

Pemilihan Strategi Pemasaran Dengan Metode SWOT Dan TOPSIS

Moh. Zainal Abiddin*, Ilyas Mas'udin, Dana Marsetiya Utama

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Muhammadiyah Malang

Jl. Raya Tlogomas 246, Malang, Jawa Timur, 65144

*Surel: abiedinmaulana@gmail.com

Abstract

Marketing is an important activity of the company. The main purpose of company marketing is to increase profit. CV X is a trading company. The company's problem is the stable product sales. Companies must determine the right marketing strategy. This study uses SWOT analysis to identify factors and formulate appropriate marketing strategies. The TOPSIS method is used to rank alternative marketing strategies. TOPSIS ranking show best and ideal strategy. Based on SWOT analysis are four marketing strategies alternative. the first priority marketing strategy is to expand the product marketing distribution network with a preference value of 0.497962. The second priority marketing strategy is to focus on one of the NPK variants with a preference value of 0.488088. The priority marketing strategy of three is to improve the quality service with a preference value of 0.465217. And four priority marketing strategy is the use of marketing strategy with the value of preference 0.462249.

Keywords: Marketing Strategic, SWOT, TOPSIS

Abstrak

Pemasaran merupakan kegiatan penting perusahaan. Tujuan utama pemasaran perusahaan adalah meningkatkan profit. CV X adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan. Permasalahan perusahaan adalah penjualan produk yang stabil. Perusahaan harus menentukan strategi pemasaran yang tepat. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT untuk melakukan identifikasi faktor dan merumuskan strategi pemasaran yang tepat. Metode TOPSIS digunakan untuk melakukan perankingan alternatif strategi pemasaran. Hasil perankingan TOPSIS menunjukkan strategi terbaik dan ideal. Berdasarkan analisis SWOT ada empat alternatif strategi pemasaran. Strategi pemasaran prioritas satu adalah memperluas jaringan distribusi pemasaran produk dengan nilai preferensi 0.497962. Strategi pemasaran prioritas dua adalah fokus pada salah satu varian NPK dengan nilai preferensi 0.488088. Strategi pemasaran prioritas tiga adalah meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan dengan nilai preferensi 0.465217. Dan strategi pemasaran prioritas empat adalah memanfaatkan kios untuk melakukan pemasaran produk dengan nilai preferensi 0.462249.

Kata kunci: Strategi Pemasaran, SWOT, TOPSIS

1. Pendahuluan

Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi, dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas [1]. Tujuan pemasaran adalah membangun hubungan jangka panjang yang saling memuaskan dengan pihak-pihak yang memiliki kepentingan utama pelanggan, pemasok, distributor dalam rangka mendapatkan serta mempertahankan referensi dan kelangsungan bisnis jangka panjang mereka [2]. Pemasaran mempunyai peranan penting bagi perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan

pendapatan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan dalam memilih strategi pemasaran harus melalui proses perencanaan, perhitungan dan pertimbangan yang sesuai dan tepat sasaran.

CV. X adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan perdagangan, yakni selain menjadi salah satu agen penyalur atau distributor resmi pupuk subsidi yang berada di wilayah pemerintahan Kabupaten Trenggalek. CV X juga memasarkan beraneka ragam jenis pupuk non subsidi yang diambil langsung dari produsen resmi. Strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan selama ini adalah dengan cara melayani pembelian langsung dari petani dan memberikan pasokan terhadap kios-kios yang berada disekitarnya. Namun berdasar data yang diperoleh peneliti dapat diketahui bahwa penjualan produk NPK Kebomas pada bulan April hingga Agustus 2016 tidak mengalami peningkatan bahkan cenderung stagnan dan memiliki tingkat penjualan yang rendah diantara produk lainnya yang hanya mencapai 7%. Data penjualan menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan belum optimal. Berdasarkan masalah tersebut diperlukan usulan strategi pemasaran untuk meningkatkan penjualan produk pupuk non subsidi varian NPK Kebomas.

Pemilihan strategi pemasaran perlu mempertimbangkan faktor internal dan eksternal perusahaan. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT untuk melakukan identifikasi faktor dan merumuskan strategi perusahaan. Analisis SWOT bertujuan mendapatkan strategi untuk memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*) [1]. Setelah merumuskan strategi dengan metode SWOT, langkah selanjutnya melakukan pemilihan strategi pemasaran. Pemilihan strategi pemasaran dengan metode MCDM. Keputusan strategi pemasaran dapat diklasifikasikan sebagai *multi criteria decision-making* (MCDM) karena mempertimbangkan banyak faktor dan kompleks dalam mengevaluasi dan memilih strategi pemasaran [3]. Metode yang digunakan adalah TOPSIS. Metode TOPSIS memiliki prinsip dasar yaitu bahwa alternatif yang terpilih haruslah memiliki jarak terdekat dari solusi ideal positif dan solusi ideal negatif [4]. Tujuan penerapan metode TOPSIS adalah mengambil keputusan alternatif strategi pemasaran terbaik dan ideal sesuai dengan tujuan pemasaran yang diinginkan oleh perusahaan.

