

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

UKM mempunyai peran penting dan strategis dalam pembangunan ekonomi nasional. Selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja, UKM juga berperan dalam mendistribusikan hasil-hasil pembangunan. Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan salah satu bagian terpenting dari perekonomian suatu negara, tidak terkecuali Indonesia. Jumlah pelaku usaha industri UKM Indonesia termasuk paling banyak di antara negara lainnya, terutama sejak tahun 2014. Jumlah UKM di Indonesia terus mengalami perkembangan dari tahun 2015 hingga tahun 2020 jumlah pelaku UKM di Indonesia akan terus mengalami pertumbuhan. UKM merupakan sektor ekonomi masyarakat kecil dengan skala lokal, sumber daya lokal dan proses produksi sederhana yang produknya dijual secara lokal membuat UKM mampu tetap bergerak di tengah terpaan krisis ekonomi [Annisa, 2018].

Diambil dari data statistik dari Kementerian Koperasi dan UKM Indonesia (2015) menunjukkan bahwa jumlah pengusaha besar hanya 0,01 persen dari total unit usaha yang ada, 99,99 persen lainnya didominasi oleh UMKM dengan rincian 98,77 persen usaha mikro, 1,13 persen usaha kecil dan 0,09 persen usaha menengah. Sebagai sektor yang mendominasi usaha masyarakat, maka UKM dapat menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar untuk membantu menampung warga masyarakat akan lapangan kerja yang lebih merata di pelosok nusantara sehingga dapat meningkatkan pendapatan masyarakat dan mengurangi angka kemiskinan di Indonesia. Maka dari itu, diharapkan pemerintah dapat memberikan prioritas pembangunan UKM dalam rangka meningkatkan perekonomian bangsa. UKM diamanatkan oleh undang-undang bahwa UKM diharapkan dapat mengurangi kesenjangan pendapatan dan kemiskinan dengan membantu meningkatkan pendapatan kelompok masyarakat berpendapatan rendah.

Faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) merupakan faktor yang sangat penting dan perlu dikaji kembali dalam menjalani sebuah bisnis usaha kecil menengah. Karena dengan mengkaji faktor

internal dan faktor eksternal perusahaan dapat mengembangkan strategi bersaing dengan cara mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal perusahaan dan kekuatan-kekuatan eksternal perusahaan. Pengembangan strategi bersaing ini bertujuan agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal agar dapat mengantisipasi perubahan lingkungan untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan optimal dari sumber daya yang ada.

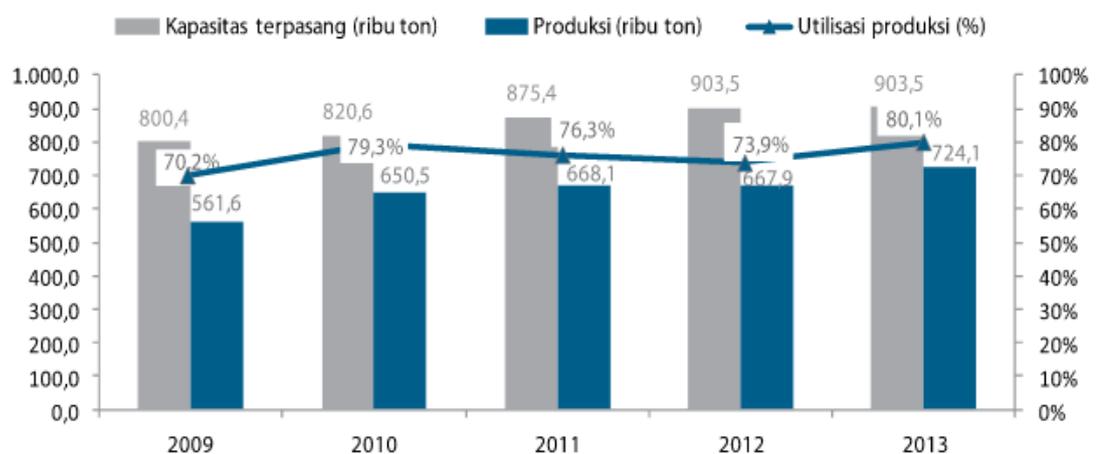
Dengan menggunakan *marketing mix* (4P), analisis PEST (Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi), dan lima kekuatan Porter sebagai dasar, sehingga dapat memahami tindakan yang diperlukan, seperti implementasi, proses, dan teknik yang dapat memberikan kontribusi yang menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Dengan menggunakan proses ini, suatu organisasi memiliki panduan untuk mengambil langkah yang diperlukan untuk mencapai strategi yang cukup komprehensif untuk menciptakan keunggulan kompetitif.

