

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN
DENGAN MENGGUNAKAN METODE QSPM
(QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX)
DI NIMCO INDONESIA**

Rido Pujima Eli Chandra Purba
E. Kusumadmo

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi,
Universitas Atma Jaya Yogyakarta
Jalan Babarsari 43-44, Yogyakarta.

ABSTRAK

Dunia fesyen di Indonesia semakin berkembang mengingat keseriusan pemerintah untuk menggalakkan ekonomi kreatif yang semakin tinggi. Salah satu industri yang bergerak di bidang fesyen saat ini yaitu industri *clothing* atau yang lebih dikenal dengan distro. Nimco Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam industri tersebut. Banyaknya *clothing company* saat ini menyebabkan tingkat persaingan yang sangat tinggi dalam industri tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan alternatif strategi pemasaran yang tepat dan mendapatkan urutan prioritas strategi pemasaran bagi Nimco Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* dengan melakukan evaluasi pilihan alternatif secara objektif, menetapkan daya tarik, lalu memutuskan strategi yang terbaik. Metode ini dilakukan dengan tiga tahap yaitu *input stage* dengan matriks IFE dan EFE, dilanjutkan *matching stage* yaitu matriks IE. Tahap terakhir yaitu *decision stage* dengan metode QSPM.

Hasil penelitian memberi sepuluh alternatif strategi dengan tiga prioritas strategi tertinggi yaitu meningkatkan kualitas produk, mengembangkan varian dan desain produk, dan membuat strategi harga pasar dalam menghadapi persaingan.

Kata kunci: fesyen, manajemen strategi, *Quantitative Strategic Planning Matrix*.

1. Pendahuluan

Faktor penentu kemajuan perekonomian suatu Negara tidak lagi semata-mata hanya berasal dari kekayaan Sumber Daya Alam (SDA) yang tersedia di wilayahnya, melainkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal, kreatif, inovatif, dan kaya akan ide. Hal tersebut yang menyebabkan pergeseran tren industri yang mengarah kepada industri ekonomi kreatif dimana industri tersebut sangat membutuhkan informasi dan kreativitas dengan mengandalkan ide dan pengetahuan SDM sebagai faktor produksi utama (Depdagri, 2008).

Sebagai contoh, adalah industri kreatif bidang fesyen seperti *Clothing Company* yang sengaja memproduksi desain produk dalam jumlah kecil (Depdagri, 2008). Seiring perkembangannya jumlah *Clothing Company* terus mengalami peningkatan. *Clothing Company* bukan lagi sebuah konsep yang melayani pasar, namun telah berhasil membentuk sebuah pasar. Dan pada

akhirnya, banyak berdiri *Clothing Company* yang secara otomatis menimbulkan persaingan yang ketat dalam industri tersebut.

Persaingan yang ketat tersebut juga dirasakan NIMCO Indonesia, salah satu *Clothing Company* yang berasal dari kota Yogyakarta. Untuk merebut pasar industri perlu dilakukan strategi pemasaran yang lebih optimal, maka perencanaan strategi pemasaran ini dilakukan menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Metode QSPM merupakan metode untuk melakukan evaluasi pilihan alternatif secara objektif, menetapkan daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang layak dan memutuskan strategi mana yang terbaik (Siahaan, 2008).

2. Landasan Teori Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah pernyataan mengenai bagaimana suatu merk atau lini produk mencapai tujuannya atau sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran. Strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi segmen sasaran, positioning, bauran pemasaran dan biaya bauran pemasaran (Tjiptono, 2001).