2. Metode Penelitian

Terdapat 4 tahapan penelitian. Tahap pertama yaitu melakukan identifikasi faktor perusahaan yakni faktor internal dan eksternal. Tujuan identifikasi faktor internal adalah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan, sedangkan identifikasi faktor eksternal adalah untuk mengembangkan daftar terbatas peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan dan ancaman yang harus dihindari [5]. Identifikasi faktor internal dan eksternal ini berdasarkan hasil pengumpulan data yang dilakukan dengan observasi, wawancara, dan pengumpulan dokumen perusahaan. Kemudian data yang terkumpul akan diklasifikasikan berdasarkan variabelnya pendekatan yang dilakukan peneliti dalam melakukan identifikasi faktor internal dengan menggunakan bauran pemasaran (*marketing mix*). Bauran pemasaran adalah merupakan alat bagi pemasar yang terdiri dari berbagai elemen suatu program pemasaran yang perlu dipertimbangkan agar implementasi strategi pemasaran dan *positioning* yang ditetapkan dapat berjalan sukses [6]. Adapun variabel yang tercakup dalam bauran pemasaran meliputi *product*, *price*, *place* dan *promotion* [7]. Selanjutnya untuk melakukan identifikasi faktor eksternal dengan menggunakan pendekatan model Lima Kekuatan Porter (*Porter's Five Forces Model*). Kelima

kekuatan tersebut terdiri dari pembeli, produk pengganti, pemasok, pendatang baru dan pesaing industri [8].

Tahap kedua yaitu analisis faktor internal dan eksternal menggunakan matriks IFAS dan EFAS. Tahap ini dilakukan setelah melakukan identifikasi faktor internal dan eksternal pada perusahaan. Tujuan dilakukannya analisis faktor ini untuk memberikan penilaian bobot dan rating pada masing-masing faktor strategis. langkah-langkah dalam penyusunan matriks IFAS dan EFAS adalah sebagai berikut[1]:

Faktor Strategi Internal (IFAS) :

- a) Susunlah dalam kolom 1 kekuatan dan kelemahan sesuai dengan faktor internal yang telah diidentifikasi sebelumnya
- b) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting).
- c) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor kekuatan bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating kelemahan adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai kelemahan sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
- d) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- e) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya.

Faktor Strategi Internal (IFAS) :

- a) Susunlah dalam kolom 1 peluang dan ancaman sesuai dengan faktor internal yang telah diidentifikasi sebelumnya
- b) Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
- c) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkan rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya.
- d) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outsanding*) sampai 0,0 (*poor*).
- e) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan.

Tahap ketiga adalah analisis SWOT. Langkah awal dalam analisis ini adalah dengan menggunakan matriks SWOT. Matriks SWOT sebagai sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu perusahaan mengembangkan empat jenis strategi, yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T dan strategi W-T [5]. Analisis SWOT dilakukan

dengan menggunakan diagram kartesius yang mengacu pada matrikss IFAS dan EFAS. Diagram SWOT dapat mengetahui posisi perusahaan sehingga dapat menentukan strategi yang tepat bagi perusahaan.

Tahap keempat adalah perangkingan terhadap alternatif strategi pemasaran dengan menggunakan metode TOPSIS. Tujuan penerapan metode TOPSIS untuk melakukan pemilihan alternatif terbaik dan ideal. Prosedur TOPSIS adalah sebagai berikut : Membuat matrikss keputusan untuk alternatif, membuat matrikss keputusan ternormalisasi terbobot, menentukan matrikss solusi ideal positif & matrikss solusi ideal negatif, menentukan jarak antara nilai setiap alternatif dengan matrikss solusi ideal positif dan matrikss solusi ideal negatif, menentukan nilai preferensi untuk setiap alternatif [9]. TOPSIS membutuhkan rating kinerja setiap alternatif A_i pada setiap kriteria C_j yang ternormalisasi, yaitu

$$r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m x_{ij}^2}}; \text{ dengan } i = 1, 2, \dots, m; \text{ dan } j = 1, 2, 3, \dots, n. \quad \text{Pers (1)}$$

Solusi ideal positif A^+ dan solusi ideal negatif A^- dapat ditentukan berdasarkan rating bobot ternormalisasi (y_{ij}) dirumuskan pada persamaan 2.

