

Usulan Strategi untuk Meningkatkan Daya Saing Distro X di Kota Bandung Menggunakan Metode Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (MPSK)

Proposed of Strategy to Increase Competitiveness Distro X in Bandung City Using
Method of Quantitative Strategy Planning Matrix (QSPM)

¹Herlambang Budi N² M. Dzikron A.M., ST., MT. ³Djamaludin, ST., MBA.

¹Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Bandung,
Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116

email: ¹herlambangbudy@gmail.com, ²Mdzikron@gmail.com, ³mas.jamal@gmail.com

Abstract. The fashion industry as one of the creative industries in its development is currently increasing rapidly compared with other creative industries. One type of business from the sub-sector of the fashion industry is the distro (distribution outlet). The existence of this type of business has been recognized by the government as part of the sub-sector of the fashion industry that plays a major role on the economic growth of Bandung. The object of this research is Distro X which is one of the distro located in Bandung City, along with its development still many problems found. The impact is a decline in sales turnover over the last 2 years. If no effort is made, this may result in a decrease in the number of consumers from both retail and wholesale sales. Therefore, it is necessary to formulate an appropriate strategy to improve competitiveness in the midst of increasingly fierce competition. The method used in this research is by using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Based on the results of research that has been done, there are conclusions in the form of proposed strategies obtained. The proposed strategy is to improve the quality standards of products and services. The proposed strategy is a strategy that has a high appeal to apply to Distro X in maximizing strengths, overcoming weaknesses, responding well to opportunities, and avoiding existing threats.

Keywords: fashion industry, creative industries, Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM),

Abstrak. Industri *fashion* sebagai salah satu industri kreatif dalam perkembangannya saat ini meningkat pesat dibandingkan dengan industri kreatif lainnya. Salah satu jenis usaha dari sub sektor industri *fashion* ini adalah distro (*distribution outlet*). Keberadaan jenis usaha ini sudah diakui keberadaannya oleh pemerintah sebagai bagian dari subsektor industri *fashion* yang berperan besar terhadap pertumbuhan perekonomian Kota Bandung. Objek dalam penelitian ini yaitu Distro X yang merupakan salah satu distro yang berada di Kota Bandung, seiring dengan perkembangannya masih banyak permasalahan yang ditemukan. Dampaknya yaitu terjadi penurunan omset penjualan selama 2 tahun terakhir. Bila tidak ada upaya yang dilakukan, hal ini dapat mengakibatkan semakin turunnya jumlah konsumen baik dari penjualan eceran maupun grosir. Oleh karena itu, diperlukan suatu perumusan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing di tengah persaingan yang semakin ketat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (MPSK). Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan, terdapat kesimpulan berupa usulan-usulan strategi yang diperoleh. Usulan strategi terpilih yaitu dengan melakukan peningkatan standar kualitas produk dan pelayanan. Usulan strategi tersebut merupakan strategi yang memiliki daya tarik tinggi untuk diterapkan pada Distro X dalam memanfaatkan kekuatan secara maksimal, mengatasi kelemahan, merespon dengan baik peluang, dan menghindari ancaman yang ada.

Kata Kunci: industry *fashion*, industry kreatif, Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (MPSK)

A. Pendahuluan

Salah satu jenis usaha dari sub sektor industri *fashion* adalah distro (*distribution outlet*). Keberadaan jenis usaha ini sudah diakui keberadaannya oleh pemerintah sebagai bagian dari subsektor industri *fashion* yang berperan besar terhadap pertumbuhan perekonomian Kota Bandung. Distro X merupakan salah satu distro yang terletak di Kota Bandung, distro menjalankan bisnisnya dengan berfokus pada desain, penjualan, dan promosi. Sementara untuk memproduksi seluruh produknya, dilakukan oleh perusahaan lain (vendor) yang telah ditunjuk oleh

