

Perancangan Strategi Pemasaran Produk Kaus Kaki di Kota Bandung dengan Menggunakan Metode *Quantitative Strategic Planning Matrix (Qspm)*

Strategic Marketing Planning di *Home Industry* Citra Iqra Pratama in Bandung City
Using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

¹Selna Moh Triwidarto, ² Nugraha, ³ Selamat

^{1,2,3}*Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Bandung,
Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116
email: ¹Selnagublet@gmail.com*

Abstract. The tightness of business competition requires companies to develop and choose the right strategy. Particularly in marketing, many companies rely solely on product excellence, but do not see market share and product marketing strategies. Citra Iqra Pratama is one of the home industry companies that produce socks in Bandung. The result of sales turnover from Home industry Citra Iqra Pratama has decreased from last 3 (three) years caused by the marketing management system that has not been maximized. In determining the marketing strategy. The methods that can be used in marketing strategy design are SWOT analysis and QSPM method. SWOT Analysis (SWOT analysis) which includes efforts to recognize the strengths, weaknesses, opportunities, and threats that determine the company's performance and the objectives of QSPM is to establish the relative attractiveness of the varied strategies that have been selected, to determine the strategy which is best considered to be implemented. Based on this, this study aims to know the company's position in marketing the sale of socks in Home Industry Citra Iqra Pratama, Identify the factors of the decline of sales of socks in Home Industry Citra Iqra Pratama,. The results obtained from this SWOT study resulted in 4 strategies that were classified ie Strategy 1 (keeping and improve product quality and quantity, strategy 2 (increase customer satisfaction with facilities), strategy 3 (create human resource training) and strategy 4 (expand marketing product sales). After knowing the strategy of SWOT medote, then to determine the optimal strategy done using Q method uantitative Strategy Planning Matrix (QSPM. From that result got the highest point 5,97 on strategy 4 (expanding Marketing product sales). conclusion obtained in this research obtained that right strategy for to overcome the decline in turnover of Home Industry Citra Iqra with the strategy of expanding the marketing of product sales by opening sales branches and Expanding Marketing with distributors and consumers, Strengthening business relationships, Improving promotion and advertising via social media / online.

Keywords: Marketing Strategy, Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM), SWOT Analysis

Abstrak. Ketatnya persaingan bisnis mengharuskan perusahaan untuk mengembangkan dan memilih strategi yang tepat. Khususnya pada pemasaran, banyak perusahaan yang hanya mengandalkan keunggulan produk saja, tetapi tidak melihat pangsa pasar dan strategi memasarkan produk. Citra Iqra Pratama merupakan salah satu perusahaan *home industry* yang memproduksi kaus kaki di Kota Bandung. Hasil omset penjualan dari *Home industry* Citra Iqra Pratama mengalami penurunan dari 3 (tiga) tahun terakhir yang disebabkan, pada bagian sistem manajemen pemasarannya yang belum maksimal Dalam menetapkan strategi pemasaran. Metode yang dapat digunakan dalam perancangan strategi pemasaran yaitu analisis SWOT dan metode QSPM. Analisis SWOT (*SWOT analysis*) yakni mencakup upaya-upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menentukan kinerja perusahaan dan metode QSPM adalah untuk menetapkan kemenarikan relatif (*relative attractiveness*) dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk Mengetahui posisi perusahaan dalam pemasaran penjualan kaus kaki di *Home Industry* Citra Iqra Pratama, Mengidentifikasi faktor-faktor penurunan dari omset penjualan kaus kaki di *Home Industry* Citra Iqra Pratama, Mengetahui faktor-faktor yang akan berpengaruh pada strategi pasar penjualan kaus kaki di *Home Industry* Citra Iqra Pratama dan Merancang strategi pemasaran yang tepat bagi *Home Industry* Cipta Iqra yang dihasilkan dari metode *Quantitative Strategy Planning Matrix* (QSPM). Hasil yang diperoleh dari penelitian SWOT ini menghasilkan 4 strategi yang di klafikasikan yaitu Strategi 1 (menjaga dan meningkatkan kalitas serta