$$y_{ij} = w_i r_{ij}; \text{ dengan } i = 1, 2, \dots, m; \text{ dan } j = 1, 2, 3, \dots, n. \quad \text{Pers (2)}$$

$$A^+ = (y_1^+, y_2^+, \dots, y_n^+) \quad \text{Pers (3)}$$

$$A^- = (y_1^-, y_2^-, \dots, y_n^-); \quad \text{Pers (4)}$$

dengan

$$y_j^+ = \begin{cases} \max_i y_{ij}; & \text{jika } j \text{ adl atribut keuntungan} \\ \min_i y_{ij}; & \text{jika } j \text{ adalah atribut biaya} \end{cases} \quad \text{Pers (5)}$$

$$y_j^- = \begin{cases} \max_i y_{ij}; & \text{jika } j \text{ adl atribut keuntungan} \\ \min_i y_{ij}; & \text{jika } j \text{ adalah atribut biaya} \end{cases} \quad \text{Pers (6)}$$

$$j = 1, 2, 3, \dots, n$$

Jarak antara alternatif A_i dengan solusi ideal positif dirumuskan pada persamaan 7.

$$D_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (y_i^+ - y_{ij})^2}; \quad i = 1, 2, \dots, m \quad \text{Pers (7)}$$

Jarak antara alternatif A_i dengan solusi ideal negatif dirumuskan pada persamaan 8.

$$D_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (y_i^- - y_{ij})^2}; \quad i = 1, 2, \dots, m \quad \text{Pers (8)}$$

Nilai preferensi untuk setiap alternatif (V_i) dirumuskan pada persamaan 9.

$$V_i = \frac{D_i^-}{D_i^- + D_i^+}; \quad i = 1, 2, \dots, m. \quad \text{Pers (9)}$$

Nilai V_i yang lebih besar menunjukkan bahwa alternatif A_i lebih dipilih

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Identifikasi faktor internal dilakukan menggunakan pendekatan bauran pemasaran (*marketing mix*). Identifikasi faktor eksternal menggunakan pendekatan lima kekuatan porter (*porter's five force model*). Kemudian dihasilkan indikator kekuatan dan kelemahan dari faktor internal serta indikator peluang dan ancaman dari faktor eksternal. Berikut beberapa faktor strategis pada perusahaan dapat dilihat pada [Tabel 1](#) dan [Tabel 2](#).

Tabel 1 Indikator dari faktor internal perusahaan

FAKTOR INTERNAL PERUSAHAAN			
Kekuatan (<i>Strength/S</i>)		Kelemahan (<i>Weakness/W</i>)	
S1	Mutu dan kualitas produk terjamin	W1	Minimnya laba penjualan produk
S2	Tersedia dalam berbagai varian produk	W2	Lokasi kantor kurang strategis
S3	Harga lebih kompetitif dibanding pesaing dengan perbandingan kualitas yang sama	W3	Sedikitnya jaringan langsung ke konsumen
S4	Memberikan kelonggaran dalam pembayaran	W4	Jumlah armada yang dimiliki terbatas
S5	Kemudahan dalam proses pemesanan produk	W5	Tidak memiliki divisi khusus pemasaran non subsidi
S6	Memiliki beberapa jaringan kios	W6	Teknik pemasaran dilakukan secara manual
S7	Adanya kerjasama dengan penyedia jasa transportasi	W7	Belum memiliki program khusus dalam melakukan promosi produk
S8	Sarana gudang yang cukup memadai	W8	Sedikitnya konsumen yang mengenal produk

Tabel 2 Indikator dari faktor eksternal perusahaan

FAKTOR EKSTERNAL PERUSAHAAN			
Peluang (<i>Opportunity/P</i>)		Ancaman (<i>Threats/T</i>)	
O1	Memiliki hubungan baik dengan pemasok (produsen)	T1	Munculnya pesaing baru dalam memasarkan produk yang sama
O2	Produsen berperan aktif dalam kegiatan promosi produk	T2	Adanya produk pesaing yang lebih dulu dikenal petani
O3	Respon yang baik dari petani yang telah menggunakan produk	T3	Promosi pemasaran produk pesaing lebih agresif
O4	Loyalitas konsumen lama yang tinggi	T4	Harga produk dari produsen yang fluktuatif
O5	Sebagai satu-satunya distributor yang memasarkan pupuk non subsidi di wilayah Trenggalek	T5	Terjadi kekosongan stok pada gudang produsen
O6	Dukungan pemerintah terhadap peningkatan usaha pertanian	T6	Kemampuan menawar dari pembeli semakin meningkat
O7	Adanya prosedur pengajuan pupuk subsidi membuat petani memilih menggunakan pupuk non subsidi	T7	Ketatnya pajak perdagangan dari pemerintah
O8	Jenis tanaman pertanian dan perkebunan di Trenggalek yang beragam	T8	Berkurangnya jumlah lahan pertanian di Trenggalek