perusahaan. Seiring dengan perkembangannya, masih terdapat permasalahan yang ditemukan. Berdasarkan dari hasil wawancara awal dengan pemilik distro ini, masalah yang masih ditemukan dapat dilihat dari sepiunya pengunjung yang datang ke toko walaupun di hari libur, kurangnya promosi dari pihak manajemen, dan tidak adanya penanggung jawab di setiap divisi. Selain faktor tersebut, beliau mengatakan semakin banyak muncul usaha-usaha sejenis dalam 2 tahun terakhir mengakibatkan persaingan semakin ketat. Selain itu, masih banyak pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab dengan sengaja menjiplak desain dan menjualnya dengan harga jauh lebih murah dibanding aslinya. Hal-hal tersebut berdampak terhadap semakin menurunnya jumlah konsumen dan terjadinya penurunan omset penjualan. Bila tidak ada upaya yang dilakukan, ini dapat mengakibatkan semakin turunnya jumlah konsumen baik dari penjualan eceran maupun grosir. Oleh karena itu, diperlukan suatu perumusan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing di tengah persaingan yang semakin ketat.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka pokok permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah :

1. Apa yang menyebabkan menurunnya omset penjualan Distro X?
2. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi upaya peningkatan daya saing pada Distro X?
3. Bagaimana strategi yang paling tepat untuk diterapkan pada Distro X?

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui permasalahan yang terdapat pada Distro X.
2. Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap upaya peningkatan daya saing pada Distro X
3. Mengetahui strategi yang tepat untuk diterapkan pada Distro X

B. Landasan Teori

Kerangka Perumusan Strategi yang Komperhensif

David (2011, h.177) mengemukakan bahwa teknik perumusan strategi yang penting dapat diintegrasikan ke dalam kerangka kerja pengambilan keputusan tiga tahap, yaitu :

- a. Tahap 1 dalam kerangka kerja perumusan-strategi terdiri atas matriks EFE, matriks IFE, dan matriks profil kompetitif (*competitive profile matrix*). Tahap ini disebut tahap input. Tahap ini meringkas informasi dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi.
- b. Tahap 2 disebut tahap pencocokan, berfokus pada menciptakan alternatif strategi yang layak dengan mencocokkan faktor eksternal dan internal kunci. Teknik tahap 2 mencakup matriks SWOT (*strength weakness opportunitie threat*), matriks CPM (*strategic position and action evaluation*), matriks BCG (*boston consulting group*), matriks IE (internal-eksternal), dan matriks strategi besar (*grand strategy matrix*).
- c. Tahap 3 disebut tahap keputusan, melibatkan strategi tunggal, yaitu matriks perencanaan strategi kuantitatif (MPSK). MPSK menggunakan input dari tahap 1 untuk mengevaluasi secara objektif alternatif-alternatif strategi yang layak dan dengan demikian memberikan dasar tujuan untuk memilih strategi spesifik. Keseluruhan teknik tercakup dalam kerangka kerja perumusan strategi membutuhkan integrasi dari intuisi dan analisis.

Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (MPSK)

Setelah pemaparan matriks-matriks tahap 1 dan tahap 2, berikut ini dipaparkan matriks untuk tahap keputusan, yaitu matriks perencanaan strategi kuantitatif (MPSK). Dalam literatur mengenai rancangan, ada satu teknik analisis yang dapat digunakan untuk menentukan kemenarikan relatif (*relative attractiveness*) dari strategi alternatif. Teknik ini secara jelas menunjukkan strategi alternatif mana yang paling baik untuk dipilih. MPSK menggunakan *input* dari analisis pada tahap input (tahap 1) dan tahap pencocokan (tahap 2) yang memberikan informasi untuk analisis selanjutnya melalui MPSK di tahap 3. Langkah-langkah untuk mengembangkan MPSK adalah :

