

Perancangan Strategi Pemasaran Produk Tas Kulit di Kota Bandung dengan Menggunakan Metode *Importance Performance Analysis (IPA)* dan *Strengths, Opportunities, Aspirations, Results (SOAR)*

Arman*, Nugraha, Selamat

Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

*industriarman@gmail.com, nugraha692016@gmail.com, 2122selamat@gmail.com

Abstract. The tight fashion business competition requires companies to develop and choose the right strategy. Especially in marketing, many companies rely solely on product excellence, but do not see market share and product marketing strategies. House Of Leather is one of the home industry companies that produce leather bags in the city of Bandung. The sales profit has decreased from the last 3 (three) years, 2015-2017, due to the marketing management system which has not been optimal in determining marketing strategies. The methods that can be used in designing marketing strategies are Importance Performance Analysis (IPA) and Strengths, Opportunities, Aspirations, Results (SOAR) analysis methods, which include efforts to identify strengths, opportunities, aspirations, and results that determine company performance and analysis objectives. Science is to measure the level of satisfaction of someone on the performance of other parties. Someone's satisfaction is measured by comparing the level of expectations with the performance of other parties. Based on this, this study aims to indicate what factors influence the decline in demand for leather bags in the Company, determine the main priorities that must be improved by the Company based on the Importance Performance Analysis (IPA) method, Determine the right marketing strategy for the Company in accordance with Current competition conditions are based on analysis of Strengths, Opportunities, Aspirations, Results (SOAR). The results obtained from factors that influence the decline in demand are the lack of cooperation with resellers, have a model and shape of the bag that is not good, the location is less strategic and difficult to reach, the unavailability of parking, must have a large and less comfortable place to receive guests, less more attractive promotions on social and print media, expanded sales distribution, customer service to receive complaints. Furthermore, the main priority that must be improved by the House of Leather Company is the strategic location and easy access to the availability of parking lots, has a spacious and comfortable place to receive guests, more attractive promotions on social media, expanded sales distribution,

the availability of customer service to receive complaints. The conclusion obtained in this study is that the right strategy to overcome the declining profits of House of Leather is opening a sales branch with a more strategic place and having parking space, expanding marketing and collaborating with distributors, resellers and consumers, strengthening business relationships while maintaining quality products at affordable prices and increasing promotions and advertisements via print and online.

Keywords: Marketing Strategy, Importance Performance Analysis (IPA), SOAR Analysis

Abstrak. Ketatnya persaingan bisnis fasion 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. House Of Leather merupakan salah satu perusahaan home industry yang memproduksi tas kulit di Kota Bandung. Hasil keuntungan penjualan mengalami penurunan dari 3 (tiga) tahun terakhir yaitu 2015 -2017 yang disebabkan, pada bagian sistem manajemen pemasarannya yang belum optimal dalam menetapkan strategi pemasaran. Metode yang dapat digunakan dalam perancangan strategi pemasaran yaitu Importance Performance Analisis (IPA) dan metode Analisis Strengths, Opportunities, Aspirations, Results (SOAR) yakni mencakup upaya-upaya untuk mengenali kekuatan, peluang, aspirasi, dan hasil yang menentukan kinerja perusahaan dan tujuan Analisis IPA adalah untuk mengukur tingkat kepuasan seseorang atas kinerja pihak lain. Kepuasan seseorang tersebut diukur dengan cara membandingkan tingkat harapannya dengan kinerja yang dilakukan pihak lain. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor – faktor apa saja yang mempengaruhi terjadinya penurunan permintaan tas kulit pada Perusahaan, menentukan prioritas utama yang harus ditingkatkan oleh Perusahaan berdasarkan metode Importance Performance Analisis (IPA), Menentukan strategi pemasaran yang tepat untuk Perusahaan sesuai dengan kondisi persaingan saat ini berdasarkan analisis Strengths, Opportunities, Aspirations, Results (SOAR). Hasil yang diperoleh dari faktor yang mempengaruhi penurunan permintaan adalah Kurang menjalin kerjasama dengan reseller, memiliki model dan bentuk tas yang kurang bagus, lokasi kurang strategis dan sulit dijangkau, tidak tersedianya lahan parkir, harus memiliki tempat yang luas dan kurang nyaman untuk menerima tamu, kurang promosi yang lebih menarik di media social dan media cetak, pendistribusian penjualan diperluas, tersedianya layanan pelanggan untuk menerima keluhan. Selanjutnya prioritas utama yang harus ditingkatkan oleh Perusahaan House Of Leather adalah Lokasi strategis dan mudah dijangkau Tersedianya lahan parkir, Memiliki tempat yang luas dan nyaman untuk menerima tamu, promosi yang lebih menarik di media sosial, pendistribusian penjualan diperluas, tersedianya layanan pelanggan untuk menerima keluhan.