3.2 Analisis Faktor dengan IFAS dan EFAS

Analisis IFAS dan EFAS bertujuan memberikan penilaian bobot dan rating masing-masing faktor strategis perusahaan. Penilaian didasarkan hasil penyebaran kuesioner responden. 4 Responden yang terpilih untuk mengisi kuesioner adalah pimpinan perusahaan, divisi administrasi dan keuangan, divisi gudang dan operasional

serta divisi agronomi. Nilai bobot diperoleh dari hasil bagi total nilai dari masing-masing responden pada setiap faktor dengan total nilai pada seluruh faktor. Nilai rating diperoleh dari rata-rata penilaian yang diberikan 4 responden. Hasil nilai IFAS dan EFAS pada perusahaan dapat dilihat pada [Tabel 3](#) dan [Tabel 4](#).

Tabel 3 Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

NO	FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
Kekuatan				
S1	Mutu dan kualitas produk terjamin	0.071	4.000	0.283
S2	Tersedia dalam berbagai varian produk	0.061	3.000	0.184
S3	Harga lebih kompetitif dibanding pesaing dengan perbandingan kualitas yang sama	0.075	3.750	0.283
S4	Memberikan kelonggaran dalam pembayaran	0.066	3.500	0.231
S5	Kemudahan dalam proses pemesanan produk	0.061	3.250	0.199
S6	Memiliki beberapa jaringan kios	0.066	3.500	0.231
S7	Adanya kerjasama dengan penyedia jasa transportasi	0.061	3.500	0.215
S8	Sarana gudang yang cukup memadai	0.057	3.250	0.184
Kelemahan				
W1	Minimnya laba penjualan produk	0.075	3.000	0.226
W2	Lokasi kantor kurang strategis	0.061	3.750	0.230
W3	Sedikitnya jaringan langsung ke konsumen	0.057	2.500	0.142
W4	Jumlah armada yang dimiliki terbatas	0.047	3.250	0.153
W5	Tidak memiliki divisi khusus pemasaran non subsidi	0.052	3.500	0.182
W6	Teknik pemasaran dilakukan secara manual	0.066	2.750	0.182
W7	Belum memiliki program khusus dalam melakukan promosi produk	0.066	2.750	0.182
W8	Sedikitnya konsumen yang mengenal produk	0.057	3.250	0.184
Jumlah Faktor Internal		1.00		3.290

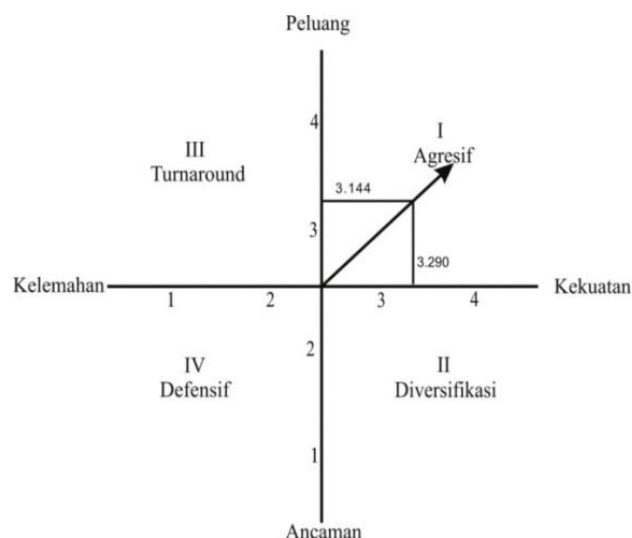
Berdasarkan hasil analisis IFAS dan EFAS menunjukkan bahwa mutu dan kualitas terjamin merupakan faktor kekuatan terbesar yang dimiliki perusahaan karena memiliki nilai rating terbesar yaitu 4.00, dan sedikitnya jaringan langsung ke konsumen sebagai kelemahan paling besar yang dimiliki perusahaan karena memiliki nilai rating terendah yaitu sebesar 2.5. Sedangkan peluang terbesar yang dimiliki perusahaan adalah sebagai satu-satunya distributor yang memasarkan pupuk non subsidi di wilayah Trenggalek dengan nilai rating sebesar 4.00, dan tantangan terbesar bagi perusahaan adalah adanya produk pesaing yang lebih dulu dikenal petani dengan nilai rating sebesar 2.5

3.3 Alternatif Strategi (Analisis SWOT)

Proses perumusan strategi diawali dengan pembuatan matriks SWOT. Tujuan matriks SWOT adalah mengembangkan beberapa alternatif strategi yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T, strategi W-T. Penjabaran dari keempat strategi dapat dilihat pada [Tabel 5](#).

