 untuk setiap faktor eksternal yang menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespons faktor tersebut. (4=respon unggul, 3=respon di atas rata-rata, 2=respon rata-rata, dan 1=respon buruk). *Rating* didasarkan pada efektivitas strategi perusahaan. Nilai *rating* adalah berbasis internal perusahaan, sedangkan bobot pada langkah 2 berbasis industri. Penting untuk dicatat bahwa baik ancaman dan peluang dapat menerima angka 1, 2, 3, atau 4.
4. Kalikan bobot masing-masing faktor dengan ratingnya untuk menentukan skor.
5. Jumlahkan nilai skor untuk setiap faktor untuk menentukan total skor untuk perusahaan.

b. Matriks IFE (Fred R. David, 2011:230-231 dalam Puspasari dan Dedy, 2013)

1. Buat daftar faktor internal utama seperti yang diidentifikasi dalam proses audit internal. Sertakan total 5 sampai 10 faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan utama. Buatlah sespesifik mungkin, menggunakan persentase, rasio, dan angka perbandingan bila memungkinkan.
2. Tetapkan pada masing-masing faktor, bobot yang berkisar antara 0.0 (tidak penting) sampai 1.0 (sangat penting). Bobot menunjukkan pentingnya faktor tersebut untuk kesuksesan perusahaan. Baik kekuatan maupun kelemahan dapat memiliki bobot yang lebih tinggi jika memiliki efek yang lebih signifikan. Jumlah semua bobot yang diberikan pada faktor harus sama dengan 1.0.
3. Tetapkan nilai rating antara 1 dan 4 untuk setiap faktor internal yang menunjukkan apakah faktor tersebut adalah kelemahan mayor (1), kelemahan minor (2), kekuatan minor (3), kekuatan mayor (4). Nilai rating adalah berbasis internal perusahaan, sedangkan bobot pada langkah 2 berbasis industri.
4. Kalikan bobot masing-masing faktor dengan ratingnya untuk menentukan skor.
5. Jumlahkan nilai skor untuk setiap faktor untuk menentukan total skor untuk perusahaan.

c. Matriks IE

Menurut Fred R. David (2011:344) dalam Puspasari dan Dedy (2013) matriks IE (Internal-External) memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: skor bobot IFE total pada sumbu x dan skor bobot EFE total pada sumbu y. Setiap divisi dalam suatu organisasi harus membuat Matriks IFE dan Matriks EFE dalam kaitannya dengan organisasi. Skor bobot total yang diperoleh dari divisi-divisi tersebut memungkinkan susunan Matriks IE di tingkat perusahaan. Pada sumbu x dari Matriks IE, skor bobot IFE total 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah; skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; dan skor 3,0 sampai 4,0 adalah kuat. Serupa dengannya, pada sumbu y, skor bobot EFE total 1,0 sampai 1,99 dipandang rendah; skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama (David, 2011:345, dalam Puspasari dan Dedy (2013), yaitu:

1. Ketentuan untuk divisi-divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) bisa menjadi yang paling tepat bagi divisi-divisi ini.
2. Divisi-divisi yang masuk dalam sel III, V, atau VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*); penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang paling banyak digunakan dalam jenis divisi ini.
3. Ketentuan umum untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, atau IX adalah panen atau divestasi (*harvest or divest*).

d. Matriks SWOT

Menurut Fred R. David (2011:327-329 dalam Puspasari dan Dedy, 2013) matriks *SWOT* adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu perusahaan untuk mengembangkan empat jenis strategi, yaitu strategi SO (kekuatan peluang), strategi WO (kelemahan peluang), strategi ST (kekuatan ancaman), dan strategi WT (kelemahan ancaman).

Strategi SO memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi ST menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Terdapat delapan langkah dalam membentuk sebuah Matriks *SWOT*, yaitu:

1. Buatlah daftar peluang-peluang eksternal utama perusahaan.
2. Buat daftar ancaman-ancaman eksternal utama perusahaan.
3. Buat daftar kekuatan-kekuatan internal utama perusahaan.
4. Buat daftar kelemahan-kelemahan internal utama perusahaan.
5. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catatlah hasilnya pada Strategi SO.

6. Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catatlah hasilnya pada Strategi WO.
7. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catatlah hasilnya pada strategi ST.
8. Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catatlah hasilnya pada strategi WT.

e. Matriks QSP (Quantitative Strategic Planning Matriks)

Menurut Fred R. David (2011:353) dalam Puspasari dan Dedy (2013) matrik *QSPM* digunakan untuk mengevaluasi dan memilih strategi terbaik yang paling cocok dengan lingkungan internal dan eksternal yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Alternatif strategi yang memiliki nilai total terbesar pada matrik *QSPM* merupakan strategi yang paling baik untuk dapat diterapkan pada perusahaan. Analisis *QSPM* merupakan analisis tahap akhir yang digunakan dalam menentukan pilihan prioritas strategi pemasaran. Ada 6 langkah yang perlu dilakukan untuk membuat matriks *QSPM*, yaitu :

1. Menyusun daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang sama dengan Matrik *SWOT*.
2. Memberikan bobot untuk kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Bobot ini sama dengan bobot yang diberikan pada matrik *IFE* dan *EFE*.
3. Menyusun alternatif strategi yang akan dievaluasi.
4. Menetapkan nilai daya tarik (*Alternactiveness Scores – AS*) yang berkisar antara 1 sampai 4. Nilai 1 tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, 4 = sangat menarik. Bila ada pengaruhnya terhadap alternatif strategi yang sedang dipertimbangkan tidak diberi nilai (*AS*).
5. Menghitung total nilai daya tarik (*Total Attractivness Scores – TAS*), kemudian mengalihkan bobot dengan nilai daya tarik (*AS*).
6. Menghitung jumlah total nilai daya tarik (*STAS*). Alternatif strategi yang memiliki nilai total terbesar merupakan strategi yang paling baik.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Matriks EFE (*Eksternal Faktor Evaluation*)

Matriks EFE ini disusun berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada 4 orang pihak perusahaan meliputi owner *distro* Botrock, kasir, bagian pemasaran, dan bagian order barang. Pembobotan dilakukan dengan membandingkan setiap faktor-faktor eksternal *distro* Botrock untuk mendapatkan faktor yang lebih diutamakan. Dan pemberian rating dilakukan dengan melihat respon *distro* Botrock terhadap peluang dan ancaman yang sudah atau yang akan dihadapi.

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (Opportunity)				
1	Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Cianjur	0,098	3	0,270
2	Meningkatnya jumlah penduduk Kabupaten Cianjur	0,092	3	0,276
3	Perkembangan teknologi informasi	0,073	3	0,219
4	Gaya hidup masyarakat yang konsumtif	0,073	3	0,219
5	Trend fashion yang berubah-ubah	0,076	2	0,152
6	Berkembangnya <i>brand-brand</i> baru dari berbagai <i>clothing company</i>	0,072	2	0,144
7	<i>Supplier</i> yang mudah dijangkau	0,074	3	0,222
Ancaman (Threat)				
8	Kenaikan harga BBM	0,077	2	0,154
9	Tingkat persaingan <i>distro</i> di Cianjur yang ketat	0,075	4	0,300
10	Ancaman masuk pesaing baru	0,077	2	0,154
11	Nama <i>distro</i> pesaing yang terlebih dahulu sudah terkenal	0,066	3	0,198
12	Kekuatan tawar menawar pembeli	0,068	4	0,272
13	Ancaman produk substitusi	0,079	2	0,119
		1,00		2,698

Gambar 1. Matriks EFE (*External Faktor Evaluation*) *Distro* Botrock

Pada matriks EFE di atas dapat disimpulkan bahwa faktor peluang utama yang dimanfaatkan oleh *distro* Botrock yaitu meningkatnya jumlah penduduk Kabupaten Cianjur dengan total skor 0,276. Sedangkan ancaman utama yang sudah diwaspadai oleh *distro* Botrock yaitu tingkat persaingan *distro* di Cianjur yang ketat dengan total skor 0,300.

Sehingga didapat total skor penggabungan untuk faktor eksternal *distro* Botrock yaitu 2,698 yang berarti *distro* Botrock dalam menghadapi peluang dan ancaman dapat dikatakan baik karena sudah melebihi standar rata-rata 2,50.