Kesimpulan yang didapat dalam penelitian ini diperoleh bahwa strategi yang tepat untuk mengatasi menurunnya keuntungan House Of Leather yaitu membuka cabang penjualan dengan tempat yang lebih strategis dan mempunyai lahan parkir, memperluas Pemasaran dan menjalin kerjasama dengan distributor, Reseller dan konsumen, memperkuat relasi bisnis serja menjaga kualitas produk dengan harga yang terjangkau dan meningkatkan promosi dan iklan via media cetak dan online.

Kata kunci: Strategi Pemasaran, Importance Performance Analisis (IPA), Analisis SOAR

1. Pendahuluan

Ketatnya persaingan industri *Fashion* yang kreatif dan inovatif semakin meningkat sehingga harus memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar. Salah satu produk *fashion* yang di gemari kalangan wanita yaitu tas kulit wanita. *House Of Leather* adalah salah satu produsen tas kulit yang ada di Bandung yang berlokasi di Jalan Cikutra No.18/148 (blok, 320) kota Bandung. UMKM ini memproduksi tas kulit untuk dijual secara eceran dan grosir. Jenis tas pesanan yang diproduksi di *House Of Leather* di antaranya adalah tas jinjing, tas samping, dan lain-lain sesuai pesanan. Persaingan antar sesama pengusaha tentunya akan timbul jika jenis produk yang diproduksi memiliki ragam yang serupa dan perusahaan di tuntut untuk dapat mengikuti perubahan permintaan pengunjung secara terus menerus berganti mengikuti perkembangan. Sehingga mengakibatkan dalam tiga tahun terakhir dari tahun 2015 sampai 2017 keuntungan penjualan mengalami penurunan pada perusahaan *House Of Leather*. Hal tersebut dikarenakan sistem pemasaran yang digunakan oleh *House Of Leather* tersebut masih tidak relevan dengan kondisi saat ini.

Berdasarkan uraian pada latar belakang, penelitian ini merumuskan masalah pada perusahaan *House Of Leather* adalah sebagai berikut:

1. Faktor – faktor apa saja yang mempengaruhi terjadinya penurunan permintaan tas kulit pada Perusahaan *House Of Leather* ?
2. Apa prioritas utama yang harus ditingkatkan oleh Perusahaan *House Of Leather* berdasarkan analisis IPA?
3. Bagaimana strategi pemasaran yang tepat pada produk tas kulit untuk Perusahaan *House Of Leather* sesuai dengan kondisi persaingan saat ini berdasarkan analisis SOAR?

Adapun Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian yang dilakukan di Perusahaan *House Of Leather* adalah sebagai berikut:

4. Mengidentifikasi faktor – faktor apa saja yang mempengaruhi terjadinya penurunan permintaan tas kulit pada Perusahaan *House Of Leather*.
5. Menentukan prioritas utama yang harus ditingkatkan oleh Perusahaan *House Of Leather* berdasarkan analisis IPA.
6. Menentukan strategi pemasaran yang tepat untuk Perusahaan *House Of Leather* sesuai dengan kondisi persaingansaat ini berdasarkan analisis SOAR.