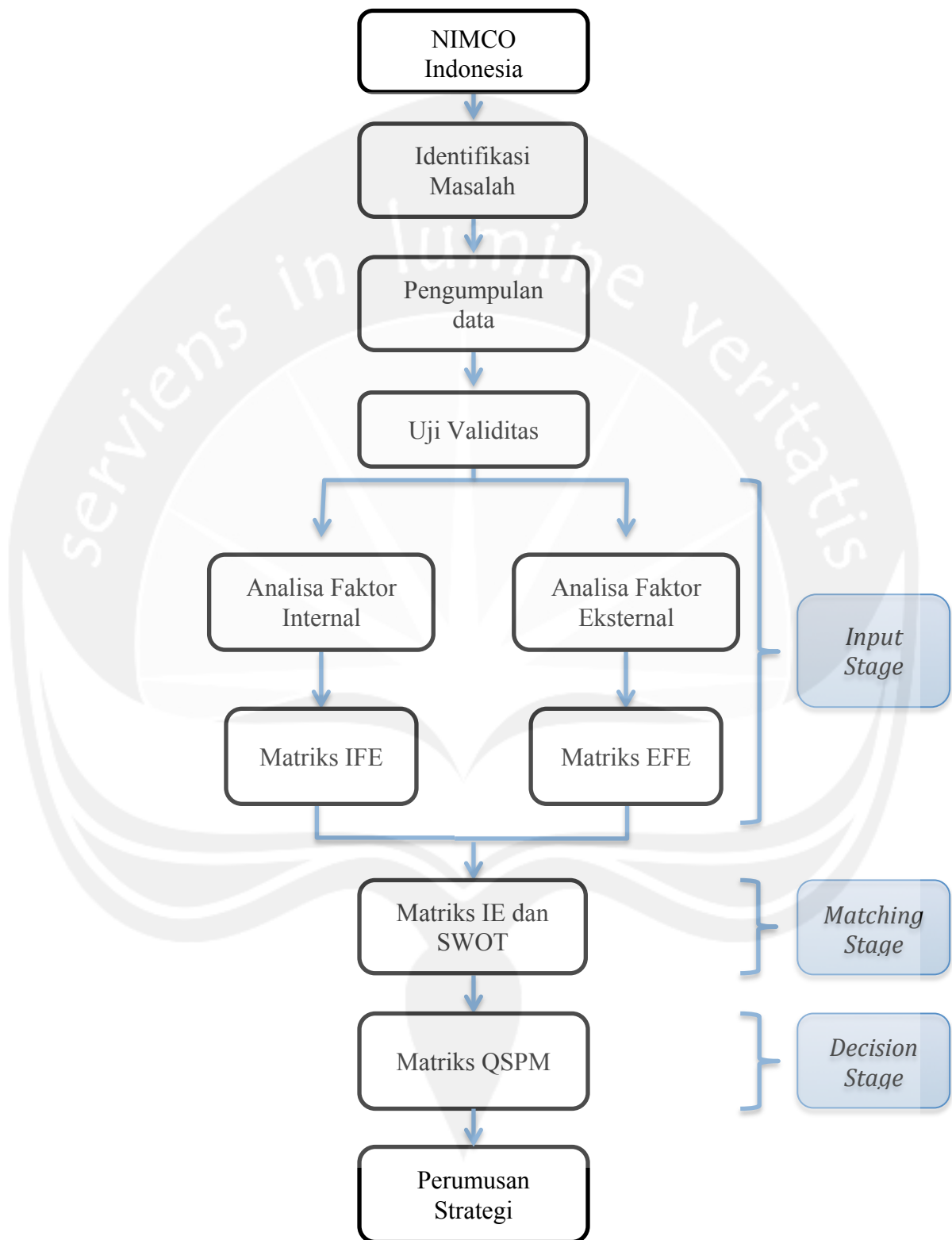
Semua strategi pemasaran harus berbasis pada konsep *segmenting, targeting* dan *positioning*. Perusahaan harus menemukan kebutuhan yang berbeda dari berbagai kelompok di pasar dan membidik sasaran kebutuhan kelompok tertentu untuk dapat dilayani secara memuaskan dengan cara yang superior, sedemikian rupa sehingga pasar sasaran mengenal dengan baik tawaran dan citra yang berbeda dari produk perusahaan.

Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Salah satu unsur dalam strategi pemasaran terpadu adalah Bauran Pemasaran, yang merupakan strategi yang dijalankan perusahaan dan berkaitan dengan penentuan bagaimana perusahaan menyajikan penawaran produk pada satu segmen pasar tertentu yang merupakan target pasar perusahaan. Philip Kotler (2008) mendefinisikan marketing mix atau bauran pemasaran sebagai serangkaian variabel yang dapat dikontrol dan tingkat variabel yang digunakan oleh perusahaan untuk mempengaruhi pasaran yang menjadi sasaran. Kotler juga menjelaskan ada empat unsur atau variabel yang menjadi kunci dalam bauran pemasaran yaitu *price, place, product, dan promotion*.

3. Metode Penelitian Kerangka Penelitian

Penelitian diawali dengan pengenalan Nimco Indonesia guna mengetahui visi dan misi perusahaan. Dengan mengikuti alur yang terdapat pada Gambar 2.1., akan menghasilkan gambaran umum lingkungan perusahaan yang terbagi menjadi dua klasifikasi, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Data dan informasi eksternal mengenai lingkungan eksternal, mencakup analisis lingkungan makro dan lingkungan industri.



Gambar 2.1.
Bagan kerangka pemikiran penelitian
(Pramesti, 2014)

Identifikasi Permasalahan

Identifikasi masalah harus dilakukan dengan jelas agar dapat dijadikan dasar dalam mengumpulkan data yang berkaitan dengan masalah-masalah tersebut. Adapun masalah-masalah yang diidentifikasi yaitu kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang terkait dengan strategi pemasaran perusahaan.