3.2 Matriks IFE (*Internal Faktor Evaluation*)

Matriks IFE ini disusun berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada 4 orang pihak perusahaan meliputi owner *distro* Botrock, kasir, bagian pemasaran, dan bagian order barang. Pembobotan dilakukan dengan membandingkan setiap faktor-faktor internal *distro* Botrock untuk mendapatkan faktor yang lebih diutamakan. Dan pemberian rating dilakukan dengan melihat kondisi aktual *distro* Botrock untuk mendapat faktor kekuatan dan kelemahan utama yang ada di *distro* Botrock.

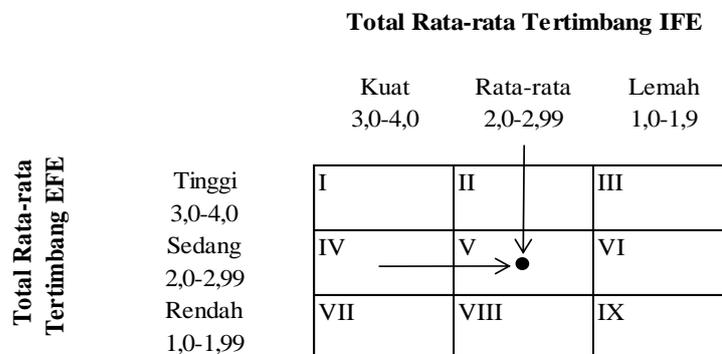
No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strenght</i>)				
1	Harga yang ekonomis dibanding dengan kompetitor lain	0,103	4	0,414
2	Pelayanan dalam toko yang ramah dan sopan terhadap konsumen	0,081	4	0,323
3	Terjaminnya sumber modal usaha	0,095	3	0,286
4	Kegiatan promosi yang baik	0,098	4	0,391
5	Kualitas bahan produk yang baik	0,083	3	0,249
6	Terjalannya hubungan yang baik dengan supplier	0,109	3	0,327
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
7	Lokasi yang kurang strategis	0,082	2	0,123
8	Produk yang ditawarkan kurang beragam	0,114	1	0,142
9	Kurangnya sarana pendukung	0,083	2	0,124
10	Kurangnya karyawan yang berkompeten	0,076	2	0,114
11	Belum banyaknya masyarakat Cianjur yang mengenal <i>distro</i> Botrock	0,076	2	0,133
		1,00		2,626

Gambar 2. Matriks IFE (*Internal Faktor Evaluation*) *Distro* Botrock

Pada matriks IFE di atas, dapat disimpulkan bahwa kekuatan utama yang dimiliki *distro* Botrock yaitu harga yang ekonomis dibanding dengan kompetitor lain dengan total skor 0,414. Sedangkan kelemahan utama yang dimiliki *distro* Botrock yaitu produk yang ditawarkan kurang beragam dengan total skor 0,142.

Sehingga didapat total skor penggabungan untuk faktor internal *distro* Botrock yaitu 2,626 yang berarti *distro* Botrock memiliki kekuatan dan kelemahan berada di atas standar rata-rata 2,50.

3.3 Matriks IE (*Internal External*)



Gambar 3. Matriks IE *Distro* Botrock

Hasil penjumlahan total pembobotan dari matriks IFE yaitu sebesar 2,626 dan matriks EFE sebesar 2,698. Kemudian hasil tersebut dipetakan kedalam matriks IE yang dimana untuk sumbu x berasal dari total nilai matriks IFE dan sumbu y berasal dari total nilai matriks EFE.

Sehingga diperoleh matriks IE di atas yang dapat disimpulkan bahwa, posisi *distro* Botrock dalam industri berapa pada sel V, divisi yang masuk dalam sel V dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Strategi yang dapat digunakan yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang paling banyak digunakan dalam jenis divisi ini.