kuantitas produk, strategi 2 (meningkatkan kepuasan konsumen terhadap fasilitas), strategi 3 (membuat pelatihan sumber daya manusia) dan strategi 4 (memperluas Pemasaran penjualan produk). Setelah mengetahui strategi yang dari metode SWOT, selanjutnya untuk menentukan strategi yang optimal dilakukan menggunakan metode *Quantitative Strategy Planning Matrix* (QSPM), dari hasil tersebut didapatkan poin tertinggi 5,97 pada strategi 4 (memperluas Pemasaran penjualan produk). Kesimpulan yang didapat dalam penelitian ini diperoleh bahwa strategi yang tepat untuk mengatasi menurunnya omset *Home Industry* Citra Iqra yaitu dengan strategi memperluas pemasaran penjualan produk dengan cara melakukan membuka cabang penjualan dan Memperluas Pemasaran dengan distributor serta konsumen, Memperkuat relasi bisnis, Meningkatkan promosi dan iklan via media sosial/online.

Kata kunci: Strategi Pemasaran, *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM), Analisis SWOT

A. Pendahuluan

Pemasaran yang tepat merupakan senjata strategi yang potensial untuk mengalahkan pesaing. Jadi hanya perusahaan dengan pemasaran paling baik akan tumbuh dengan pesat, dan dalam jangka panjang perusahaan tersebut akan lebih berhasil dari perusahaan pesaing. *Home industry* Citra Iqra Pratama merupakan salah satu pelopor pabrik kaus kaki yang berada di Kiaracondong kota Bandung-Indonesia dan sudah berdiri sejak tahun 2008. Jenis kaus kaki yang di produksi *Home industry* Citra Iqra Pratama terdiri dari 3 jenis yaitu kaus kaki sekolah (umum), kaus kaki futsal dan kaus kaki jari (muslimah). Penelitian ini fokus pada produk kaus kaki sekolah (umum). Hal ini dikarenakan produk kaus kaki sekolah (umum) memiliki jumlah pesanan (*order*) paling banyak dan selalu diproduksi.. Pada awal tahun 2008 berdirinya *Home industry* Citra Iqra Pratama. Seiring berjalannya waktu hingga tahun 2013, omset yang didapatkan oleh *Home industry* Citra Iqra ini Stabil (konsisten) . Namun untuk tiga tahun terakhir tahun 2014 sampai 2016 omset penjualan mengalami penurunan . Hal tersebut dikarenakan sistem pemasaran yang digunakan oleh *Home industry* Citra Iqra tersebut masih tidak relevan. Berikut didapatkan data omset penjualan 6 tahun terakhir dari *home industry* Citra Iqra Pratama dan mengalami penurunan pada 3 (tiga) Tahun terakhir

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana posisi pemasaran *Home Industry* Citra Iqra Pratama dalam penjualan kaus kaki sekolah di kota Bandung ?
2. Faktor apa saja yang menyebabkan penurunan omset penjualan kaus kaki di *Home Industry* Citra Iqra Pratama ?
3. Faktor apa saja yang berpengaruh pada strategi pasar untuk penjualan kaus kaki di *Home Industry* Citra Iqra Pratama?
4. Bagaimana strategi pemasaran yang paling relevan bagi perusahaan *Home Industry* Citra Iqra Pratama dengan menggunakan metode *Quantitative Strategy Planning Matrix* (QSPM) ?

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai yaitu :

1. Mengetahui posisi perusahaan dalam pemasaran penjualan kaus kaki di *Home Industry* Citra Iqra Pratama.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor penurunan dari omset penjualan kaus kaki di *Home Industry* Citra Iqra Pratama.
3. Mengetahui faktor-faktor yang akan berpengaruh pada strategi pasar penjualan kaus kaki di *Home Industry* Citra Iqra Pratama.
4. Merancang strategi pemasaran yang tepat bagi *Home Industry* Cipta Iqra yang dihasilkan dari metode *Quantitative Strategy Planning Matrix* (QSPM).

B. Landasan Teori

QSPM adalah alat untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternative secara objektif, berdasarkan *key success factors* internal-eksternal. Jadi, secara konseptual, tujuan QSPM adalah untuk menetapkan kemenarikan relatif (*relative attractiveness*) dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih. Langkah-langkah untuk mengembangkan QSPM:

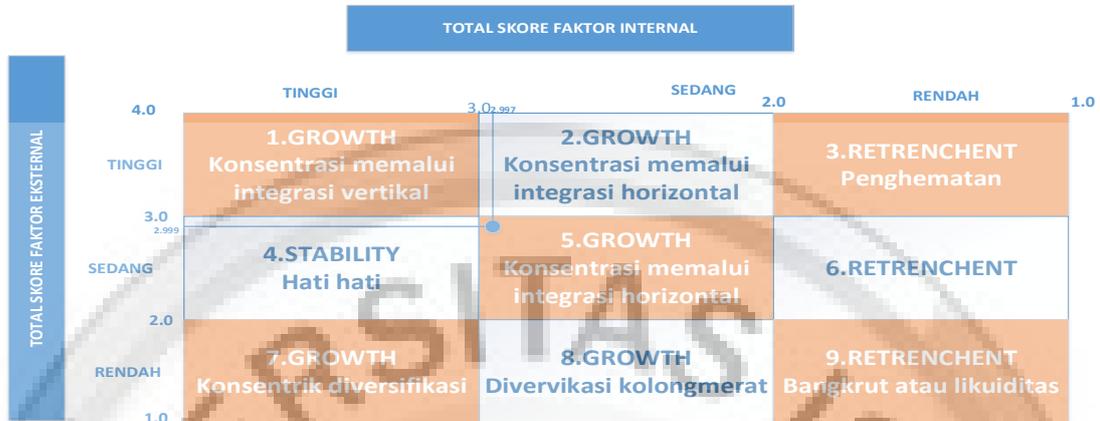
1. **Buatlah daftar peluang atau ancaman eksternal kunci dan kekuatan/kelemahan internal kunci dari perusahaan di kolom kiri QSPM.** Informasi tersebut harus diambil langsung dari Matriks EFE dan Matriks IFE. Paling tidak sepuluh faktor keberhasilan eksternal dan sepuluh faktor keberhasilan internal harus dicakup dalam QSPM.
2. **Berilah bobot pada setiap faktor eksternal dan internal kunci.** Bobot tersebut sama dengan yang ada di Matriks EFE dan Matriks IFE. Bobot tersebut disajikan pada kolom sebelah kanan kolom faktor-faktor keberhasilan kritis eksternal dan internal.
3. **Periksalah matriks-matriks pencocokan di Tahap 2 (*Matching stage*), dan kenalilah strategi-strategi alternatif yang harus dipertimbangkan organisasi untuk diterapkan.** Tulislah strategi-strategi tersebut pada baris atas QSPM. Kelompokkanlah strategi-strategi tersebut dalam rangkaian yang saling eksklusif jika mungkin.
4. **Tentukanlah Nilai Daya Tarik (AS)** yang didefinisikan sebagai angka yang menunjukkan daya tarik relatif masing-masing strategi pada suatu rangkaian alternatif tertentu. Nilai Daya Tarik harus diberikan pada masing-masing strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif suatu strategi terhadap yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Cakupan Nilai Daya Tarik adalah: 1 = tidak menarik; 2 = agak menarik; 3 = wajar menarik; dan 4 = sangat menarik. Jika jawaban atas pertanyaan tersebut *tidak*, hal tersebut menunjukkan bahwa masing-masing faktor kunci tidak mempunyai pengaruh atas pilihan khusus yang dibuat.
6. **Hitunglah TAS = Total Nilai Daya Tarik.** *Total Nilai Daya Tarik* didefinisikan sebagai hasil mengalikan bobot (Langkah 2) dengan Nilai Daya Tarik di masing-masing baris (Langkah 4). Total Nilai Daya Tarik menunjukkan daya tarik relatif dari masing-masing strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan dampak dari faktor keberhasilan kritis eksternal atau internal yang berdekatan. Semakin tinggi Total Nilai Daya Tarik, semakin menarik strategi alternatif tersebut (dengan mempertimbangkan hanya faktor keberhasilan kritis yang dekat).
7. **Hitunglah Jumlah Total Nilai Daya Tarik.** Jumlahkan Total Nilai Daya Tarik di masing-masing kolom strategi QSPM. *Jumlah Total Nilai Daya Tarik (STAS)* mengungkapkan strategi yang paling menarik dalam masing-masing rangkaian alternatif. Semakin tinggi nilainya menunjukkan semakin menarik strategi tersebut, dengan mempertimbangkan semua faktor kritis eksternal dan internal yang berkaitan yang dapat mempengaruhi keputusan-keputusan strategis.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam perancangan strategi pemasaran terdapat beberapa penyusunan strategi yaitu tahap 1 (*input stage*) meliputi perancangan Matriks Internal Factor Evaluation (IFE), Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE) tahap 2 (*matching stage*) dengan pembuatan matriks, yaitu diantaranya: **Matriks Internal dan Eksternal**

1. Hasil matriks identifikasi EFE dan IFE yang digunakan untuk dapat

mengerjakan matriks IE. Sumbu horizontal matriks IE ini adalah total nilai bobot IFE sebesar 2.997 sedangkan sumbu vertikalnya adalah total nilai bobot EFE sebesar 2.999. Adapun matriks internal dan eksternal dapat dilihat pada Gambar 1.