Pengumpulan Data

Data primer dalam penelitian diperoleh melalui wawancara dan pengisian kuesioner kepada pihak-pihak terkait sebagai responden, serta pengamatan langsung ke lapangan (observasi). Setelah hasil wawancara dikonversi kedalam bentuk kuesioner, dilakukan uji kuesioner dengan menggunakan metode *Focus Group Discussion* (FGD). FGD adalah suatu proses pengumpulan data dan informasi yang sistematis mengenai suatu permasalahan tertentu yang sangat spesifik melalui diskusi kelompok (Irwanto, 2006).

Data sekunder diperoleh dari studi pustaka yakni “Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2025” (Depdagri 2008), data atau informasi dari perusahaan Nimco Indonesia, dan data dari internet yakni Forlap Dikti (<http://forlap.dikti.go.id> diakses pada 30 Juni 2015), Perkembangan Pembangunan Provinsi DIY 2014 (<http://simreg.bappenas.go.id> diakses pada 23 Juni 2015).

Uji validitas dilakukan dengan metode Triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian (Moloeng, 2004).

Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan selama dan setelah pengumpulan data dilapangan. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program Microsoft Excel.

Analisis Data

Menurut David (2006), penyusunan strategi pemasaran menggunakan metode Quantitative Strategic Planning (QSPM) dilakukan dengan menggunakan tiga tahap pelaksanaan analisis data, yaitu :

A. *The Input Stage*

Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan data internal. Data yang teridentifikasi dalam pengamatan lapangan, dirangkum dalam suatu matriks, yaitu: *External Factor Evaluation* (EFE) dan *Internal Factor Evaluation* (IFE) dimana data tersebut merupakan faktor strategis. Matriks EFE digunakan untuk mengetahui peluang terbesar dan terkecil yang dimiliki perusahaan dan ancaman terbesar maupun ancaman yang tidak mempengaruhi perusahaan, sedangkan matriks IFE digunakan untuk mengetahui kekuatan paling besar dan terkecil yang dimiliki maupun kelemahan terbesar dan terkecil yang dimiliki perusahaan.

B. *The Matching Stage*

Pada tahap ini akan dilakukan proses analisis untuk merumuskan strategi perusahaan dengan melalui dua tahap, yaitu:

1. Matriks Internal dan Eksternal (IE)

Matriks IE berfungsi untuk memposisikan suatu perusahaan kedalam matriks yang terdiri dari sembilan sel. Dari sel-sel tersebut akan dapat diidentifikasi bagaimana posisi perusahaan saat ini, sehingga dapat memudahkan untuk merumuskan strategi perusahaan. Dari hasil matriks tersebut diperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail.

2. Matriks SWOT (*Strength-Weakness-Opportunity-Threats*)

Matriks SWOT yang digunakan disini adalah matriks SWOT yang bersifat tidak menyeluruh atau matriks untuk satu perusahaan. Matriks ini merupakan *matching tool* yang penting untuk membantu para manajer mengembangkan empat tipe strategi (Purwanto, 2008).

C. *Decision Stage*

Pada tahap ini, akan disimpulkan hasil dari analisis sebelumnya menjadi beberapa alternatif strategi untuk perusahaan. Alat analisis yang dapat digunakan pada tahap akhir ini adalah *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). 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).

4. Hasil Dan Pembahasan

Analisis Faktor Strategis Internal

Berdasarkan analisis lingkungan internal perusahaan didapatkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan dan kelemahan Nimco Indonesia dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1.
Analisis Faktor Internal Nimco Indonesia

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
SDM Perusahaan	<ul style="list-style-type: none">• Suasana kerja yang baik• Struktur organisasi yang jelas dan teratur	<ul style="list-style-type: none">• Sering melakukan rotasi
Keuangan	<ul style="list-style-type: none">• Kestabilan kondisi keuangan perusahaan	<ul style="list-style-type: none">• Keterbatasan modal
Produksi dan Operasi	<ul style="list-style-type: none">• <i>Quality control</i> yang baik	<ul style="list-style-type: none">• Masih mengandalkan perusahaan lain dalam produksi
Pemasaran		<ul style="list-style-type: none">• Belum ada anggaran tetap untuk pemasaran• Kesulitan dalam membentuk pasar baru
Penelitian dan Pengembangan	<ul style="list-style-type: none">• Riset produk yang tepat dan <i>visible</i>	

Analisis Faktor Strategis Eksternal

Berdasarkan analisis lingkungan eksternal perusahaan didapatkan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan. Peluang dan ancaman Nimco Indonesia dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2.
Analisis Faktor Eksternal Nimco Indonesia