Tabel 4 Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

O	FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
Peluang				
O1	Memiliki hubungan baik dengan pemasok (produsen)	0.070	3.500	0.246
O2	Produsen berperan aktif dalam kegiatan promosi produk	0.060	3.250	0.196
O3	Respon yang baik dari petani yang telah menggunakan produk	0.060	3.000	0.181
O4	Loyalitas konsumen lama yang tinggi	0.060	3.750	0.226
O5	Sebagai satu-satunya distributor yang memasarkan pupuk non subsidi di wilayah Trenggalek	0.080	4.000	0.322
O6	Dukungan pemerintah terhadap peningkatan usaha pertanian	0.050	2.250	0.113
O7	Adanya prosedur pengajuan pupuk subsidi membuat petani memilih menggunakan pupuk non subsidi	0.055	2.500	0.138
O8	Jenis tanaman pertanian dan perkebunan di Trenggalek yang beragam	0.065	3.500	0.229
Ancaman				
T1	Munculnya pesaing baru dalam memasarkan produk yang sama	0.080	2.750	0.221
T2	Adanya produk pesaing yang lebih dulu dikenal petani	0.065	2.500	0.163
T3	Promosi pemasaran produk pesaing lebih agresif	0.060	3.000	0.181
T4	Harga produk dari produsen yang fluktuatif	0.055	3.250	0.180
T5	Terjadi kekosongan stok pada gudang produsen	0.060	3.500	0.211
T6	Kemampuan menawar dari pembeli semakin meningkat	0.060	2.750	0.166
T7	Ketatnya pajak perdagangan dari pemerintah	0.065	3.000	0.196
T8	Berkurangnya jumlah lahan pertanian di Trenggalek	0.050	3.500	0.176
Jumlah Faktor Internal		1.00		3.144



Gambar 1 Posisi Perusahaan

Tabel 5 Alternatif Strategi (Matriks SWOT)

	Strengths (S)	Weakness (W)
Opportunities (O)	<p style="text-align: center;">STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> Memperluas jaringan distribusi pemasaran produk (S6, S7, O3, O4, O6) Fokus pada salah satu varian NPK untuk melayani segmen tertentu (S1, S2, O7) Meningkatkan pelayanan kepada para pelanggan (S3, S4, O3, O4) Memanfaatkan kios yang berada di bawah binaannya untuk melakukan promosi produk (S6, O5, O7) 	<p style="text-align: center;">STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> Menjalin kerjasama dengan produsen dalam melakukan promosi produk (W1, W5, W7, O1, O2,) Menambah outlet baru untuk melayani pembelian langsung dari petani yang juga bisa difungsikan sebagai kantor cabang (W2, W3, W8, O3) Ikut berperan aktif program pemerintah dalam upaya peningkatan usaha pertanian (W6, W7, O5) Membuat program promosi melalui periklanan dan pemberian insentif untuk menarik pembeli (W6, W7, W8, O3, O7)
	Threats (T)	<p style="text-align: center;">STRATEGI ST</p> <ol style="list-style-type: none"> Membangun jaringan pemasaran yang terintegrasi (S5, S6, T1, T3, T6) Melakukan penawaran secara langsung kepada sejumlah kios yang sering dijumpai produk pesaing untuk menginformasikan keunggulan produk (S1, S2, S3, S6, T2, T3) Mengoptimalkan persediaan produk digudang (S5, S8, T4, T5) Mempertahankan keunggulan biaya melalui efisiensi biaya distribusi (S3, S7, T1, T3)

Selanjutnya dilakukan penentuan posisi strategis perusahaan yang mengacu hasil analisis matriks internal (IFAS) dan analisis matriks eksternal (EFAS). Posisi strategis perusahaan dilihat berdasarkan kuadran. Posisi kuadran digunakan untuk menentukan alternatif-alternatif strategi yang tepat untuk diambil oleh perusahaan. Posisi strategis perusahaan dilihat pada [Gambar 1](#). Dari [Gambar 1](#) diketahui bahwa posisi perusahaan berada di kuadran 1. Posisi perusahaan di kuadran 1 dikarenakan nilai faktor internal sebesar 3.290 dan nilai faktor eksternal sebesar 3.144 lebih besar dari 2.5. Hal ini menunjukkan bahwa *faktor* kekuatan lebih besar dibandingkan dengan faktor kelemahan dan faktor peluang lebih sedikit lebih besar dengan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan. Strategi yang seharusnya diterapkan oleh perusahaan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*). Jenis strategi yang digunakan perusahaan adalah strategi S-O.

3.4 Perangkingan Alternatif Strategi (TOPSIS)

Tujuan penggunaan metode TOPSIS adalah menentukan prioritas strategi pemasaran pada CV. X terhadap produk pupuk non subsidi varian NPK Kebomas. Hasil

analisis SWOT diperoleh alternatif strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi lingkungan perusahaan. Alternatif Strategi Pemasaran dapat dilihat pada [Tabel 6](#).