- a. Membuat daftar peluang atau ancaman eksternal kunci dan kekuatan/kelemahan internal kunci dari perusahaan.
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 MPSK.
- b. Memberikani 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.
Periksa matriks-matriks pencocokan di Tahap 2 (Matching stage), dan kenallah strategi-strategi alternatif yang harus dipertimbangkan organisasi untuk diterapkan.
- c. Menulis strategi-strategi tersebut pada baris atas MPSK. Kemudian mengelompokkan strategi-strategi tersebut dalam rangkaian yang saling eksklusif jika mungkin.
- d. Menentukan Nilai Daya Tarik (AS)
Nilai Daya Tarik harus diberikan pada masing-masing strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif suatu strategi terhadap yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu.
- e. Menghitung TAS = Total Nilai Daya Tarik.
Semakin tinggi Total Nilai Daya Tarik, semakin menarik strategi alternatif tersebut (dengan mempertimbangkan hanya faktor keberhasilan kritis yang dekat).
- f. Menghitung Jumlah Total Nilai Daya Tarik.
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.

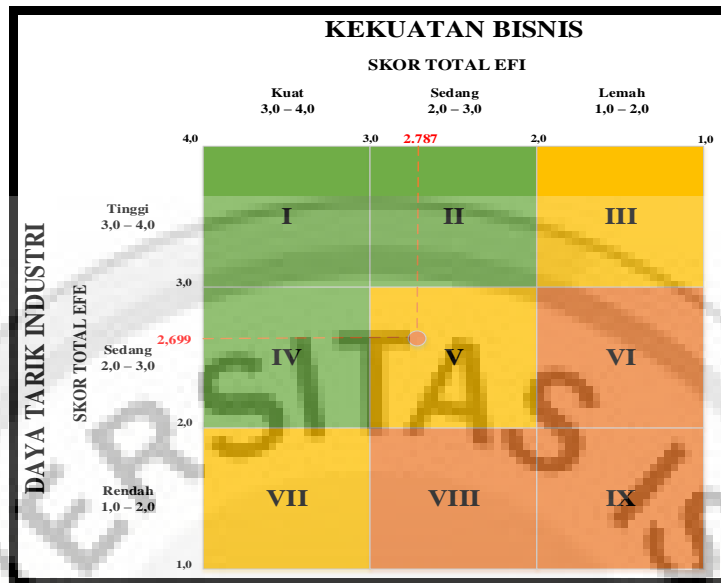
C. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan, terdapat alternatif alternatif strategi yang diperoleh dari perhitungan dan analisis setiap matriks.

Matriks IE (Internal-Eksternal)

Setelah dilakukan hasil identifikasi menggunakan matriks EFI dan EFE, diperoleh total nilai skor masing-masing sebesar **2,787** dan **2,699**. Setelah itu maka disusun matriks IE (Internal-eksternal), skor bobot tersebut merupakan input bagi analisis matriks IE yang nantinya dipetakan pada matriks IE, sehingga dapat diketahui posisi Distro X saat ini berdasarkan daya tarik industri dan kekuatan bisnis.

Selanjutnya dapat dirumuskan alternatif strategi berdasarkan keadaan/posisi Distro X pada matriks IE tersebut. Nilai skor yang diplot kedalam matiks IE dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Matriks IE

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari matriks IE, menunjukkan bahwa posisi Distro X berada dalam sel V yaitu dalam kategori mempunyai kekuatan bisnis yang sedang dan daya tarik pasar sedang. Sehingga strategi yang sesuai dengan kondisi Distro X adalah strategi pertumbuhan yaitu konsentrasi via integrasi horizontal dan stabilitas

Matriks SWOT (Strength Weakness Opportunities Threats)