Faktor Eksternal	Peluang	Ancaman
Sosial, Budaya, dan Demografi	<ul style="list-style-type: none">• Wilayah Yogyakarta dipenuhi masyarakat muda yang merupakan target pasar	
Keadaan Ekonomi	<ul style="list-style-type: none">• Tingkat kemakmuran warga Yogyakarta yang terus meningkat	<ul style="list-style-type: none">• Ekonomi tidak stabil menyebabkan harga pokok produksi yang tidak stabil
Pelanggan	<ul style="list-style-type: none">• Loyalitas pelanggan yang cukup tinggi• Persebaran pelanggan yang cukup luas	
Pemasok	<ul style="list-style-type: none">• Hubungan yang baik dengan pemasok dengan profesionalisme yang tinggi	
Teknologi		<ul style="list-style-type: none">• Kemajuan teknologi dan informasi yang pesat dan memakan banyak biaya
Pesaing	<ul style="list-style-type: none">• Perusahaan masih dalam persaingan papan atas	<ul style="list-style-type: none">• Persaingan yang cukup ketat pada industri fesyen• Kreatifitas pesaing yang tidak terduga

Analisis Lingkungan Internal (IFE)

Strategi matriks IFE merupakan rumusan analisis lingkungan internal. Matriks ini memberikan rangkuman dan evaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam berbagai bidang fungsional pada suatu unit usaha. Matriks IFE juga memberikan dasar pengenalan dan evaluasi hubungan antar bidang-bidang fungsional tersebut.

Setelah dilakukan analisis internal perusahaan, akan ditemukan kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) perusahaan yang kemudian dikonversi menjadi kuesioner. Kuesioner diberikan untuk diisi oleh delapan orang responden untuk pembobotan dengan menggunakan *paired comparison matrix* sehingga diperoleh bobot dari masing-masing variabel internal. Demikian halnya dengan

pemberian peringkat dilakukan oleh delapan orang responden yang sama. Jumlah peringkat tiap variabel dijumlahkan lalu dibagi dengan jumlah responden sehingga diperoleh peringkat rata-rata.

Setelah diperoleh bobot rata-rata dan peringkat rata-rata dari tiap variabel, dapat diketahui nilai tertimbang tiap variabel. Nilai tertimbang ini merupakan hasil perkalian dari bobot rata-rata dan peringkat rata-rata. Kekuatan utama bagi perusahaan adalah variabel kekuatan dengan nilai tertimbang terbesar, sedangkan kelemahan utama bagi perusahaan adalah variabel kelemahan dengan nilai tertimbang terkecil.

Tabel 3.3.
Tabel Matriks IFE Nimco Indonesia

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
1	Suasana kerja yang baik	0,088	3,625	0,319
2	Struktur organisasi yang jelas dan teratur	0,112	3,75	0,420
3	Kestabilan kondisi keuangan perusahaan	0,105	3,25	0,341
4	<i>Quality control</i> perusahaan yang baik dalam produksi	0,117	3,625	0,424
5	Pengembangan atau riset produk yang tepat dan visible	0,124	3,375	0,419
6	Sering melakukan rotasi pegawai	0,06	3	0,180
7	Keterbatasan modal untuk pengembangan perusahaan	0,113	2	0,226
8	Masih mengandalkan perusahaan lain dalam melakukan produksi	0,065	3,375	0,219
9	Belum ada anggaran tetap untuk pemasaran	0,097	3,625	0,352
10	Kesulitan untuk membentuk pasar baru	0,119	3,875	0,461
Total		1,000		3,361

Analisis Lingkungan Eksternal (EFE)

Matriks EFE digunakan untuk merangkum peluang dan ancaman pada suatu unit usaha. Analisis matriks EFE dilakukan perhitungan yang sama dengan matriks IFE yaitu perhitungan terhadap bobot dan pemberian rating pada setiap faktor.

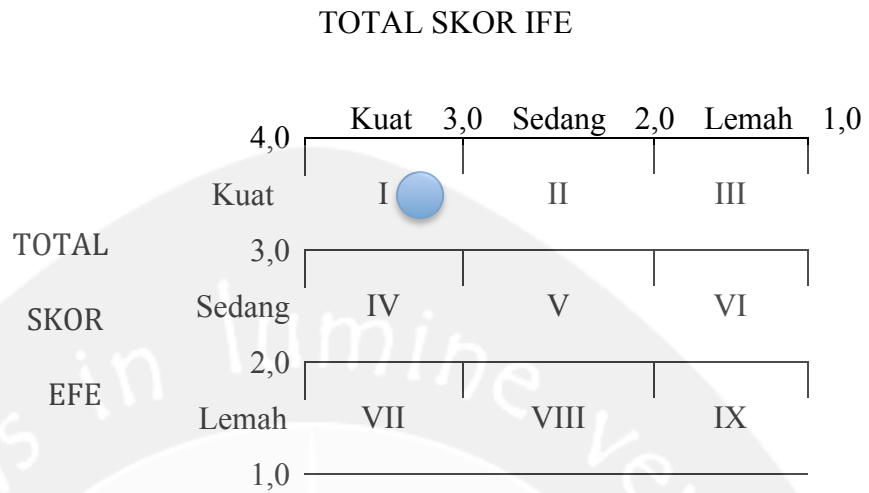
Tabel 3.4.
Tabel Matriks EFE Nimco Indonesia