2. Landasan Teori

Menurut Tjiptono (2011) tekni ini dikemukakan pertama kali oleh Martilla dan James pada tahun

1977 dalam artikel mereka “*Importance Performens Analysis*” yang di publikasikan di *Jurnal of Marketing*. Importance Performance Analysis (IPA) digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan seseorang atas kinerja pihak lain. Kepuasan seseorang tersebut diukur dengan cara membandingkan tingkat harapannya dengan kinerja yang dilakukan pihak lain. Seringkali IPA digunakan oleh perusahaan untuk mengukur kepuasan konsumennya. Mencari Harga Kesesuaian (dengan analisis IPA) Tingkat kesesuaian adalah hasil perbandingan skor kinerja dengan skor kepentingan. Adapun rumus yang digunakan adalah:

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

Dimana :

Tki = Tingkat kesesuaian responden.

Xi = Skor penilaian kinerja perusahaan

Yi = Skor penilaian kepentingan pelanggan

Sumbu mendatar (X) akan diisi oleh skor tingkat kinerja, sedangkan sumbu tegak (Y) akan diisi oleh skor tingkat kepentingan. (J. Supranto, 2006: 241). Dalam penyederhanaan rumus, maka untuk setiap atribut yang mempengaruhi kepuasan konsumen dapat diketahui dengan rumus:

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n} \quad \bar{Y} = \frac{\sum Yi}{n}$$

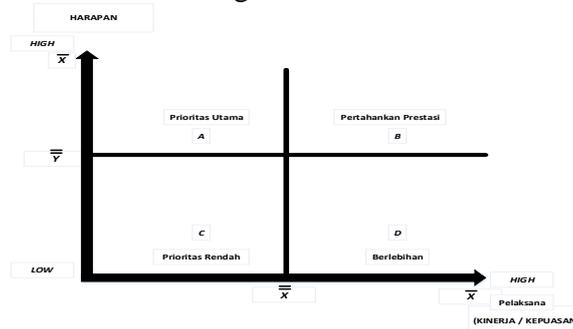
Diagram kartesius digunakan untuk mengetahui indikator yang memuaskan atau tidak memuaskan konsumen. (J. Supranto, 2006: 242) Rumus yang digunakan adalah:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n Xi}{K} \quad \bar{Y} = \frac{\sum_{i=1}^n Yi}{K}$$

dimana, K = Banyaknya atribut/fakta yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Diagram kartesius digunakan untuk memetakan atribut-atribut kualitas yang telah dianalisis,

Diagram kartesius digunakan untuk memetakan atribut-atribut kualitas yang telah dianalisis, dengan Gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram Kartesius

Keterangan:

- A. Menunjukkan faktor atau atribut yang dianggap mempengaruhi kepuasan pelanggan, termasuk unsur-unsur jasa yang dianggap sangat penting, namun manajemen belum melaksanakannya sesuai dengan keinginan pelanggan sehingga mengecewakan/tidak puas.
- B. Menunjukkan unsur jasa pokok yang telah berhasil dilaksanakan. Untuk itu wajib dipertahankannya. Dianggap sangat penting dan sangat memuaskan.
- C. Menunjukkan beberapa faktor yang kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan. Pelaksanaannya oleh perusahaan biasa-biasa saja. Dianggap kurang penting dan kurang memuaskan.
- D. Menunjukkan faktor yang mempengaruhi pelanggan kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya berlebihan. Dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan. (J. Supranto, 2006).

Menurut Stavros dan Hinrichs (2009) SOAR “is a strategic planning framework with a power-focused approach and looking to understand the whole system by including votes from relevant stakeholders” yang artinya (kerangka perencanaan strategis dengan pendekatan yang berfokus pada kekuatan dan mencari untuk mengerti keseluruhan sistem dengan memasukkan suara dari stakeholders yang relevan). Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk membangun masa depan melalui kolaborasi, pemahaman bersama, dan komitmen untuk bertindak.