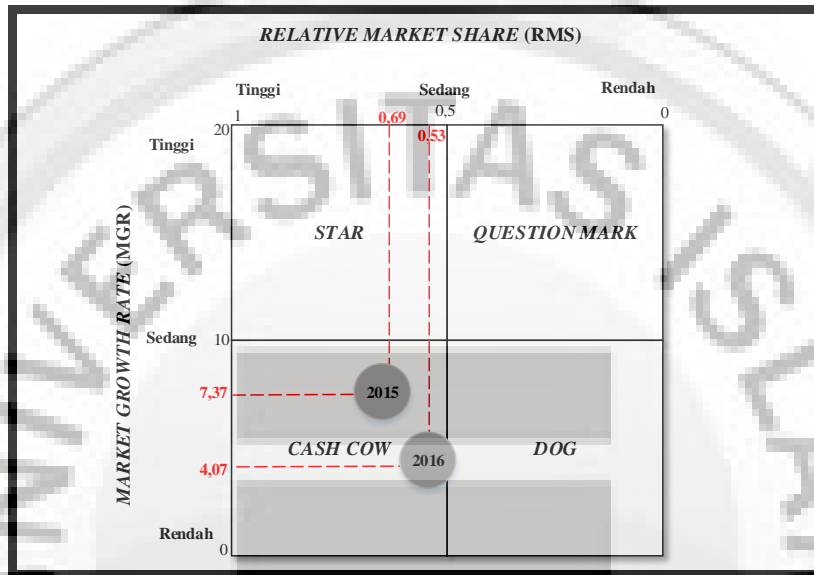
Tahap berikutnya adalah penyusunan matriks SWOT, matriks ini membandingkan antara faktor internal kekuatan dan kelemahan perusahaan dengan faktor eksternal peluang dan ancaman perusahaan agar dapat merumuskan strategi perusahaan. Dalam penyusunan matriks SWOT digunakan input dari faktor-faktor kunci yang menjadi faktor utama yang terdapat paada matriks EFI dan EFE. Setelah dilakukan analisis untuk setiap faktor internal dan eksternal, maka diperoleh matriks SWOT sepeti yang ditunjukkan pada gambar 2.

<p style="text-align: center;">S - W (INTERNAL)</p> <p style="text-align: center;">O - T (EKSTERNAL)</p>	<p style="text-align: center;">KEKUATAN (Strength - S)</p> <p>A. Memiliki kualitas produk yang cukup baik B. Desain produk selalu berbeda dan unik C. Memiliki banyak jenis dan model produk D. Harga bersaing dengan produk sejenis E. Jangkauan pemasaran yang luas F. Telah memiliki konsumen tetap G. Promosi yang dilakukan cukup baik H. Menjalin hubungan baik antara penjual dan pembeli I. Produk sudah dikenal luas J. Memberikan diskon potongan harga K. Memberikan rasa puas terhadap konsumen L. Memperbaiki konsumen dalam bertransaksi M. Lokasi yang cukup strategis</p>	<p style="text-align: center;">KELEMAHAN (Weakness - W)</p> <p>A. Masih adanya kecacatan produk pada saat dipajang B. Membuat konsumen lama menunggu C. Produk baru dinilai kurang inovatif D. Proses distribusi barang yang sering terlambat E. Kesalahan dalam pengiriman produk F. Memprioritaskan pelanggan grosir dibandingkan konsumen ritel ecer G. Minimnya pengetahuan penjaja toko terhadap produk yang dijual H. Tidak adanya standar pelayanan yang baik I. Penjaja toko kurang ramah J. Lahan parkir cukup terbatas</p>	
	<p style="text-align: center;">Peluang (Opportunities - O)</p> <p>1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produk 2. Loyalitas yang cukup tinggi dari pelanggan 3. Memberikan sesuatu yang berbeda dan unik terhadap produk 4. Anak muda cenderung lebih menyukai produk distro 5. Pangsa pasar yang luas 6. Tingginya tingkat