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor	
1	Peluang (O)	Banyaknya target pasar (kalangan muda) di wilayah Yogyakarta	0,09	3,5	0,315
2		Tingkat kemakmuran warga Yogyakarta terus meningkat	0,078	3,125	0,244
3		Loyalitas pelanggan yang cukup tinggi	0,122	3,75	0,458
4		Persebaran pelanggan yang cukup luas di Indonesia	0,122	3,875	0,473
5		Hubungan baik dengan pemasok dengan profesionalisme yang tinggi	0,122	3,625	0,442
6		Perusahaan masih dalam persaingan papan atas	0,074	3,75	0,278
7	Ancaman (T)	Ekonomi yang tidak stabil dan harga pokok produksi yang tidak stabil	0,111	3,25	0,361
8		Kemajuan teknologi dan informasi yang pesat dan memakan biaya	0,058	1,5	0,087
9		Persaingan yang cukup ketat dalam industri fesyen	0,108	2,875	0,311
10		Kreatifitas pesaing yang tidak terduga	0,115	2,875	0,331
Total		1,000		3,298	

Analisis Lingkungan Internal Eksternal (IE)

Berdasarkan hasil analisis IFE dan EFE, diperoleh total skor IFE sebesar 3,361 dan total skor EFE sebesar 3,298. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa perusahaan berada pada kuadran I pada matriks IE. Menurut David (2004), kuadran I artinya perusahaan berada dalam zona *Growth and Build*. Strategi yang cocok untuk zona ini yaitu intensif (penetrasi pasar, pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi depan, dan integrasi horizontal).

Strategi intensif meliputi strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Strategi penetrasi pasar adalah usaha peningkatan pangsa pasar suatu produk atau jasa yang sudah ada di pasar melalui usaha pemasaran yang lebih intensif. Strategi penetrasi pasar dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan promosi penjualan. Strategi pengembangan pasar yaitu memperkenalkan produk atau jasa saat ini ke area geografis yang baru. Sedangkan strategi pengembangan produk adalah meningkatkan penjualan dengan cara meningkatkan atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini.



Gambar 3.1.
Analisis IE Nimco Indonesia

Analisis Matriks SWOT (*Strength Weakness Opportunities Threats*)

Analisis SWOT menggunakan data yang telah diperoleh dari matriks IFE dan EFE. Empat strategi utama yang disarankan yaitu strategi S-O (*Strength-Opportunities*), W-O (*Weakness-Opportunities*), S-T (*Strength-Threats*) dan W-T (*Weakness-Threats*). Dari strategi-strategi tersebut akan diperoleh beberapa alternatif strategi yang dapat dilakukan perusahaan. Pertimbangan alternatif strategi dirumuskan berdasarkan situasi yang digambarkan oleh matriks IFE dan EFE. Setiap faktor dikaitkan sehingga membentuk alternatif strategi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman Nimco Indonesia. Keunggulan dari penggunaan model ini adalah mudah memformulasikan strategi berdasarkan gabungan faktor eksternal dan internal.

Tabel 3.5.
Tabel Matriks SWOT Nimco Indonesia

<p align="center">Faktor Internal</p>	<p>Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Suasana kerja yang baik 2. Struktur organisasi yang jelas dan teratur 3. Kestabilan kondisi keuangan perusahaan 4. Quality control perusahaan yang baik dalam produksi 5. Pengembangan atau riset produk yang tepat dan visible 	<p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sering melakukan rotasi pegawai 2. Keterbatasan modal untuk pengembangan perusahaan 3. Masih mengandalkan perusahaan lain dalam melakukan produksi 4. Belum ada anggaran tetap untuk pemasaran 5. Kesulitan untuk membentuk pasar baru
<p>Faktor Eksternal</p>	<p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya target pasar (kalangan muda) di wilayah Yogyakarta 2. Tingkat kemakmuran warga Yogyakarta terus meningkat 3. Loyalitas pelanggan yang cukup tinggi 4. Persebaran pelanggan yang cukup luas di Indonesia 5. Hubungan baik dengan pemasok dengan profesionalisme yang tinggi 6. Perusahaan masih dalam persaingan papan atas 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas produk 2. Mengembangkan varian dan desain produk 3. Meningkatkan stabilitas dan profesionalitas kerja perusahaan
<p>Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ekonomi yang tidak stabil dan harga pokok produksi yang tidak stabil 2. Kemajuan teknologi dan informasi yang pesat dan memakan biaya 3. Persaingan yang cukup ketat dalam industri fesyen 4. Kreatifitas pesaing yang tidak terduga 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat strategi pemasaran yang efektif dengan gencar 2. Meningkatkan profesionalisme dan hubungan kerja yang baik dengan perusahaan pemasok 	<p>Strategi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat standar produk yang tepat dan visible 2. Terus menggali kreatifitas SDM dalam bekerja 3. Membuat program-program untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan

Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)

Matriks *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) merupakan tahap akhir dari analisis formulasi strategi berupa pemilihan alternatif terbaik. Dari matrik QSPM dapat dilihat nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) tertinggi, yang merupakan alternatif strategi yang paling cocok untuk dilaksanakan oleh Nimco Indonesia.