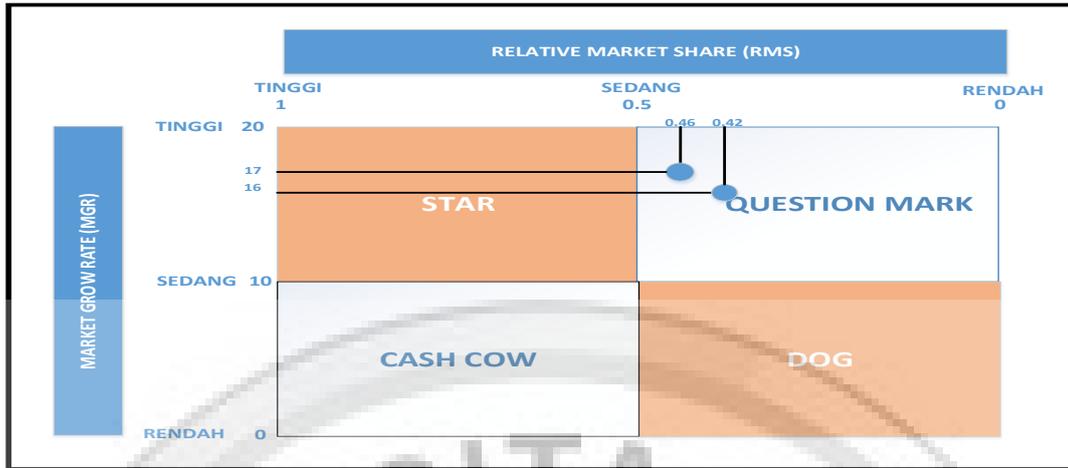
Gambar 1. Matriks Internal dan Eksternal

Dari gambar 1 dapat dilihat bahwa nilai Home Industri Cipta Iqra Pratama berada pada posisi 5 yaitu *Growht Strategy* dan *Stability*. *Growth Strategy* melalui integrasi horizontal dimana suatu usaha untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun pada lokasi lain atau memperluas pemasaran dengan metode lain serta meningkatkan jenis produk yang dihasilkan

Matriks BCG (Boston Consulting Group)

Analisis BCG (Boston Consulting Group) digunakan untuk dapat mengetahui posisi perusahaan berdasarkan tingkat pertumbuhan dan pangsa pasar. Dalam penyusunan matriks BCG data yang dibutuhkan adalah tingkat penjualan Home Industri Cipta Iqra Pratama, tingkat penjualan pesaing utama dan total market industri fashion yang ada di Kota Bandung. Pesaing utama disini yaitu CV.Surya Jaya yang merupakan pelopor berdirinya bisnis kaus kaki di Kota Bandung. Setelah memperoleh data – data yang diperlukan untuk perhitungan matriks BCG, maka dilakukan perhitungan RMS (*Relatif Market Share*) dan MGR (*Market Growth Rate*) dengan menggunakan persamaan.

Berdasarkan perhitungan dari faktor internal, Home Industri Cipta Iqra Pratama memiliki pangsa pasar pada tahun 2015 sebesar **0,46** dan pada tahun 2016 sebesar **0,42**. hal tersebut menyatakan bahwa terjadi penurunan pangsa pasar pada pada Home Industri Cipta Iqra Pratama dan memiliki pangsa pasar yang lemah dibandingkan pesaing utama. Selanjutnya perhitungan dari faktor eksternal, tingkat pertumbuhan tahun 2015 sebesar **17 %** dan pada tahun 2016 sebesar **16 %**. Dapat dilihat bahwa terjadi penurunan tingkat pertumbuhan pasar pada industry kaus kaki pada Gambar 2.