konsumsi masyarakat terhadap fashion 7. Menjalin hubungan baik dengan mitra bisnis</p>	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <p>a. Menjaga dan meningkatkan kualitas produk b. Menjaga hubungan baik dengan pelanggan c. Meningkatkan promosi dan iklan via media sosial/online d. Menciptakan inovasi baru pada desain produk e. Memperkuat relasi bisnis f. Meningkatkan kualitas pelayanan</p>	<p style="text-align: center;">Strategi WO</p> <p>a. Adanya penanggung jawab pada setiap divisi b. Penerapan SOP perusahaan untuk meningkatkan standar pelayanan c. Mengadakan pelatihan rutin pada divisi desain produk d. Membuat perencanaan desain</p>
	<p style="text-align: center;">Ancaman (Threats - T)</p> <p>1. Meningkatkan intensitas persaingan distro di Kota Bandung 2. Tingkat kejenuhan konsumen dengan produk yang sudah ada 3. Menilih produk imitasi dengan harga dan kualitas yang jauh dibanding selnya 4. Daya tawar menurun konsumen yang tinggi 5. Kemampuan tenaga marketing yang lebih agresif dan lebih baik 6. Pening telah merambah pasar mancanegara</p>	<p style="text-align: center;">Strategi ST</p> <p>a. Menurunkan harga jual dengan memberikan diskon dan promo menarik b. Meningkatkan relasi bisnis untuk mendapatkan investor besar c. Membuat perencanaan yang matang sebelum memproduksi kembali produk baru d. Mendaftarkan hak paten desain untuk mencegah penyalahgunaan desain produk distro e. Bergabung dan aktif dalam komunitas pengusaha distro f. Mengadakan promosi dengan mengundang artis dan brand besar Indonesia g. Penambahan toko cabang untuk meningkatkan penjualan h. Adanya divisi pengembangan IT</p>	<p style="text-align: center;">Strategi WT</p> <p>a. Memberikan reward and punishment untuk meningkatkan kinerja pegawai b. Adanya divisi HRD untuk melakukan proses seleksi tenaga kerja, untuk mencari tenaga profesional c. Memperbaiki fasilitas pendukung distro d. Mengadakan pelatihan berbahasa bagi penjaja toko shoppee e. Menertima masukan dari pelanggan untuk meningkatkan kualitas f. Mengadakan pelatihan rutin bagi penjaja toko yang ada</p>

