

BAB 3

PENGEMBANGAN DAN PEMILIHAN ALTERNATIF SOLUSI

3.1. Penentuan Akar Masalah Prioritas

Penentuan akar masalah prioritas dilakukan menggunakan *Eisenhower Matrix* dengan pengambilan keputusan berdasarkan hasil diskusi dengan pemilik. *Eisenhower Matrix* dapat dilihat pada Gambar 3.1. yang ada dibawah ini.

	Urgent	Not Urgent
Important	Persaingan kompetitor	Pergantian mentor
Not Important	<ul style="list-style-type: none">- Pemilik terlalu sibuk- Tidak memiliki pekerja yang membantu pemasaran	Keterbatasan biaya

Gambar 3.1. *Eisenhower Matrix* Pada Akar Masalah Usaha Cuandemik

Penetapan prioritas akar masalah berdasarkan tingkat kepentingan dan urgensi penyelesaiannya dilakukan berdasarkan hasil diskusi dengan pemilik usaha. Dari hasil diskusi didapatkan akar masalah yang memiliki tingkat kepentingan yang penting dan mendesak adalah persaingan kompetitor. Hal tersebut yang menyebabkan konsumen beralih ke kompetitor karena upaya pemasaran yang telah dilakukan oleh usaha Cuandemik saat ini dianggap kurang menarik oleh konsumen sehingga sangat penting dan mendesak untuk dilakukan perbaikan.

Pada akar masalah yang penting namun masih belum mendesak adalah pergantian mentor. Pada akar masalah ini merupakan sistem yang sudah disepakati oleh pemilik dan mentor untuk mengajar bergantian tiap dua kelas berbayar oleh karena itu penting untuk mempertimbangkan pemilihan dan penjadwalan mentor karena mentor merupakan salah satu pertimbangan utama bagi konsumen dalam memilih kelas berbayar. Pada akar masalah yang kurang penting namun mendesak adalah pemilik terlalu sibuk dan tidak memiliki pekerja yang membantu pemasaran. Pada akar masalah ini pemilik memiliki rencana perbaikan dengan merekrut karyawan namun upaya ini masih belum dilakukan karena adanya pertimbangan biaya dan saat ini pemilik masih merasa bisa untuk melakukan upaya promosi. Selanjutnya Pada akar masalah keterbatasan biaya merupakan hal yang kurang penting dan belum mendesak karena pemilik tidak bisa mengendalikan hal tersebut.

3.2. Pemilihan Alternatif Solusi

Penentuan alternatif solusi dilakukan menggunakan konsep *marketing mix* 4P dengan mempertimbangkan akar masalah terpilih yang dialami oleh usaha Cuandemik yaitu persaingan kompetitor. *Marketing mix* 4P terdiri dari beberapa variabel yaitu *Product*, *Price*, *Place*, dan *Promotion*. Keempat variabel nantinya akan dijadikan pertimbangan untuk menemukan solusi dalam memecahkan permasalahan.

3.2.1. Product

Produk kelas berbayar merupakan jasa utama yang ditawarkan oleh usaha Cuandemik. Untuk menaikkan penjualan produk tentunya harus memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Berdasarkan hasil wawancara dengan konsumen yaitu peserta kelas sebelumnya, salah satu pertimbangan konsumen dalam memilih kelas berbayar adalah mentor yang kompeten. Dalam hal ini usulan alternatif solusinya adalah merekrut mentor yang lebih kompeten. Berdasarkan hasil diskusi dengan pemilik, kondisi mentor saat ini sebenarnya sudah kompeten karena memiliki beberapa prestasi sehingga dalam hal ini perlu dilakukan tindakan untuk meyakinkan konsumen. Dan mengenai alternatif solusi tersebut juga memerlukan waktu untuk mempertimbangkan dan mencapai kesepakatan dengan mentor baru. Sehingga alternatif solusi ini tidak terpilih karena tidak dapat dilakukan dalam waktu dekat dan mempertimbangkan untuk memaksimalkan mentor yang ada saat ini.