Gambar 2 Matriks BCG (Boston Consulting Group)

Berdasarkan penentuan posisi perusahaan yang diperoleh dari matriks BCG, *Question Mark* menunjukkan bahwa posisi Home Industri Cipta Iqra Pratama berada di posisi Dimana “*Question Mark*” merupakan Kondisi suatu unit bisnis di pasar yang berkembang, tetapi memiliki pangsa pasar yang rendah

Matriks SWOT

Matriks TOWS/ SWOT merupakan matching tool yang mengembangkan 4 strategi. Keempat strategi tersebut yaitu Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*), Strategi ST (*Strengths-Threats*), dan Strategi WT (*Weaknesses-Threats*). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 3.

<h1>SWOT</h1>	KEKUATAN (STENGTH)	KELEMAHAN (WEAKNESS)
	<ol style="list-style-type: none"> 1 Kualitas Produk Yang Baik 2 Memiliki beragam model 3 Desain model Kaus Kaki harus lebih bervariasi 4 Kualitas yang ditawarkan baik 5 Produk dapat bersaing 6 Produk dapat dipakai semua umur 7 Harga yang relative Standar 8 Kualitas sebanding dengan harga 9 Lokasi dekat dengan keramaian masyarakat 10 Pelayanan memuaskan 11 Pengiriman online dilakukan dengan cepat 12 Pengembalian/Tukar produk 13 Pemberian garansi produk yang cacat 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Packaging produk kurang menarik 2 Desain model Kaus kaki harus lebih bervariasi 3 Perbanyak model baru 4 Produk harus lebih berwarna 5 Harga Tidak Konsisten 6 Harga mahal 7 Potongan harga jika beli banyak 8 Lokasi harus lebih Strategis 9 Distribusi pemasaran harus diperluas 10 Produk Kaos Kaki Belum di jual secara Online 11 Tidak ada Diskon Produk 12 Iklan kaus kaki harus lebih efektif dan efesien 13 Harus memiliki lahan parkir yang luas 14 Lingkungan sekitar yang harus lebih bersih sekitar yang 15 Pemasaran kurang eksis dan meluas
PELUANG (OPPORTUNITIES)	STRATEGIS.O	STRATEGI W.O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Indonesia mempunyai pasar yang cukup besar untuk beberapa produk kaus kaki di daerah perkotaan, khususnya pulau Jawa 2. Jumlah penduduk Kota Bandung yang terus meningkat 3. Adanya pesaing bisa menjadi tolak ukur untuk lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas produk. 4. Pendapatan perkapita yang terus meningkat 5. Tingginya tingkat konsumsi masyarakat terhadap fashion kaus kaki 6. Loyalitas yang cukup tinggi dari pelanggan untuk tetap membeli produk dengan merk yang telah mereka percaya 7. Hubungan jaringan bisnis yang baik dengan supplier dan distributor 8. Berkembangnya teknologi informasi dalam melakukan proses penjualan 	<ul style="list-style-type: none"> • Menjaga dan meningkatkan kualitas serta kuantitas produk • Menciptakan inovasi dan kratifitas pada desain produk • Memperluas Pemasaran penjualan Produk Memperkuat relasi bisnis • Meningkatkan promosi dan iklan via media sosial/online • Meningkatkan kualitas pelayanan 	<ul style="list-style-type: none"> • Menjaga dan meningkatkan kualitas serta kuantitas produk • Memperbaiki desain produk packaging produk • Menciptakan inovasi dan kratifitas pada desain produk • Menciptakan harga yang lebih rendah dan berkualitas • Meningkatkan kepuasan konsumen terhadap produk • membuka cabang penjualan dan Memperluas Pemasaran dengan distributor dan konsumen • Meningkatkan promosi dan iklan via media sosial/online
ANCAMAN (THREATS)	STRATEGIS.T	STRATEGI W.T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelanggan memilih produk dengan harga yang dapat menyesuaikan masyarakat menengah kebawah 2. Pesaing memiliki harga yang lebih murah 3. Persaingan dengan perusahaan sejenis 4. Kemampuan tenaga marketing yang dimiliki pesaing lebih baik 5. Harga barang cenderung terus naik sehingga menurunnya minat konsumen untuk membeli produk 6. Daya tawar menawar konsumen yang tinggi 7. Banyaknya distributor pesaing yang menyatakatakan argumentasi negative terhadap kualitas dan kuantitas produk 8. Kemajuan teknologi menyebabkan orang bertindak pemalsuan dan penipuan terhadap produk 	<ul style="list-style-type: none"> • Menciptakan harga yang lebih rendah dan berkualitas • Mengembangkan SOP perusahaan • Menciptakan inovasi dan kratifitas pada desain produk • Membuat pelatihan training marketing • Meningkatkan kepuasan konsumen terhadap produk 	<ul style="list-style-type: none"> • Menciptakan inovasi dan meningkatkan kualitas produk • Menerapkan Konsistensi harga terhadap semua konsumen • Membuat pelatihan training marketing pemasaran • Meningkatkan promosi dan iklan via media sosial/online • Meningkatkan kepuasan konsumen terhadap Fasilitas