Gambar 2. Matriks SWOT

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 Distro X, tingkat penjualan pesaing utama dan total *market* industri *fashion* yang ada di Kota Bandung. Setelah melakukan perhitungan untuk melihat pangsa pasar relatif (RMS) dan tingkat pertumbuhan pasar (MGR), kemudian dilakukan penentuan posisi perusahaan pada matriks BCG yang dapat dilihat pada gambar 3.



Gambar 3. Matriks BCG

Berdasarkan penentuan posisi perusahaan yang diperoleh dari matriks BCG, menunjukkan bahwa posisi Distro X berada di posisi “Cash Cows”. Dimana “Cash Cows” merupakan suatu kondisi unit bisnis yang berada pada posisi pangsa pasar yang tinggi di pasar yang dewasa.

Penggabungan Strategi Berdasarkan Matriks IE, BCG, dan SWOT

setelah melakukan analisis terhadap setiap matriks, yaitu analisis matriks IE, BCG, dan SWOT, maka diperoleh strategi untuk masing-masing matriks. Langkah selanjutnya yaitu melakukan rekapitulasi strategi berdasarkan hasil analisis dari masing-masing matriks yang dapat dilihat pada gambar 4.

No	Matriks	No Strategi	Strategi Hasil Analisis	Strategi Khusus	
1	IE	1	<i>Growth Strategy and stability</i>	Meningkatkan standar kualitas pelayanan dengan menerapkan SOP perusahaan	
		2		Mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi pegawai	
		3	<i>Hold and maintain</i>	Menjaga hubungan baik dengan para mitra usaha	
		4		Menjaga dan meningkatkan kualitas produk	
		5		Memperluas pemasaran dengan memperbanyak toko-toko cabang	
2	BCG	6	Pengembangan produk (diversifikasi)	Menjaga dan meningkatkan kualitas produk	
		7		Mengadakan pelatihan rutin khususnya pada divisi <i>desain</i> produk	
3	SWOT	Strategi SO			
		8	Menjaga dan meningkatkan kualitas produk		
		9	Menjaga hubungan baik dengan pelanggan		
		10	Meningkatkan promosi dan iklan via media sosial/online	Menciptakan inovasi baru pada desain produk	
		11	Meningkatkan kesadaran bahwa produk lokal dapat bersaing dengan produk asing		
		12	Memperkuat relasi bisnis		
		13	Menciptakan inovasi baru pada desain produk		
		Strategi ST			
		13	Menurunkan harga jual dengan memberikan diskon dan promo menarik		
		14	Meningkatkan relasi bisnis untuk mendapatkan investor besar		
		15	Membuat perencanaan yang matang sebelum memproduksi kembali produk baru		
		16	Mendaftarkan hak paten desain untuk mencegah penyalahgunaan desain produk distro		
		17	Bergabung dan aktif dalam komunitas pengusaha distro dibawah pemerintah		
		18	Meningkatkan promosi dengan mengedops artis dan band besar Indonesia		
		19	Penambahan toko cabang untuk meningkatkan penjualan		
		20	Adanya divisi pengembangan IT		
		21	Menjadi sponsor pada even-even musik		
		22	Mempertahankan ciri khas distro		
		23	Meningkatkan kualitas pelayanan		
		Strategi WO			
		24	Adanya penanggung jawab pada setiap divisi		
		25	Penerapan SOP perusahaan untuk meningkatkan standar pelayanan		
		26	Mengadakan pelatihan rutin pada divisi desain produk		
		27	Membuat perencanaan desain		
		Strategi WT			
		28	Memberikan jaminan terhadap produk yang rusak		
		29	Memberikan <i>reward and punishment</i> untuk meningkatkan kinerja pegawai		
		30	Menciptakan inovasi baru dalam penjualan produk		
		31	Adanya Divisi HRD untuk melakukan proses seleksi tenaga kerja, mencari tenaga kerja yang profesional		
		32	fasilitas pendukung distro		
		33	Mengadakan pelatihan rutin bagi penjaga toko yang ada		

Gambar 4. Rekapitulasi Strategi Dari Tiap Matriks

Setelah dilakukan pengelompokkan strategi, maka diperoleh empat kategori usulan strategi yang dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Rekapitulasi Strategi

No	Kategori Strategi
1	Peningkatan Standar Kualitas (Produk dan Pelayanan)
2	Peningkatan Promosi
3	Peningkatan Kerjasama
4	Peningkatan Kinerja Pegawai

Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (MPSK)

Matriks ini secara jelas menunjukkan strategi alternatif mana yang akan dipilih atau terbaik. Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (MPSK) adalah sebagai alat yang digunakan untuk mengevaluasi berbagai pilihan strategi alternatif secara objektif yang berdasarkan pada kondisi perusahaan atas faktor-faktor internal dan eksternal. Pada matriks perencanaan strategi kuantitatif dilakukan proses perhitungan berdasarkan usulan strategi, alternatif strategi diperoleh dari penggabungan usulan strategi dari setiap matriks. Berikut perhitungan dari matriks perencanaan strategi kuantitatif dapat dilihat pada gambar 5.