3.4 Matriks SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*)

Internal	Kekuatan	Kelemahan
	1. Harga yang ekonomis dibanding dengan kompetitor lain 2. Pelayanan dalam toko yang ramah dan sopan terhadap konsumen 3. Terjaminnya sumber modal usaha 4. Kegiatan promosi yang baik 5. Kualitas bahan produk yang baik 6. Terjalannya hubungan yang baik dengan supplier	1. Lokasi yang kurang strategis 2. Produk yang ditawarkan kurang beragam 3. Kurangnya sarana pendukung 4. Kurangnya karyawan yang berkompeten 5. Belum banyaknya masyarakat Cianjur yang mengenal <i>distro</i> Botrock
Eksternal	Strategi S-O	Strategi W-O
1. Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Cianjur 2. Meningkatnya jumlah penduduk Kabupaten Cianjur 3. Perkembangan teknologi informasi 4. Gaya hidup masyarakat yang konsumtif 5. Trend fashion yang berubah-ubah 6. Berkembangnya <i>brand-brand</i> baru dari berbagai <i>clothing company</i> 7. <i>Supplier</i> yang mudah dijangkau	1. Mencari sumber modal usaha lain untuk mengembangkan usaha (S3,O1,O2,O4,O6) 2. Membuat akun media sosial selain Instagram untuk dapat memperluas pangsa pasar (S1,S4,O1,O2,O3)	1. Menyediakan produk yang lebih banyak lagi dari berbagai <i>clothing company</i> lain (W2,O4,O6,O7) 2. Melakukan pelatihan khusus terhadap karyawan (W4,O3)
Ancaman	Strategi S-T	Strategi W-T
1. Kenaikan harga BBM 2. Tingkat persaingan <i>distro</i> di Cianjur yang ketat 3. Ancaman masuk pesaing baru 4. Nama <i>distro</i> pesaing yang terlebih dahulu sudah terkenal 5. Kekuatan tawar menawar pembeli 6. Ancaman produk substitusi	1. Mencari <i>supplier</i> lain dengan jarak yang lebih dekat (S3,T1) 2. Mengikuti <i>event</i> tertentu dan menjadi <i>sponsorship</i> (S3,S4,T2,T4)	1. Memperlengkap sarana pendukung (W3,W1,T2,T4) 2. Melakukan penelitian dan pengembangan produk (W2,T6) 3. Membuat toko baru dengan lokasi yang lebih strategis (W1,T4)

Gambar 4. Matriks SWOT

Dari matriks SWOT di atas didapatkan alternatif-alternatif strategi yang telah dirumuskan, diantaranya yaitu :

1. Mencari sumber modal usaha lain untuk mengembangkan usaha (S3,O1,O2,O4,O6)
2. Membuat akun media sosial selain Instagram untuk dapat memperluas pangsa pasar (S4,O1,O2,O3)
3. Menyediakan produk yang lebih banyak lagi dari berbagai *clothing company* lain (W2,O4,O6,O7)
4. Melakukan pelatihan khusus terhadap karyawan (W4,O3)
5. Mencari *supplier* lain dengan jarak yang lebih dekat (S3,T1)
6. Mengikuti *event* dan menjadi *sponsorship* (S3,S4,T2,T4)
7. Memperlengkap sarana pendukung (W3,W1,T2,T4)
8. Melakukan penelitian dan pengembangan produk (W2,T6)
9. Membuat toko baru dengan lokasi yang lebih strategis (W1,T4)

3.5 Matriks QSP (Quantitative Strategic Planning Matrix)

Tahap akhir dalam formulasi strategi yaitu tahap keputusan. Alat yang digunakan pada tahap keputusan dalam penelitian ini yaitu matriks QSPM. Matriks QSPM ini akan memilih strategi yang menjadi prioritas untuk direkomendasikan kepada pihak *distro* Botrock. Untuk mengetahui strategi yang lebih diprioritaskan, digunakan nilai TAS yaitu nilai skor daya tarik total yang tertinggi. Nilai TAS diperoleh dari hasil perkalian antara bobot setiap faktor internal dan eksternal dengan skor daya tarik (AS). Skor daya tarik sendiri diperoleh dari hasil *brainstorming* antara peneliti dan owner sebagai pihak pengambil keputusan di perusahaan. Adapun matriks QSPM yang telah disusun oleh peneliti yang dapat dilihat pada gambar 5 dibawah ini.