Penerapan strategi SWOT diperlukan untuk dapat mengetahui kelemahan dan ancaman yang dialami usaha ini serta memanfaatkan segala kekuatan menjadi sebuah peluang agar dapat bertahan di dunia usaha. Perkembangan dunia usaha yang terus berkembang dari waktu ke waktu tentu membuat para pengusaha supaya lebih teliti dalam melihat sebuah kekurangan dan kekuatan perusahaannya, sehingga usaha yang sudah dijalankan cukup lama tidak mengalami kemunduran yang berakibat pada matinya usaha itu sendiri. Dengan keadaan seperti ini, menjadikan pelaku usaha di bidang pakaian untuk lebih memikirkan bagaimana kinerja dan jalannya usaha tersebut dari rencana awal berdirinya perusahaan hingga bagaimana nasib perusahaan di masa depan nanti [Sudawarman, 2008].

Masalah yang terjadi pada industri Usaha Kecil Menengah (UMKM) di Indonesia saat ini disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Pada faktor internal, nyatanya masih banyak UKM yang strategi pemasarannya masih belum maksimal sehingga dituntut untuk mempunyai ketahanan dalam bersaing, beradaptasi dengan perkembangan zaman untuk memusatkan perhatian kepada konsumen agar membeli produk yang dijual oleh UKM. Pada faktor eksternal, mempunyai permasalahan dimana jumlah pesaing yang semakin hari semakin meningkat

sehingga mengakibatkan antar perusahaan mengalami persaingan yang ketat karena adanya pesaing yang memproduksi produk sejenis yang mengakibatkan banyak UMKM tidak dapat bertahan lama. Di zaman sekarang, perusahaan harus mampu menjadi mitra kerja yang handal bagi para konsumen ditengah persaingan yang semakin ketat. Di industri *clothing line* pada wanita akan bersaing sama kompetitor yang sama-sama menjual produk sejenis seperti baju dan celana, namun masalahnya bagaimana perusahaan dapat mengatur biaya bahan baku untuk pembuatan produk agar lebih murah serta dapat diterima oleh masyarakat dalam segi desain. Sebenarnya, UMKM dapat terus bertahan dengan menerapkan pengelolaan manajemen yang baik. Pengelolaan yang baik yaitu dalam bidang pemasaran, produksi, sumber daya manusia, dan keuangan. Analisis aspek mengenai pasar, pelanggan, dan produk merupakan hal yang sangat penting dalam membuat ide bisnis. Konsep dan perancangan strategi sangatlah penting karena itu adalah dasar dari kesuksesan sebuah bisnis. Untuk mencapai kesuksesan, perusahaan harus memperhatikan strategi dalam berbisnis agar bisa bersaing dengan kompetitor lainnya, karena setiap pengusaha harus mempunyai strategi khusus agar mampu bersaing dengan ketatnya persaingan [Purwanto, 2008]. Berikut merupakan tabel perkembangan jumlah UMKM di Indonesia.

Berikut merupakan grafik kapasitas terpasang dan produksi industri pakaian jadi Indonesia pada tahun 2009-2013.