Faktor - faktor Kunci	Bobot	Peningkatan Standar Kualitas (Produk dan Pelayanan)		Peningkatan Promosi		Peningkatan Kerjasama		Peningkatan Kinerja Pegawai		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	
Internal										
1	Memiliki kualitas produk yang cukup baik	0.060	4	0.242	3	0.181	2	0.121	2	0.121
2	Desain produk selalu berbeda dan unik	0.051	4	0.204	3	0.153	2	0.102	2	0.102
3	Memiliki banyak jenis dan model produk	0.047	3	0.141	3	0.141	2	0.094	2	0.094
4	Harga bersaing dengan produk sejenis	0.045	3	0.134	3	0.134	3	0.134	1	0.045
5	Jangkauan pemasaran yang luas	0.051	3	0.152	4	0.202	4	0.202	2	0.101
6	Telah memiliki konsumen tetap	0.060	3	0.181	3	0.181	4	0.242	2	0.121
7	Promosi yang dilakukan cukup baik	0.052	3	0.155	4	0.206	3	0.155	2	0.103
8	Menjaln hubungan baik antara penjual dan pembeli	0.052	3	0.155	3	0.155	4	0.206	2	0.103
9	Produk sudah dikenal luas	0.053	3	0.158	3	0.158	3	0.158	2	0.105
10	Memberikan diskon/potongan harga	0.052	3	0.155	3	0.155	2	0.103	2	0.103
11	Memberikan rasa puas terhadap konsumen	0.051	4	0.202	3	0.152	3	0.152	4	0.202
12	Mempemudah konsumen dalam bertransaksi	0.056	3	0.167	3	0.167	2	0.111	2	0.111
13	Lokasi yang cukup strategis	0.054	3	0.161	2	0.107	1	0.054	2	0.107
14	Masih adanya kecacatan produk pada saat dipajang	0.039	3	0.116	1	0.039	1	0.039	4	0.154
15	Membuat konsumen lama menunggu	0.040	2	0.079	1	0.040	1	0.040	4	0.158
16	Produk baru dinilai kurang inovatif	0.043	3	0.130	3	0.130	1	0.043	2	0.086
17	Proses distribusi barang yang sering terlambat	0.036	3	0.109	1	0.036	1	0.036	4	0.146
18	Kesalahan dalam pengiriman produk	0.038	4	0.150	1	0.038	1	0.038	4	0.150
19	Mempromosikan pelanggan gross dibandingkan konsumen retail/ecer	0.036	3	0.109	1	0.036	1	0.036	4	0.146
20	Minimnya pengetahuan penjual toko terhadap produk yang dijual	0.026	3	0.078	1	0.026	1	0.026	4	0.104
21	Tidak adanya standar pelayanan yang baik	0.020	4	0.081	1	0.020	1	0.020	4	0.081
22	Penjaga toko kurang ramah	0.020	3	0.061	1	0.020	1	0.020	4	0.081
23	Lahan parkir cukup terbatas	0.020	2	0.041	1	0.020	1	0.020	1	0.020
Eksternal										
20	Meningkatkan kualitas dan kuantitas produk...	0.112	4	0.448	3	0.336	3	0.336	3	0.336
21	Loyalitas yang cukup tinggi dari pelanggan	0.107	3	0.322	3	0.322	3	0.322	3	0.322
22	Memberikan sesuatu yang berbeda dan unik terhadap produk	0.097	4	0.387	3	0.290	2	0.193	2	0.193
23	Anak muda cenderung lebih menyukai produk distro	0.077	3	0.230	3	0.230	2	0.154	1	0.077
24	Pangsa pasar yang luas	0.053	3	0.249	4	0.332	4	0.332	2	0.166
25	Tingginya tingkat konsumi masyarakat terhadap fashion	0.078	2	0.155	3	0.233	3	0.233	3	0.233
26	Menjaln hubungan baik dengan mitra bisnis	0.112	3	0.336	3	0.336	4	0.448	2	0.224
27	Meningkatkan intensitas persaingan distro di Kota Bandung	0.062	4	0.249	4	0.349	4	0.249	4	0.249
28	Tingkat kejenuhan konsumen dengan produk yang sudah ada	0.040	2	0.079	2	0.079	2	0.079	1	0.040
29	Memilih produk imitasi dengan harga dan kualitas yang jauh dibanding aslinya	0.040	2	0.079	1	0.040	1	0.040	1	0.040
30	Daya tarik menarik konsumen yang tinggi	0.085	2	0.170	4	0.340	1	0.085	1	0.085
31	Kemampuan tenaga marketing yang lebih agresif dan lebih baik	0.051	1	0.051	3	0.154	3	0.154	1	0.051
32	Pesaing telah merambah pasar mancanegara	0.056	1	0.056	4	0.224	3	0.168	3	0.168
Jumlah		2.000		5.657		5.354		4.692		4.277