Tabel 3.6.
Tabel QSPM Nimco Indonesia

Urutan	Alternatif Strategi	Nilai TAS
1	Meningkatkan kualitas produk (SO-1)	7,29
2	Mengembangkan varian dan desain produk (SO-2)	7,23
3	Menetapkan strategi harga pasar dalam menghadapi persaingan (WT-1)	6,87
4	Membuat standar produk yang tepat dan visible (ST-1)	6,78
5	Membuat program-program untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan (ST-3)	6,48
6	Memperkuat modal usaha (WT-2)	6,33
7	Membuat strategi pemasaran yang efektif dengan gencar (WO-1)	6,12
8	Terus menggali kreatifitas pegawai lebih dalam bekerja (ST-2)	6,02
9	Meningkatkan profesionalisme dan hubungan kerja yang baik dengan perusahaan pemasok (WO-2)	5,66
10	Menjaga stabilitas dan profesionalitas kerja dalam perusahaan (SO-3)	5,26

Perumusan berdasarkan perhitungan yang dilakukan dengan nilai AS dan TAS. Nilai AS menunjukkan daya tarik masing-masing strategi terhadap faktor kunci yang dimiliki. Nilai AS diperoleh melalui kuisioner yang ditujukan kepada delapan orang responden yang terkait langsung dengan proses pemasaran dan produksi perusahaan termasuk pemilik serta manajer di perusahaan. Sehingga, dianggap memiliki pengetahuan mengenai perkembangan perusahaan. Alternatif strategi yang telah disusun di atas merupakan strategi yang paling menarik untuk diimplementasikan Nimco Indonesia sesuai dengan kewenangan pemilik sebagai pemilik serta pekerja yang ada.

Dari hasil diatas dapat dilihat bahwa, alternatif strategi yang paling menarik untuk diimplementasikan yaitu “meningkatkan kualitas produk” (SO-1). Strategi ini memiliki nilai TAS yang paling tinggi diantara alternatif strategi lainnya yaitu sebesar 7.29.

Dan jika dilihat dari strategi-strategi yang dirumuskan, dapat dilihat bahwa strategi yang memang dibutuhkan perusahaan bersifat intensif dimana semua strategi yang dirumuskan terkait dengan penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar. Sehingga dapat dipastikan bahwa penelitian ini bersifat intensi dan bukan evaluasi. Hal ini juga sesuai dengan hasil matriks IE yang menunjukkan bahwa strategi yang paling cocok untuk dijalankan oleh Nimco Indonesia pada posisi kuadran pertama (*Growth and Built*) yaitu strategi Intensif dan Integratif. (David, 2004)

Hasil QSPM juga menunjukkan bahwa dari lima peringkat teratas terdapat tiga strategi yang sangat dekat kaitannya dengan produksi. Jika dikaitkan dengan teori strategik generic milik Porter, maka strategi bersaing yang paling cocok dengan Nimco Indonesia adalah strategi pembedaan produk (*product differentiation*). Untuk menjalankannya, perlu mempertimbangkan dua sisi, yaitu Sumber Daya Perusahaan dan Organisasi. Dari sisi sumber daya perusahaan terkait dengan pemasaran produk, kreativitas dan bakat, perekayasa produk (*product engineering*), riset pasar, reputasi perusahaan, distribusi, dan ketrampilan kerja. Sedangkan dari sisi bidang organisasi terkait dengan koordinasi antar fungsi manajemen yang terkait, merekrut tenaga yang berkemampuan tinggi, dan mengukur insentif yang subyektif di samping yang obyektif. (Umar, 1999)

Dari teori bauran pemasaran (*marketing mix*) milik Philip Kotler juga mengatakan bahwa terdapat empat unsur atau variabel bauran pemasaran yang disebut dengan *Four P's* yaitu *product*, *price*, *place*, dan *promotion* (Kotler, 2008). Salah satu variabel yang terkandung adalah *product*, dimana produk dipandang penting oleh konsumen dan dijadikan dasar pengambilan keputusan pembelian (Tjiptono, 2001). Produk merupakan titik pusat dari kegiatan pemasaran karena produk merupakan hasil dari suatu perusahaan yang dapat ditawarkan ke pasar untuk dikonsumsi dan merupakan alat dari suatu perusahaan untuk mencapai tujuan. Produk harus memiliki keunggulan dari produk-produk lain baik dari segi kualitas, desain, bentuk, dan lain-lain.