Gambar 3 Matriks SWOT

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Setelah dilakukan perumusan strategi dalam 4 matrix, maka perlu adanya suatu pemilihan strategiyang dilakukan melalui suatu matriks yang disebut *Quantitive Strategic Planning Matrix* (QSPM). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 5.

Tabel 4. 1 Critical Success Factors Kekuatan (Strength)

Critical Success Factors	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
		(AS)	(TAS)	(AS)	(TAS)	(AS)	(TAS)	(AS)	(TAS)
Kekuatan (Strength)									
Kualitas Produk Yang Baik	0.036	3	0.108	3	0.108	2	0.072	3	0.108
Memiliki beragam model	0.034	3	0.102	2	0.068	3	0.102	3	0.102
Desain model Kaus Kaki harus lebih bervariasi	0.035	2	0.07	2	0.07	2	0.07	2	0.07
Kualitas yang ditawarkan baik	0.035	2	0.07	2	0.07	3	0.105	2	0.07
Produk dapat bersaing	0.037	2	0.074	2	0.074	3	0.111	2	0.074
Produk dapat dipakai semua umur	0.034	2	0.068	3	0.102	2	0.068	3	0.102
Harga yang relative Standar	0.034	2	0.068	2	0.068	2	0.068	2	0.068
Kualitas sebanding dengan harga	0.035	2	0.07	3	0.105	2	0.07	3	0.105
Lokasi dekat dengan keramaian masyarakat	0.037	2	0.074	2	0.074	2	0.074	4	0.148
Pelayanan memuaskan	0.034	4	0.136	2	0.068	3	0.102	4	0.136
Pengiriman online dilakukan dengan cepat	0.038	4	0.152	2	0.076	2	0.076	4	0.152
Pengembalian/Tukar produk	0.037	2	0.074	3	0.111	1	0.037	4	0.148
Pemberian garansi produk yang cacat	0.037	2	0.074	3	0.111	2	0.074	4	0.148
Total	0.463		1.14		1.105		1.029		1.431

Critical Success Factors	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
		(AS)	(TAS)	(AS)	(TAS)	(AS)	(TAS)	(AS)	(TAS)
KELEMAHAN (WEAKNESS)									
Packaging produk kurang menarik	0.036	2	0.072	3	0.108	2	0.072	2	0.072
Desain model Kaus kaki harus lebih bervariasi	0.035	2	0.07	4	0.14	3	0.105	2	0.07
Perbanyak model baru	0.035	2	0.07	3	0.105	1	0.035	2	0.07
Produk harus lebih berwarna	0.033	1	0.033	4	0.132	2	0.066	2	0.066
Harga Tidak Konsisten	0.035	2	0.07	3	0.105	3	0.105	2	0.07
Harga mahal	0.038	1	0.038	2	0.076	1	0.038	2	0.076
Potongan harga jika beli banyak	0.035	2	0.07	2	0.07	2	0.07	1	0.035
Lokasi harus lebih Strategis	0.035	2	0.07	2	0.07	3	0.105	2	0.07
Distribusi permasaran harus diperluas	0.035	2	0.07	2	0.07	2	0.07	4	0.14

Produk Kaos Kaki Belum di jual secara Online	0.038	2	0.076	2	0.076	3	0.114	4	0.152
tidak ada Diskon Produk	0.036	1	0.036	3	0.108	2	0.072	1	0.036
Iklan kaos kaki harus lebih efektif dan efisien	0.035	3	0.105	2	0.07	3	0.105	4	0.14
harus memiliki lahan parkir yang luas	0.035	2	0.07	2	0.07	2	0.07	2	0.07
Lingkungan sekitar yang harus lebih bersih sekitar yang	0.037	2	0.074	2	0.074	2	0.074	2	0.074
Pemasaran kurang eksis dan meluas	0.037	3	0.111	2	0.074	2	0.074	4	0.148
Total	0.535		1.035		1.348		1.175		1.289