3.2.2. Price

Harga produk merupakan faktor penting bagi konsumen dalam memilih produk. Berdasarkan hasil wawancara dengan konsumen yaitu peserta kelas ACUAN 4, salah satu pertimbangan konsumen dalam memilih kelas berbayar adalah harganya yang terjangkau. Sehingga usulan alternatif solusinya adalah menjangkau konsumen dengan mempertimbangkan harga yang lebih murah. Berdasarkan hasil diskusi dengan pemilik, usaha Cuandemik sudah memberikan harga yang cukup bersaing dengan kompetitornya. Bahkan berdasarkan komparasi dengan kompetitor yang dapat dilihat pada Tabel 5.1 harga yang diberikan saat ini jauh lebih rendah dibanding kompetitor. Sehingga alternatif ini tidak terpilih karena pemilik merasa sudah memberikan produk yang berkualitas dengan harga yang kompetitif.

3.2.3. Place

Lokasi strategis merupakan salah satu faktor dalam keberhasilan penjualan produk dengan cara memilih tempat yang mudah dijangkau oleh para konsumen. Sehingga usulan alternatif solusinya adalah mengadakan kelas secara *offline* pada tempat yang mudah untuk dijangkau. Saat ini usaha Cuandemik masih berbasis *online*. Berdasarkan hasil diskusi dengan pemilik, untuk melakukan perbaikan pada faktor tempat sangat tidak memungkinkan dan tidak terpilih karena faktor pertimbangan biaya yang besar.

3.2.4. Promotion

Promosi merupakan tindakan penjual dalam mengkomunikasikan sebuah produk sehingga sampai ke konsumen. Salah satu keberhasilan dalam persaingan dengan kompetitor adalah strategi promosi yang baik. Dalam hal ini usaha Cuandemik sudah melakukan upaya promosi secara digital. Namun berdasarkan data penjualan kelas berbayar menunjukkan bahwa upaya promosi yang telah dilakukan saat ini masih belum optimal. Berdasarkan hasil wawancara sebelumnya para pemilik Cuandemik memiliki kesibukan sehingga belum merancang strategi promosi yang optimal. Dari pernyataan tersebut maka usulan alternatif solusinya adalah mengevaluasi dan memperbaiki strategi promosi digital. Hasil diskusi dengan pemilik adalah usulan ini sangat mungkin dilakukan karena tidak memerlukan banyak waktu dan perancangan strategi promosi yang baik dapat berpotensi dalam menjangkau konsumen.

Setelah mempertimbangkan empat solusi alternatif, diputuskan untuk mengevaluasi dan memperbaiki strategi promosi digital guna mengatasi permasalahan yang dihadapi usaha Cuandemik. Rangkuman perbandingan alternatif solusi dapat dilihat pada Tabel 3.1.



Tabel 3.1. Rangkuman Perbandingan Alternatif Solusi

Variabel	Alternatif Solusi	Pandangan <i>stakeholder</i>	Efektivitas	Keputusan Pemilik
<i>Product</i>	Merekrut pengajar yang lebih kompeten	kondisi pengajar saat ini sebenarnya sudah kompeten karena memiliki beberapa prestasi sehingga dalam hal ini perlu dilakukan tindakan untuk meyakinkan konsumen.	Mungkin efektif namun memerlukan waktu untuk mempertimbangkan dan mencapai kesepakatan dengan pengajar baru	Tidak Terpilih
<i>Price</i>	Menjangkau konsumen dengan mempertimbangkan harga yang lebih murah	Usaha Cuandemik sudah memberikan harga yang cukup bersaing dengan kompetitornya. Bahkan berdasarkan komparasi dengan kompetitor harga yang diberikan saat ini jauh lebih rendah dibanding kompetitor	Tidak Efektif	Tidak Terpilih
<i>Place</i>	Menjangkau konsumen dengan mengadakan kelas secara <i>offline</i>	Faktor pertimbangan biaya yang besar	Tidak Efektif	Tidak Terpilih
<i>Promotion</i>	Mengevaluasi dan memperbaiki strategi promosi digital	Tidak memerlukan banyak waktu dan perancangan strategi promosi yang baik dapat berpotensi dalam menjangkau konsumen.	Efektif	Terpilih