Dari konsep strategi pemasaran, terdapat tiga buah poin yang menjadi basis utama dalam strategi pemasaran yaitu *targeting*, *segmenting*, dan *positioning*. Hasil penelitian menunjukkan strategi dengan prioritas tertinggi yang sebaiknya dijalankan Nimco Indonesia terkait dengan *positioning*, dimana perusahaan bertujuan untuk menempatkan *brand* di benak konsumen untuk memaksimalkan manfaat potensial perusahaan dengan meningkatkan kualitas produk.

5. Penutup

Kesimpulan

- a. Dari analisis faktor internal dan eksternal yang dilakukan pada perusahaan Nimco Indonesia, diperoleh beberapa faktor yang mempengaruhi perjalanan bisnis perusahaan ini. Dari sisi internal, kekuatan terbesar perusahaan yaitu “*quality control* perusahaan yang baik dalam produksi”. Sedangkan faktor yang menjadi kelemahan utama perusahaan yaitu “kesulitan untuk membentuk pasar baru”. Dari sisi eksternal, peluang terbesar bagi perusahaan yaitu “persebaran pelanggan yang cukup luas di Indonesia”. Sedangkan faktor yang menjadi ancaman terbesar bagi perusahaan yaitu

“ekonomi yang tidak stabil dan harga pokok produksi yang juga tidak stabil”.

- b. Berdasarkan hasil analisis IFE dan EFE, diperoleh total skor IFE sebesar 3,361 dan total skor EFE sebesar 3,298. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa perusahaan berada pada kuadran I pada matriks IE. Menurut David (2004), kuadran I artinya perusahaan berada dalam zona *Growth and Build*. Strategi yang cocok untuk zona ini yaitu intensif (penetrasi pasar, pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi depan, dan integrasi horizontal).
- c. Hasil analisis SWOT pada Nimco Indonesia menghasilkan 10 alternatif strategi. Adapun strategi-strategi yang dapat dirumuskan berdasarkan analisis SWOT yaitu:
 1. Meningkatkan kualitas produk (SO-1)
 2. Mengembangkan varian dan desain produk (SO-2)
 3. Meningkatkan stabilitas dan profesionalitas kerja perusahaan (SO-3)
 4. Membuat standar produk yang tepat dan visible (ST-1)
 5. Terus menggali kreatifitas SDM dalam bekerja (ST-2)
 6. Membuat program-program untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan (ST-3)
 7. Membuat strategi pemasaran yang efektif dengan gencar (WO-1)
 8. Meningkatkan profesionalisme dan hubungan kerja yang baik dengan perusahaan pemasok (WO-2)
 9. Menetapkan strategi harga pasar dalam menghadapi persaingan (WT-1)
 10. Memperkuat modal usaha (WT-2)
- d. Dari hasil analisis dengan metode QSPM, maka strategi yang paling cocok untuk diimplementasikan perusahaan pada saat ini yaitu “mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk” (SO-1). Hal ini sangat terkait dengan kekuatan utama perusahaan yaitu “*quality control* perusahaan yang baik dalam produksi” dan juga peluang utama perusahaan yaitu “persebaran pelanggan yang cukup luas di Indonesia”.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

- a. Proses wawancara yang dilakukan masih secara tradisional dan tidak mengikuti standar wawancara yang benar yaitu tidak menggunakan dokumentasi video dan alat rekam yang baik.
- b. Adanya keterbatasan penelitian dalam pengisian kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya dengan alasan yang tidak subjektif.

Saran

a. Bagi Perusahaan Nimco Indonesia

1. Nimco Indonesia sebaiknya memformulasikan strategi pemasaran dengan lebih serius. Hal ini terkait dengan kelemahan utama perusahaan yaitu “kesulitan untuk membentuk pasar baru”. Selama ini perusahaan belum memiliki anggaran tetap untuk pemasaran. Pemasaran yang dilakukan hanya secara situasional dan tidak reguler. Pemasaran yang dilakukan sebaiknya secara *online* dan *offline* agar dapat menjangkau target pasar secara keseluruhan.
2. Perusahaan sebaiknya mempertahankan kekuatan terbesar perusahaan yaitu “*quality control* yang baik dalam produksi”. Hal ini menjadi modal utama perusahaan dalam menjalankan bisnis di industri fesyen. Selain itu, kualitas produk juga menentukan bagaimana *brand image* perusahaan di mata pelanggan.
3. Perusahaan sebaiknya mulai berusaha untuk mencari modal usaha tambahan untuk mengembangkan perusahaan. Modal dapat diperoleh dengan mencari investor ataupun mengajukan permohonan modal melalui program-program pengembangan usaha dari pemerintah. Modal tersebut dapat digunakan untuk pengembangan teknologi didalam perusahaan serta proses produksi termasuk distribusi produk.
4. Terkait dengan produksi, perusahaan harus dapat menjaga hubungan baik dengan perusahaan pemasok. Hal ini terkait dengan harga pokok produksi yang sering tidak stabil karena kondisi ekonomi yang memang selalu berfluktuasi. Hubungan yang baik akan menciptakan kerjasama yang baik pula sehingga permasalahan mengenai biaya produksi dapat diperkecil ataupun perbedaan harga produksi tidak berubah terlalu jauh.