Critical Success Factors	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
		(AS)	(TAS)	(AS)	(TAS)	(AS)	(TAS)	(AS)	(TAS)
PELUANG (OPPORTUNITIES)									
Indonesia mempunyai pasar yang cukup besar untuk beberapa produk kaos kaki di daerah perkotaan, khususnya pulau Jawa	0.064	2	0.128	2	0.128	3	0.192	4	0.256
Jumlah penduduk Kota Bandung yang terus meningkat	0.063	3	0.189	2	0.126	2	0.126	4	0.252
Adanya pesaing bisa menjadi tolak ukur untuk lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas produk.	0.061	2	0.122	2	0.122	4	0.244	4	0.244
Pendapatan perkapita yang terus meningkat	0.062	3	0.186	3	0.186	4	0.248	3	0.186
Tingginya tingkat konsumsi masyarakat terhadap fashion kaos kaki	0.063	2	0.126	2	0.126	2	0.126	4	0.252
Loyalitas yang cukup tinggi dari pelanggan untuk tetap membeli produk dengan merk yang telah mereka percaya	0.062	2	0.124	3	0.186	1	0.062	4	0.248
Hubungan jaringan bisnis yang baik dengan supplier dan distributor	0.064	3	0.192	3	0.192	2	0.128	4	0.256
Berkembangnya teknologi informasi dalam melakukan proses penjualan	0.062	2	0.124	3	0.186	2	0.124	4	0.248
Total	0.501		1.191		1.252		1.25		1.942

Critical Success Factors	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
		(AS)	(TAS)	(AS)	(TAS)	(AS)	(TAS)	(AS)	(TAS)
ANCAMAN (THREATS)									
Pelanggan memilih produk dengan harga yang dapat menyesuaikan masyarakat menengah kebawah	0.063	2	0.126	2	0.126	2	0.126	2	0.126
Pesaing memiliki harga yang lebih murah	0.062	3	0.186	3	0.186	3	0.186	2	0.124
Persaingan dengan perusahaan sejenis	0.064	2	0.128	2	0.128	2	0.128	2	0.128
Kemampuan tenaga marketing yang dimiliki pesaing lebih baik	0.063	3	0.189	3	0.189	2	0.126	3	0.189
Harga barang cenderung terus naik sehingga menurunnya minat konsumen untuk membeli produk	0.064	3	0.192	2	0.128	2	0.128	2	0.128
Daya tawar menawar konsumen yang tinggi	0.062	3	0.186	2	0.124	3	0.186	2	0.124
Banyaknya distributor pesaing yang menyatakatakan argumentasi negative terhadap kualitas dan kuantitas produk	0.062	3	0.186	2	0.124	2	0.124	4	0.248

Kemajuan teknologi menyebabkan orang bertindak pemalsuan dan penipuan terhadap produk	0.06	2	0.12	2	0.12	2	0.12	4	0.24
Total	0.5		1.313		1.125		1.124		1.307
TOTAL KESELURUHAN	2.00		4.68		4.83		4.58		5.97

Gambar 5. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

D. Kesimpulan

berdasarkan uraian-uraian diatas dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut :

1. *home industry* Citra Iqra Pratama mengalami penurunan penjualan dari Tahun 2014, Tahun 2015 sampai tahun 2016. Hal yang menjadi penyebab penurunan penjualan yaitu pengaruh dari pesaing dengan memiliki posisi *Financial Strength* (FS) meliputi Investasi, Modal Kerja, Perputaran Persediaan dan Laba Perusahaan. Kemudian posisi *Competitive Advantage* (CA) meliputi pangsa pasar, kualitas produk, loyalitas konsumen, perkembangan teknologi. Kemudian posisi *Environmental Stability* (ES) meliputi Perubahan teknologis, Variabilitas Permintaan, Rentang harga dan Hambatan masuk ke pasar. Dan terakhir posisi *Industry Strength* meliputi Potensi Pertumbuhan, Potensi Laba, Stabilitas Keuangan dan Utilitas Sumber Daya.
2. Dalam proses pengembangan penjualan *home industry* Citra Iqra Pratama didukung oleh beberapa faktor internal dan eksternal yang akan berpengaruh pada strategi pasar. Didalam faktor internal terdapat faktor kekuatan yaitu produk kaus kaki dapat bersaing dengan produk kaus kaki lokal lainnya, produk kaus kaki memiliki kualitas yang baik, jenis produk baru dapat meningkatkan minat konsumen untuk membeli, harga sebanding dengan kualitas, harga kaus kaki dapat bersaing dengan harga kaus kaki merk lain di kota bandung, lokasi strategis, pemasaran meningkat pada saat musim masuk sekolah, pemberian garansi produk cacat dan pengembalian tukar produk . Selain faktor kekuatan, adapun faktor kelemahan yang akan berpengaruh yaitu packaging produk kurang menarik, design model kaus kaki tidak menarik, harga kaus kaki kurang dapat disesuaikan dengan masyarakat menengah kebawah, distribusi pemasaran perlu diperluas, tidak adanya diskon produk setiap event tertentu, promosi yang dilakukan kurang menarik konsumen, lingkungan sekitar kurang bersih dan perkiran belum cukup luas..
3. Adapun hal yang akan berpengaruh selain faktor internal, yaitu didapat dari faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman. Peluang yang dimiliki *home industry* Citra Iqra Pratama yaitu salah satunya indonesia mempunyai pasar yang cukup besar untuk beberapa produk kaus kaki di daerah perkotaan, khususnya Kota Bandung dan jumlah penduduk kota bandung yang terus meningkat. Dan ancaman yang dimiliki yaitu salah satunya pelanggan memilih produk dengan harga yang dapat menyesuaikan masyarakat menengah kebawah.
4. Pangsa pasar *home industry* Citra Iqra Pratama yaitu pada Kondisi suatu unit bisnis di pasar yang berkembang, tetapi memiliki pangsa pasar yang rendah. di mana masih sedikit pembeli yang menggunakan produk-produk kaus kaki tersebut. Produk dapat memiliki tingkat permintaan yang tinggi namun tingkat return yang rendah karena pangsa pasar rendah. Tujuan dari strategi pemasaran untuk membuat pasar menggunakan produk-produk tersebut. Strategi yang dapat digunakan adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar,

- atau pengembangan produk.
5. Strategi Pemasaran yang terpilih dengan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) yaitu diperoleh alternatif strategi yang dianggap tepat dan dipilih untuk *home industry* Citra Iqra Pratama. Setelah dilakukan pengolahan data dengan menggunakan QSPM dapat disimpulkan bahwa strategi yang terpilih adalah strategi 4 (meperluas penjualan pemasaran produk), karena mempunyai nilai besar yaitu 5,97 dengan strategi sebagai berikut :
 6. Membuka cabang penjualan dan Memperluas Pemasaran dengan distributor dan konsumen
 7. Memperluas Pemasaran penjualan Produk
 8. Memperkuat relasi bisnis
 9. Meningkatkan promosi dan iklan via media sosial/online

Daftar Pustaka

- Al-Qur'an dan terjemahan, Departemen Agama RI, Bandung: CV Diponegoro., 2010
- Alma, Buchari., 2007. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Jakarta: Alfabeta
- Basu Swastha., 2000. *Manajemen Pemasaran Modern*. Liberty
- David, F.R., 2009. *Manajemen Strategis: Konsep*, Edisi Keduabelas, Jakarta: Terjemahan PT. Indeks
- George Terry., 2008. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kotler, Philip dan Keller K L., 2008. *Manajemen Pemasaran*, Edisi 13 Jilid 1 diterjemahkan Bob Sabran. Jakarta : Erlangga
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong., 2001. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga
- Rangkuti, Freddy., 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, cetakan keduabelas. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Ruseffendi, E. T., 2005. *Dasar-dasar Penelitian Pendidikan dan Bidang Non Eksakta Lainnya*. Bandung: Tarsito
- Umar, H., 2008. *Strategic Management in Action*. Edisi Kelima. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Ningrum LTW .dkk ., 2013. *Perencanaan Strategi Pengembangan Perusahaan Menggunakan Metode Quantitative Strategy Planning Matrix (QSPM) (Studi Kasus KUD DAU Malang, Jawa Timur)*. Skripsi. Universitas Brawijaya
- Tersedia pada : < skripsitip.staff.ub.ac.id > [Diakses 21.8.2016].