Tabel 6 Alternatif Strategi Pemasaran

Alternatif Strategi Pemasaran	
A1	Memperluas jaringan distribusi pemasaran produk
A2	Fokus pada salah satu varian NPK untuk melayani segmen tertentu
A3	meningkatkan pelayanan pada para pelanggan
A4	memanfaatkan kios-kios yang berada dibawah naungannya untuk melakukan pemasaran produk

Metode TOPSIS memerlukan beberapa kriteria untuk mengukur kinerja dari setiap alternatif strategi yang dipilih. Dalam penelitian ini, kriteria yang digunakan adalah faktor-faktor strategis yang dihasilkan dari analisis faktor lingkungan internal (IFAS) dan analisis faktor lingkungan eksternal (EFAS). [Tabel 7](#) menunjukkan uraian dari kriteria dan bobot yang digunakan dalam perhitungan TOPSIS.

Tabel 7 Bobot Kriteria

Kriteria	Bobot	Kriteria	Bobot	Kriteria	Bobot	Kriteria	Bobot				
C1	S1	0.071	C9	W1	0.075	C17	O1	0.070	C25	T1	0.080
C2	S2	0.061	C10	W2	0.061	C18	O2	0.060	C26	T2	0.065
C3	S3	0.075	C11	W3	0.057	C19	O3	0.060	C27	T3	0.060
C4	S4	0.066	C12	W4	0.047	C20	O4	0.060	C28	T4	0.055
C5	S5	0.061	C13	W5	0.052	C21	O5	0.080	C29	T5	0.060
C6	S6	0.066	C14	W6	0.066	C22	O6	0.050	C30	T6	0.060
C7	S7	0.061	C15	W7	0.066	C23	O7	0.055	C31	T7	0.065
C8	S8	0.057	C16	W8	0.057	C24	O8	0.065	C32	T8	0.050

Langkah-langkah perangkaan strategi dengan metode TOPSIS adalah sebagai berikut :

a. Membuat Matrikss Keputusan Alternatif

TOPSIS membutuhkan rating kinerja setiap alternatif A_i pada setiap kriteria C_i . Untuk mengetahui rating kinerja maka akan dihitung nilai AS (*Attractiveness Score*), nilai AS ini dihitung berdasarkan daya tarik atau keterkaitan tiap kriteria dari masing – masing alternatif strategi yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada pimpinan perusahaan. Nilai AS dari setiap kriteria dapat dilihat pada [Tabel 8](#).

b. Matrikss Keputusan Ternormalisasi

Setelah diketahui nilai ketertarikan kriteria terhadap setiap alternatif strategi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan normalisasi berdasarkan [Pers \(1\)](#). Hasil dari keseluruhan matriks keputusan ternormalisasi ditampilkan dalam [Tabel 9](#).

c. Matrikss Keputusan Ternormalisasi Terbobot

Matrikss keputusan ternormalisasi terbobot (y_i) merupakan hasil dari perkalian antara matrikss ternormalisasi dengan setiap bobot kriteria yang dapat dilihat pada [Tabel 10](#). Persamaan yang digunakan dalam perhitungan ini adalah [Pers \(2\)](#).

Tabel 8 Nilai AS dari setiap kriteria

strategi	Kriteria							
	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8
A1	2	2	3	4	5	5	5	3
A2	3	5	2	2	4	3	2	3
A3	4	3	4	5	2	2	3	4
A4	3	3	3	3	2	5	2	2
	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16
A1	3	4	5	2	3	3	5	5
A2	4	2	2	2	1	3	2	2
A3	1	3	3	1	3	3	3	4
A4	2	4	4	3	5	4	5	5
	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24
A1	3	2	5	2	5	2	5	3
A2	2	5	4	2	2	3	2	5
A3	2	2	5	5	2	1	3	1
A4	2	2	4	2	4	2	5	2
	C25	C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32
A1	2	5	4	2	2	2	2	2
A2	4	4	4	2	2	2	2	3
A3	5	4	5	3	2	4	1	1
A4	2	4	4	1	1	2	1	1

d. Menentukan matrikss solusi ideal positif dan matriks solusi ideal negatif

Matrikss solusi ideal positif adalah sejumlah nilai terbaik yang dimiliki setiap kriteria sedangkan matriks solusi ideal negatif adalah sejumlah nilai terburuk yang dimiliki oleh setiap kriteria. Dalam menentukan solusi ideal positif dan negatif, setiap kriteria yang ada digolongkan menjadi kriteria *benefit* dan *cost*. Kriteria *benefit* adalah kriteria yang nilainya dimaksimalkan sedangkan kriteria *cost* adalah nilai biaya diminimumkan Pada pemilihan alternatif strategi ini yang digolongkan sebagai kriteria *benefit* adalah kriteria yang diperoleh dari faktor internal kekuatan dan faktor eksternal peluang, sedangkan kriteria *cost* adalah kriteria yang diperoleh dari faktor internal kelemahan dan faktor eksternal ancaman. Hasil dari matriks solusi ideal positif dapat diketahui berdasarkan [Tabel 11](#).