b. Bagi penelitian selanjutnya

1. Pada penelitian selanjutnya, diharapkan melakukan pengumpulan data dengan standar yang baik dan benar.
2. Pengisian kuesioner pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat memiliki validitas data yang lebih baik, sehingga hasil yang didapat dapat lebih kuat. Hal tersebut dapat diperoleh dengan memperhatikan posisi responden dan memberikan arahan kepada responden pada saat pengisian kuesioner.
3. Diharapkan pada penelitian selanjutnya mengenai topik ini dapat menggunakan jenis perusahaan lain sebagai objek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- A Akdon, & Riduwan, (2007), *Rumus dan Data Dalam Analisis Statistika*, Cetakan Kedua, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Asri, Marwan, (1991), *Marketing*. Penerbit UPP-AMP YKPN, Yogyakarta.
- David, F. R., (2011), *Strategic Management*, Edisi 13, Penerbit Prentice Hall. California.
- David, F. R., (2006), *Manajemen Strategi*. Buku 1, Edisi 10, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- David, F. R., (2004), *Manajemen Strategis*, Edisi Bahasa Indonesia, Penerbit Gramedia, Jakarta.
- Departemen Perdagangan Republik Indonesia, (2008), “Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2025”, Departemen Perdagangan RI, Jakarta.
- Dudiagnoviani, Y., (2009), “Analisis Strategi Pengembangan Usaha tani Beras Organik Kelompok Tani Cibeureum Jempol (Studi Kasus : Kelurahan Mulyaharja, Kecamatan Bogor Selatan, Kota Bogor)”, Skripsi, Fakultas Ekonomi Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Forlap Dikti diakses dari <http://forlap.dikti.go.id/perguruantinggi/homegraphpt> pada 30 Juni 2015
- Garthinda, Denna., Leo, Aldianto, (2012), “*Business Strategy Recommendation for Warung Lepak Restaurant Using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*”, The Indonesian Journal of Business Administration Vol. 1, No. 3, 2012: 137-145, diakses 18 April 2015.
- Hashemi, N.F., Mazdeh, M.M., Razeghi, Amirali, Rahimian, Ashkan. (2010). “*Formulating And Choosing Strategies Using Swot Analysis And Qspm Matrix: A Case Study Of Hamadan Glass Company*”, International Conference on Computers & Industrial Engineering. 41, 366 – 371. Diakses dari *Iran University of Science and Technology Journals database*.
- Hunger, D. K., & Wheelen, T. L., (2003), *Manajemen Strategis*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Hutabarat, J., & Huseini, M., (2006), *Proses, Formasi dan Implementasi Manajemen Strategik Kontemporer Operasional Strategi*. Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Irwanto. (2006), “*Focused Group Discussion (FGD) Sebuah Pengantar Praktis*”, Penerbit Yayasan Obor Indonesia, Jakarta.
- Kotler, P., (1997), *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol*. Penerbit PT Prenhallindo, Jakarta.
- Kotler, P., & Armstrong, (2008), *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, Erlangga, Jakarta.
- Mangkuprawira. Tb. Syafri, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Lexy J., Moleong, (2004), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Perkembangan Pembangunan Provinsi D.I. Yogyakarta 2014 diakses dari <http://simreg.bappenas.go.id/document/Publikasi/DokPub/04.%20Anprov%20D.I%20Yogyakarta.pdf> pada tanggal 23 Juni 2015
- Pramesti, N., Santoso, I., Silalahi, R. L. R, (2014), “Perencanaan Strategi Pemasaran Produk So Kreesh Menggunakan Metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) (Studi Kasus: CV. Kajeye Food)” diakses dari <http://skripsitip.staff.ub.ac.id/files/2014/09/Ninggar-Pramesti.pdf> pada 15 Mei 2015.
- Purwanto, I., (2008), *Manajemen Strategi*. Penerbit CV. Ryama Widya, Bandung.
- Siahaan, P.E., (2008), “Analisis Strategi Pengembangan Usaha Restoran Rice Bowl (Studi Kasus pada Restoran Rice Bowl Botani Square, Bogor)”, Skripsi, Fakultas Pertanian IPB, Bogor.
- Susilo, Y. S., Wisnu, Sigit, (2010), *Pedoman Penulisan Usulan Penelitian dan Skripsi*, Cetakan I, Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya, Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy., (2001), *Strategi Pemasaran*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy, (2006), *Manajemen Pelayanan Jasa*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Umar, H., (2008), *Manajemen Strategi in Action*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Umar, H., (1999), *Riset Strategi Pemasaran*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.