Gambar 4. Matriks BCG

Rekapitulasi usulan strategi yang terpilih berdasarkan nilai total TAS yang diurutkan dari skor terbesar sampai dengan terkecil dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 2. Rekapitulasi Usulan Strategi

No	Usulan Strategi	Total TAS
1	Peningkatan standar kualitas (Produk dan Pelayanan)	5,657
2	Peningkatan Promosi	5,354
3	Peningkatan Kinerja Pegawai	4,692
4	Peningkatan Kerjasama	4,277

Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh dari matriks perencanaan strategi kuantif, menunjukkan bahwa usulan strategi terpilih yang mendapatkan skor total TAS terbesar adalah peningkatan standar kualitas (produk dan pelayanan) dengan nilai sebesar 5,657.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan, terdapat kesimpulan yang dihasilkan berupa usulan-usulan strategi yang diperoleh setelah melakukan perhitungan matriks perencanaan strategi kuantitatif (MPSK). Usulan strategi terpilih berdasarkan nilai total TAS (*Total Actactiveness Score*) yang terbesar yaitu strategi "Peningkatan Standar Kualitas (Produk dan Pelayanan)". Usulan strategi tersebut merupakan strategi yang memiliki daya tarik tinggi untuk diterapkan pada Distro X dalam memanfaatkan kekuatan secara maksimal, mengatasi kelemahan, merespon dengan baik peluang, dan menghindari ancaman yang ada.

Dengan ditingkatkannya standar kualitas Distro X, maka dampak yang akan ditimbulkan adalah peningkatan jumlah konsumen yang ada khususnya di Kota Bandung. Konsumen yang awalnya tidak tertarik atau lebih memilih produk distro lain, akan beralih memilih produk Distro X. Melihat tingginya tingkat konsumsi masyarakat khususnya anak muda akan fashion, mereka akan terus membandingkan produk dari distro-distro yang ada. Dengan ditingkatkannya standar kualitas Distro X baik dari segi pelayanan dan produk, tentunya ini akan mendorong konsumen untuk lebih memilih Distro X sebagai distro favorit. Peningkatan standar kualitas dapat memberikan keunggulan kompetitif dan harus dapat merespon pasar, sehingga dapat

bersaing dengan distro lainnya. Hal ini dikarenakan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen, peningkatan standar kualitas harus dilakukan. Selain itu, hal ini juga dapat menumbuhkan kepercayaan konsumen dan tentunya meningkatkan loyalitas konsumen terhadap Distro X.

Daftar Pustaka

- David, F.R., 2009. *Strategic Management, Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- David, F.R., 2011. *Strategic Management Concepts and Cases*. 13th ed. New Jersey: Pearson
- Ginting, R., 2007. *Sistem Produksi. Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Heizer, J., dan Render, B., 2006. *Operation Management*. 7th ed. New Jersey: Prentice Hall
- Herjanto, E., 2007. *Manajemen Operasi*. Edisi Ketiga. Jakarta: Grasindo
- Pambudi, B.S., 2013. *Pengantar Manajemen*. Madura: Fakultas Ekonomi Universitas Trunojoyo
- Priyono., 2007. *Pengantar Manajemen*. Sidoarjo: Zifatama
- Rangkuty, F., 2016. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Cetakan keduabelas. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Taufiqurrohman., 2016. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama
- Umar, H., 2008. *Strategic Management in Action*. Edisi Kelima. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Wibowo, S., 2009. *Introduction to Business Management*. Bandung: Politeknik Telkom
- Wheelen, T.L., dan Hunger, D.J., 2012. *Strategic Management and Business Policy*. 13th ed. New Jersey: Pearson