e. Menentukan nilai jarak setiap alternatif dengan matriks solusi ideal positif dan matriks solusi ideal negatif

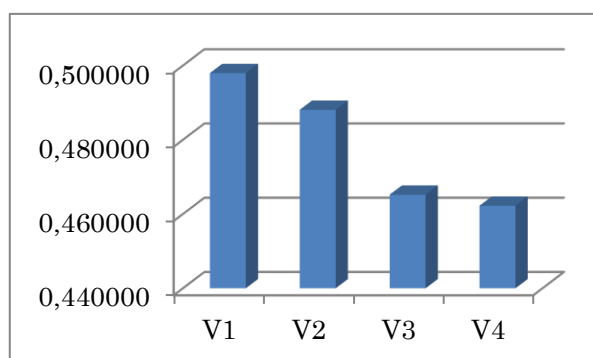
Penentuan jarak setiap alternatif dengan solusi ideal positif dan solusi ideal negatif dihitung berdasarkan nilai dari keputusan ternormalisasi terbobot dan solusi ideal. Perhitungan nilai jarak alternatif terhadap solusi ideal positif diperoleh dengan [Pers \(3\)](#), [Pers \(4\)](#) dan [Pers \(5\)](#). Jarak nilai untuk setiap alternatif dapat dilihat pada [Tabel 12](#).

Tabel 9 Matriks Keputusan Ternormalisasi

strategi	Kriteria							
	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8
A1	0.324	0.292	0.487	0.544	0.714	0.630	0.772	0.487
A2	0.487	0.729	0.324	0.272	0.571	0.378	0.309	0.487
A3	0.649	0.438	0.649	0.680	0.286	0.252	0.463	0.649
A4	0.487	0.438	0.487	0.408	0.286	0.630	0.309	0.324
	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16
A1	0.548	0.596	0.680	0.471	0.452	0.457	0.630	0.598
A2	0.730	0.298	0.272	0.471	0.151	0.457	0.252	0.239
A3	0.183	0.447	0.408	0.236	0.452	0.457	0.378	0.478
A4	0.365	0.596	0.544	0.707	0.754	0.610	0.630	0.598
	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24
A1	0.655	0.329	0.552	0.329	0.714	0.471	0.630	0.480
A2	0.436	0.822	0.442	0.329	0.286	0.707	0.252	0.801
A3	0.436	0.329	0.552	0.822	0.286	0.236	0.378	0.160
A4	0.436	0.329	0.442	0.329	0.571	0.471	0.630	0.320
	C25	C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32
A1	0.286	0.585	0.468	0.471	0.555	0.378	0.632	0.516
A2	0.571	0.468	0.468	0.471	0.555	0.378	0.632	0.775
A3	0.714	0.468	0.585	0.707	0.555	0.756	0.316	0.258
A4	0.286	0.468	0.468	0.236	0.277	0.378	0.316	0.258

f. Menentukan nilai preferensi setiap alternatif

Nilai preferensi digunakan untuk menentukan prioritas dari setiap alternatif strategi. Nilai preferensi berdasarkan nilai jarak setiap alternatif terhadap solusi ideal positif dan solusi ideal negatif. Nilai preferensi jarak setiap alternatif dapat pada [Tabel 13](#).



Gambar 2 Hasil Perangkingan alternatif

Berdasarkan [Gambar 2](#) dapat diketahui bahwa alternatif pertama adalah alternatif strategi terbaik karena memiliki nilai preferensi tertinggi yaitu sebesar 0.497962. Sehingga dapat diambil keputusan bahwa alternatif pertama yaitu

memperluas jaringan distribusi pemasaran produk merupakan alternatif strategi yang akan dijadikan pertimbangan utama bagi CV. X sebagai strategi untuk meningkatkan pemasaran produknya khususnya pada pupuk non subsidi varian NPK Kebomas.