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi																	
		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4		Strategi 5		Strategi 6		Strategi 7		Strategi 8		Strategi 9	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan																			
1. Harga yang ekonomis dibanding dengan kompetitor lain	0,103	2	0,206	3	0,309	3	0,309	1	0,103	2	0,206	3	0,309	2	0,206	2	0,206	1	0,103
2. Pelayanan dalam toko yang ramah dan sopan terhadap konsumen	0,081	1	0,081	3	0,243	2	0,162	4	0,324	1	0,081	3	0,243	4	0,324	2	0,162	3	0,243
3. Terjalinnya sumber modal usaha	0,095	4	0,38	1	0,095	3	0,285	3	0,285	3	0,285	3	0,285	4	0,38	3	0,285	4	0,38
4. Kegiatan promosi yang baik	0,098	3	0,294	4	0,392	3	0,294	2	0,196	1	0,098	4	0,392	2	0,196	3	0,294	2	0,196
5. Kualitas bahan produk yang baik	0,083	3	0,249	3	0,249	3	0,249	1	0,083	4	0,332	3	0,249	2	0,166	2	0,166	2	0,166
6. Terjalinnya hubungan yang baik dengan supplier	0,109	3	0,327	2	0,218	4	0,436	2	0,218	3	0,327	1	0,109	1	0,109	3	0,327	1	0,109
Kelemahan																			
1. Lokasi yang kurang strategis	0,082	3	0,246	3	0,246	2	0,164	1	0,082	1	0,082	2	0,164	4	0,328	2	0,164	4	0,328
2. Produk yang ditawarkan kurang beragam	0,114	3	0,342	3	0,342	4	0,456	2	0,228	3	0,342	2	0,228	2	0,228	4	0,456	1	0,114
3. Kurangnya sarana pendukung	0,083	4	0,332	1	0,083	1	0,083	1	0,083	1	0,083	2	0,166	4	0,332	2	0,166	4	0,332
4. Kurangnya sumber daya manusia yang berpotensi	0,076	1	0,076	2	0,152	1	0,076	4	0,304	1	0,076	1	0,076	1	0,076	2	0,152	1	0,076
5. Belum banyaknya masyarakat Cianjur yang mengenal <i>distro</i> Botrock	0,076	2	0,152	4	0,304	3	0,228	1	0,076	1	0,076	4	0,304	2	0,152	3	0,228	4	0,304
Peluang																			
1. Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Cianjur	0,098	3	0,294	2	0,196	3	0,294	1	0,098	1	0,098	3	0,294	2	0,196	2	0,196	2	0,196
2. Meningkatnya jumlah penduduk Kabupaten Cianjur	0,092	3	0,276	2	0,184	3	0,276	3	0,276	1	0,092	3	0,276	2	0,184	3	0,276	2	0,184
3. Perkembangan teknologi informasi	0,073	2	0,146	4	0,292	2	0,146	1	0,073	1	0,073	2	0,146	1	0,073	1	0,073	1	0,073
4. Gaya hidup masyarakat yang konsumtif	0,073	2	0,146	2	0,146	3	0,219	1	0,073	1	0,073	2	0,146	2	0,146	2	0,146	2	0,146
5. Trend fashion yang berubah-ubah	0,076	2	0,152	1	0,076	4	0,304	1	0,076	3	0,228	1	0,076	1	0,076	4	0,304	2	0,152
6. Berkembangnya <i>brand-brand</i> baru dari berbagai <i>clothing company</i>	0,072	3	0,216	2	0,144	4	0,288	1	0,072	4	0,288	2	0,144	2	0,144	4	0,288	2	0,144
7. <i>Supplier</i> yang mudah dijangkau	0,074	2	0,148	1	0,074	4	0,296	1	0,074	4	0,296	1	0,074	1	0,074	3	0,222	2	0,148
Ancaman																			
1. Kenaikan harga BBM	0,077	3	0,231	3	0,231	2	0,154	1	0,077	4	0,308	2	0,154	2	0,154	1	0,077	2	0,154
2. Tingkat persaingan <i>distro</i> di Cianjur yang ketat	0,075	3	0,225	3	0,225	3	0,225	2	0,15	1	0,075	4	0,3	3	0,225	3	0,225	3	0,225
3. Ancaman masuk pesaing baru	0,077	2	0,154	2	0,154	2	0,154	2	0,154	1	0,077	3	0,231	2	0,154	2	0,154	2	0,154
4. Nama <i>distro</i> pesaing yang terlebih dahulu sudah terkenal	0,066	2	0,132	3	0,198	3	0,198	2	0,132	1	0,066	4	0,264	3	0,198	4	0,264	3	0,198
5. Kekuatan tawar menawar pembeli	0,068	2	0,136	2	0,136	3	0,204	1	0,068	1	0,068	2	0,136	2	0,136	3	0,204	2	0,136
6. Ancaman produk substitusi	0,079	2	0,158	2	0,158	4	0,316	1	0,079	3	0,237	2	0,158	2	0,158	4	0,316	1	0,079
Total			5,099	Total	4,847	Total	5,816	Total	3,384	Total	3,967	Total	4,924	Total	4,415	Total	5,351	Total	4,34