Adapun Matrix Analisis SOAR dibagi menjadi 4 kondisi pada Tabel 1 sebagai berikut :

Tabel 1. Matrix SOAR

INTERNAL	<u>KEKUATAN (STENGTH)</u> ❖ Daftar Faktor Kekuatan Internal	<u>PELUANG (OPPORTUNITIES)</u> ❖ Daftar Peluang Eksternal
<u>Aspirasi (Aspiration)</u> ❖ Daftar Faktor Harapan dari Internal	<u>Strategi SA:</u> ❖ Ciptakan Strategi Yang Menggunakan Kekuatan Untuk Mencapai Aspirasi	<u>Strategi OA</u> ❖ Ciptakan Strategi Yang Berorientasi Kepada Aspirasi Yang DiHarapkan Untuk Memanfaatkan Peluang
<u>Hasil (Result)</u> ❖ Daftar Hasil yang Terukur Untuk Diwujudkan	<u>Strategi SR</u> ❖ Ciptakan Strategi yang Berdasarkan Kekuatan Untuk Mencapai Hasil Yang Terukur	<u>Strategi OR</u> ❖ Strategi Yang Berorientasi Kepada Kesempatan Untuk Mencapai Visi

Sumber: (Stavros, 2009)

Matrix SOAR berfungsi untuk menyusun faktor – faktor strategi perusahaan yang menggambarkan bagaimana kekuatan dan peluang eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan aspirasi dan hasil yang terukur yang dimilikinya. Penjelasan matrix SOAR :

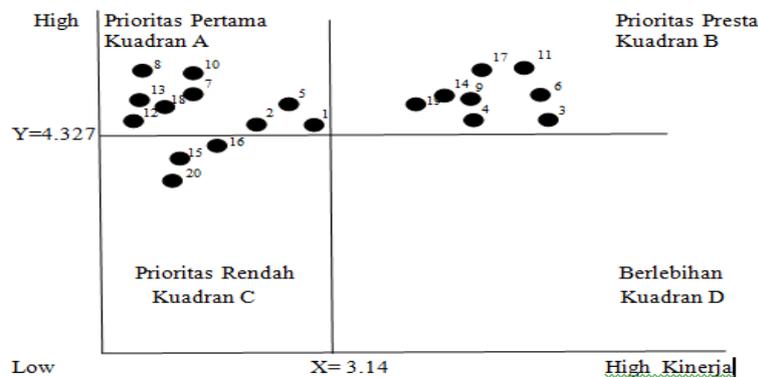
- a. Strategi SA (*Strengths- Aspirations*)

Strategi ini dibuat dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk mencapai aspirasi yang diharapkan

- b. Strategi OA (*Opportunities - Aspirations*)
Strategi ini dibuat untuk mengetahui dan memenuhi aspirasi dari setiap stakeholder yang berorientasi kepada peluang yang ada
- c. Strategi SR (*Strengths-Results*)
Strategi ini dibuat untuk mewujudkan kekuatan untuk mencapai hasil yang terukur
- d. Strategi OR (*Opportunities – Results*)
Strategi ini berorientasi kepada peluang untuk mencapai Result yang terukur.

3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dari hasil pengolahan data menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA) tersebut maka akan terbentuk matriks yang terdiri dari empat buah kuadran yang masing-masing kuadran menggambarkan skala prioritas dalam mengambil kebijakan baik berupa peningkatan kinerja atau mempertahankan kinerja perusahaan. Berikut adalah Data sebaran kinerja dan harapan pelanggan: dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Kartesius Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Dari gambar tersebut maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Kuadran A

Kuadran A menunjukkan faktor atau atribut yang dianggap penting oleh pelanggan namun tidak terlaksanakan dengan baik oleh perusahaan. Variabel-variabel yang termasuk dalam kuadran ini adalah:

- (1) Memiliki model dan bentuk tas yang bagus
- (5) Meningkatkan inovasi produk
- (7) Lokasi strategis dan mudah dijangkau
- (8) Tersedianya lahan parkir
- (10) Memiliki tempat yang luas dan nyaman untuk menerima tamu
- (12) Promosi yang lebih menarik di media sosial
- (13) Pendstribusi penjualan diperluas
- (18) Tersedianya layanan pelanggan untuk menerima keluhan

Dengan demikian item-item tersebut menjadi skala prioritas utama perusahaan untuk diperbaiki.