3.3. Pemilihan Metode dan Tools

Pada tahap sebelumnya, telah ditemukan alternatif solusi terpilih yaitu mengevaluasi dan memperbaiki strategi promosi digital. Selanjutnya untuk menerapkan alternatif solusi tersebut diperlukan metode yang tepat agar dapat mengatasi permasalahannya dengan baik. Berdasarkan hasil tinjauan pustaka terdapat dua metode yang dipakai untuk merancang strategi promosi digital yaitu *Strategic Competitive Analysis (SCA)* dan *SOSTAC*. Perbandingan metode SCA dan SOSTAC dapat dilihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2. Perbandingan Metode SCA dan SOSTAC

	SCA	SOSTAC
Tujuan	Digunakan untuk mengidentifikasi keunggulan kompetitifnya, serta merumuskan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan bisnisnya.. (David, 2016)	Digunakan untuk mengembangkan strategi pemasaran yang terstruktur dan terarah, dengan langkah-langkah yang jelas dan terdefinisi. (Chaffey dan Smith, 2023)
Kelebihan	Berfokus pada lingkungan kompetitif (David, 2016)	Terstruktur dan terarah (Chaffey dan Smith, 2023)
	Relatif murah karena tidak memerlukan banyak sumber daya untuk diterapkan (David, 2016)	Berfokus pada hasil dari rancangan strategi (Chaffey dan Smith, 2023)
	Dapat digunakan untuk berbagai tujuan (David, 2016)	Meningkatkan efisiensi dan efektivitas karena fokus pada strategi yang memiliki peluang tertinggi (Chaffey dan Smith, 2023)
Kekurangan	Dapat menjadi terlalu subjektif (David, 2016)	Dapat menjadi kompleks dan sulit dipahami (Chaffey dan Smith, 2023)
	Kurang terstruktur sehingga sulit dalam mengembangkan strategi yang terukur (David, 2016)	Membutuhkan waktu dalam proses perancangannya (Chaffey dan Smith, 2023)
	Tidak memberikan panduan yang jelas dalam melakukan implementasi (David, 2016)	
Pandangan stakeholders	Tidak memberikan panduan yang jelas dalam melakukan implementasi	Memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk pengembangan strategi yang terukur
Keputusan	Tidak terpilih	Terpilih

Dari hasil perbandingan metode SCA dan SOSTAC, diketahui bahwa kedua metode memiliki kelebihan dan kekurangan. Pada metode SCA dapat membantu peneliti dalam mengidentifikasi keunggulan kompetitif perusahaan dan peluang pasar. Selain itu penerapan metode ini juga fleksibel dan mudah untuk digunakan dalam menangani berbagai masalah. Namun kelemahan metode ini adalah tidak memberikan panduan yang jelas dalam melakukan implementasinya. Selain itu metode ini cenderung subjektif karena berfokus pada lingkungan kompetitifnya sehingga sulit untuk mengembangkan strategi yang terukur. Oleh karena itu metode ini kurang tepat pada penelitian ini karena peneliti membutuhkan panduan implementasi yang jelas dan terukur agar dapat menyelesaikan masalah penurunan penjualan dengan mencapai target penjualan yang diinginkan pemilik.

Metode SOSTAC secara teoritis dapat membantu dalam mengembangkan strategi pemasaran yang terstruktur dan terarah dengan langkah-langkah yang jelas. Pada metode SOSTAC juga terdapat analisis SWOT yang merupakan *output* dari analisis situasi perusahaannya. Sehingga metode ini memberikan gambaran yang jelas dalam pengambilan keputusan dengan melakukan identifikasi secara mendalam. Dalam hal ini metode SOSTAC merupakan metode yang terpilih karena sesuai dalam menerapkan solusi mengevaluasi dan memperbaiki strategi promosi.