Tabel 10 Matriks Keputusan Ternormalisasi Terbobot

Kriteria									
strategi	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	
A1	0.023	0.018	0.037	0.036	0.044	0.042	0.047	0.028	
A2	0.034	0.045	0.024	0.018	0.035	0.025	0.019	0.028	
A3	0.046	0.027	0.049	0.045	0.018	0.017	0.028	0.037	
A4	0.034	0.027	0.037	0.027	0.018	0.042	0.019	0.018	
	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	
A1	0.041	0.037	0.039	0.022	0.023	0.030	0.042	0.034	
A2	0.055	0.018	0.015	0.022	0.008	0.030	0.017	0.014	
A3	0.014	0.027	0.023	0.011	0.023	0.030	0.025	0.027	
A4	0.028	0.037	0.031	0.033	0.039	0.040	0.042	0.034	
	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	
A1	0.046	0.020	0.033	0.020	0.057	0.024	0.035	0.031	
A2	0.031	0.050	0.027	0.020	0.023	0.036	0.014	0.052	
A3	0.031	0.020	0.033	0.050	0.023	0.012	0.021	0.010	
A4	0.031	0.020	0.027	0.020	0.046	0.024	0.035	0.021	
	C25	C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	
A1	0.023	0.038	0.028	0.026	0.033	0.023	0.041	0.026	
A2	0.046	0.031	0.028	0.026	0.033	0.023	0.041	0.039	
A3	0.057	0.031	0.035	0.039	0.033	0.046	0.021	0.013	
A4	0.023	0.031	0.028	0.013	0.017	0.023	0.021	0.013	

Tabel 11 Matriks solusi ideal positif dan matriks solusi ideal negatif

Kriteria									
	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	
A+ (Ymax)	0.046	0.045	0.049	0.045	0.044	0.042	0.047	0.037	
A- (Ymin)	0.023	0.018	0.024	0.018	0.018	0.017	0.019	0.018	
	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	
A+(Ymin)	0.014	0.018	0.015	0.011	0.008	0.030	0.017	0.014	
A-(Ymax)	0.055	0.037	0.039	0.033	0.039	0.040	0.042	0.034	
	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	
A+(Ymax)	0.046	0.050	0.033	0.050	0.057	0.036	0.035	0.052	
A-(Ymin)	0.031	0.020	0.027	0.020	0.023	0.012	0.014	0.010	
	C25	C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	
A+(Ymin)	0.023	0.031	0.028	0.013	0.017	0.023	0.021	0.013	
A-(Ymax)	0.057	0.038	0.035	0.039	0.033	0.046	0.041	0.039	

Tabel 12 Jarak solusi ideal positif dan negatif

	D+	D-
Alternatif 1	0.089683	0.088954
Alternatif 2	0.096953	0.092441
Alternatif 3	0.100800	0.087687
Alternatif 4	0.097137	0.083499

Tabel 13 Preferensi jarak

V1	0.497962
V2	0.488088
V3	0.465217
V4	0.462249

4. Simpulan

Hasil dari analisis SWOT diperoleh usulan alternatif strategi pemasaran pada CV. X yaitu pertama, memperluas jaringan distribusi pemasaran produk dengan nilai preferensi sebesar 0.497962; kedua, Menjalani kerja sama dengan produsen dalam kegiatan pemasaran produk khususnya promosi dengan nilai preferensi sebesar 0.488088; ketiga, Meningkatkan pelayanan pada para pelanggan dengan nilai preferensi sebesar 0.465217; keempat, Memanfaatkan kios yang berada di bawah naungan perusahaan dengan nilai preferensi sebesar 0.462249. Berdasarkan nilai preferensi alternatif tersebut dapat diketahui bahwa alternatif pertama sebagai usulan alternatif strategi pemasaran terbaik karena memiliki nilai preferensi tertinggi..

Referensi

- [1] F. Rangkuti, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- [2] P. Kotler, Manajemen Pemasaran. Jakarta: Erlangga, 2002.
- [3] A. Arvianto, D. P. Sari, and G. Olivia, "Pemilihan Strategi Pemasaran Pada PT. Nyonya Meneer Dengan Menggunakan Pendekatan Metode Analytical Network Process (ANP) dan Technique for Order Preference By Similarity to an Ideal Solution (TOPSIS)," *J@ Ti Undip: Jurnal Teknik Industri*, vol. 9, pp. 35-44, 2014.
- [4] S. Opricovic and G.-H. Tzeng, "Compromise solution by MCDM methods: A comparative analysis of VIKOR and TOPSIS," *European journal of operational research*, vol. 156, pp. 445-455, 2004.
- [5] F. R. David, Manajemen Strategi Konsep. Jakarta: PT. Prehalindo, 2002.
- [6] R. Lupiyoadi, Manajemen Pemasaran Jasa. Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- [7] P. Kotler and G. Amstrong, Prinsip - Prinsip Pemasaran. Jakarta: Erlangga, 2001.
- [8] M. E. Porter, Competitive Advantage. Tangerang: Karisma Publishing Group, 2008.
- [9] S. Kusumadewi, S. Hartati, A. Harjoko, and R. Wardoyo, Fuzzy Multi Attribute Decision Making (Fuzzy MADM). Jogjakarta: Graha Ilmu, 2006.