2. Kuadran B

Kuadran B menunjukkan faktor atau atribut yang dianggap penting dan memuaskan pelanggan yang sudah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan. Variabel-variabel yang termasuk dalam kuadran ini adalah:

- (3) Produk nyaman dipakai

- (4) Memiliki jahitan yang kuat dan rapi
- (6) Harga termasuk dalam kategori murah
- (9) Harga bersaing dengan produk lain
- (11) Adanya potongan harga
- (14) Adanya diskon pada hari tertentu
- (17) Pelayanan yang baik kepada pelanggan
- (19) Pemberian garansi terhadap produk yang rusak/cacat

Dengan demikian item-item tersebut perlu dipertahankan kinerjanya oleh pihak perusahaan.

3. Kuadran C

Kuadran C menunjukkan faktor yang dianggap kurang penting oleh pelanggan dan tidak terlaksanakan dengan baik oleh perusahaan. Variabel-variabel yang termasuk dalam kuadran ini adalah:

- (15) Menjalani Kerjasama dengan reseller
- (16) Pemesanan barang dapat dilakukan secara *online*
- (20) Proses pengiriman barang secara online cepat

Dengan demikian item-item diatas dapat diabaikan/mempunyai skala prioritas pembenahan bagi perusahaan.

4. Kuadran D

Kuadran D menunjukkan faktor atau atribut yang dianggap kurang penting oleh perusahaan namun dilaksanakan dengan berlebihan oleh perusahaan. *House Of Leather* tidak memiliki atribut berlebih oleh karena itu kuadran d kosong

Matriks SWOT

Matrix SOAR berfungsi untuk menyusun faktor – faktor strategi perusahaan yang menggambarkan bagaimana kekuatan dan peluar eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan aspirasi dan hasil yang terukur yang dimilikinya. Penjelasan matrix SOAR Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 3:

- ✓ Memperkuat relasi bisnis serja menjaga kualitas produk dengan harga yang terjangkau.
- ✓ Meningkatkan promosi dan iklan via media cetak dan online

Daftar Pustaka

- [1] Assauri, S. 2013. Manajemen Pemasaran :Dasar, Konsep dan Strategi. Jakarta Rajawali Pers.
- [2] Alma, Buchari. 2007. Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa. Bandung: Alfabeta.
- [3] David, Fred R., 2011. Manajemen Strategis: Konsep, Edisi Kedua belas ,Jakarta:Terjemahan PT.Indeks
- [4] Dr. Sudaryono. 2016. Manajemen Pemasaran: Teori dan Implementasi. Banten: Penerbit Andi.
- [5] Fandy Tjiptono. 2014. Pemasaran Jasa. Andi : Yogyakarta.
- [6] Fandy, Tjiptono. 2011. Service Management Mewujudkan Layanan Prima. Edisi Kedua. Yogyakarta: Andi.
- [7] Jogianto Hartono. 2012. Teori Portofolio dan Analisi Investasi, Edisi Kedelapan, BPFE, Yogyakarta
- [8] Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2012. Pronsip-Pronsip Pemasaran. Edisi 13.Jilid 1. Jakarta : Penerbit Erlangga
- [9] Pearce II, John R, dan Robinson Richard B.Jr. (2008). Manajemen Stretegis 10. Salemba Empat : Jakarta
- [10] Robbins, p. Stephen, Mary Coulter, 2014. Management twelfth Edition. United States. Pearson Education Limited
- [11] Rangkuti, Freddy.2013. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Jakarta: Penerbit Gramedia Pustaka
- [12] Stavros, J.M.,Cooperrider, D., & Kelley, L,. 200. Strategic Inquiry With Appreciative Intent: Inspiration to SOAR! Al Practitioner: International Journal of Appreciative Inquiry, Vol .5 No.4, Hal 10-17, November 2003
- [13] Tjiptono, F, Gregorius, C dan Andriana, D .2010. Pemasaran Strategik. Yogyakarta: ANDI