Gambar 5. Matriks QSP

Dari Matriks QSP di atas dapat disimpulkan bahwa dari alternatif-alternatif strategi dipilihlah alternatif strategi 3 yaitu menyediakan produk yang lebih banyak lagi dari berbagai *clothing company* lain karena memiliki total nilai daya tarik sebesar 5,816 yang lebih besar dibandingkan dengan strategi lain.

4. KESIMPULAN

Pemilihan alternatif-alternatif strategi pemasaran yang diunggulkan bagi *distro* Botrock diantaranya yaitu menyediakan produk yang lebih banyak lagi dari berbagai *clothing company* lain (W2,W5,O1,O2,O4,O6), melakukan penelitian dan pengembangan produk (W2,W5,T6), mencari sumber modal usaha lain untuk mengembangkan usaha (S3,O1,O2,O4,O6), membuat akun media sosial selain Instagram untuk dapat memperluas pangsa pasar (S4,S2,O1,O2,O3), mengikuti *event* dan menjadi *sponsorship* (S3,S4,T2,T4), memperlengkap sarana pendukung (W3,W1,T2,T4),

membuat toko baru dengan lokasi yang lebih strategis (W1,T4), mencari *supplier* lain dengan jarak yang lebih dekat (S3,T1), melakukan pelatihan khusus terhadap karyawan (W4,O2).

Upaya tindakan yang dapat dilakukan terlebih dahulu oleh *distro* Botrock dalam melakukan pemilihan alternatif strategi yang lebih diunggulkan adalah menyediakan produk yang lebih banyak lagi dari berbagai *clothing company* lain. Untuk dapat menyediakan produk yang lebih lengkap lagi, *distro* Botrock dapat membuat kontrak kerja dengan *clothing company* seperti Blankwear, RSCH, Vearst Jeans, Evil Army atau *clothing company* lain yang berpotensi besar dapat meningkatkan penjualan. Untuk melihat *clothing company* yang lebih berpotensi besar, sebelumnya harus dilakukan terlebih penelitian dan pengembangan produk dahulu untuk mendapatkan data produk-produk *clothing company* apa saja yang lebih banyak diinginkan oleh konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Ammar dan Indrianawati. 2014. *Penyusunan Strategi Bisnis dan Strategi Operasi Usaha Kecil dan Menengah pada Perusahaan Konveksi Scissors di Surabaya*. Jurnal Manajemen Teori dan Terapan. Surabaya.
- Basu, Swastha dan Irawan. 2008. *Manajemen Pemasaran Modern, Edisi kedua, cetakan ketigabelas*. Yogyakarta: Liberty Offset.
- Danang, Sunyoto. 2013. *Manajemen Pemasaran*. CAPS. Yogyakarta.
- Iban, Sofyan. 2015. *Manajemen Strategi*. GRAHA ILMU. Yogyakarta
- Puspasari dan Dedy. 2013. *Analisis Strategi Bisnis pada PT Kansai Prakarsa Coatings (Kansai Paint) Untuk Menghadapi Persaingan Bisnis di Indonesia*. Undergraduate thesis, BINUS. Jakarta.