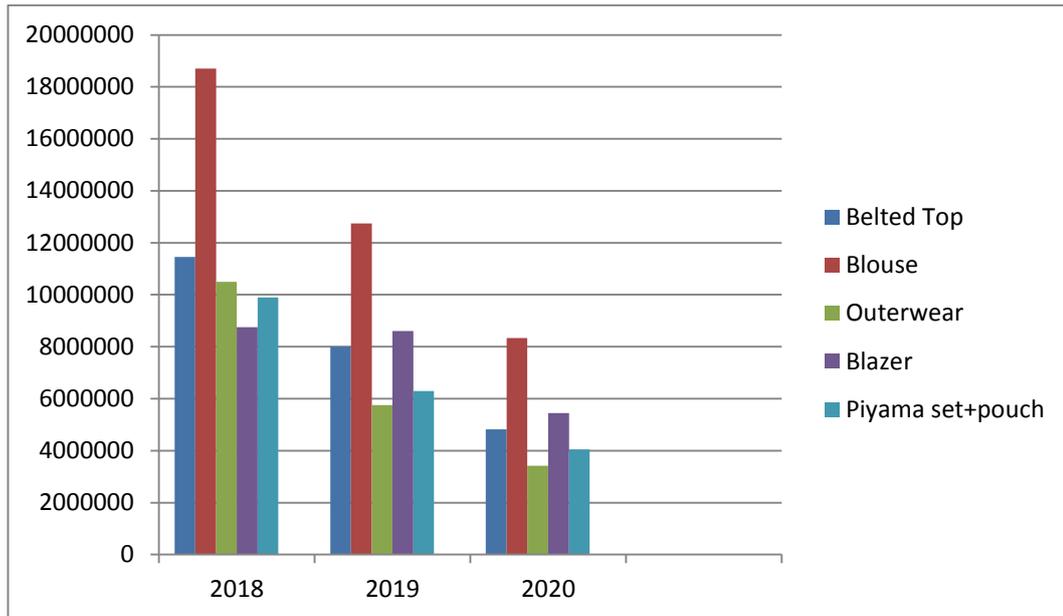
Gambar I. 1 Grafik Produksi Industri Pakaian Jadi Indonesia

(Sumber: <http://bpppp.kemendag.go.id>)

Dari gambar I.1 dapat dilihat bahwa pada tahun 2009 sampai tahun 2013 produksi baju di Indonesia terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hal ini dapat terjadi dikarenakan adanya seiring perkembangan zaman, kini kebutuhan primer manusia bertambah. Dari sekedar kebutuhan sandang maka produksi pakaian akan selalu meningkat karena pakaian merupakan kebutuhan primer manusia terus bertambah. Peluang tersebut mendorong industri pakaian berlomba-lomba untuk memenuhi kebutuhan pasar di Indonesia sehingga penyedia kebutuhan sandang/primer sangat diperlukan untuk memenuhi permintaan konsumen, salah satunya yaitu toko *Shee.k.cloth*.

Shee.k.cloth merupakan salah satu Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang bergerak di bidang *fashion* wanita dengan konsep masa kini. *Shee.k.cloth* didirikan oleh Ayudia Rizkita dan Safira Al-Sakinah pada tahun 2018 di kota Bandung. *Shee.k.cloth* memiliki beberapa lini produk baju yang bervariasi seperti *belted top*, *blouse*, *outerwear*, *blazer* dan piyama *set+pouch*. Toko *Shee.k.cloth* memasarkan produknya secara *offline* maupun *online*. Untuk *offline*, *Shee.k.cloth* memiliki toko penjualan di kota Bandung tepatnya terletak di Buah Batu *Regency*, Blok A No. 10, kota Bandung, Jawa Barat. Sedangkan untuk *online*, *Shee.k.cloth* hanya menggunakan media sosial Instagram saja untuk melakukan penjualannya kepada pelanggan. *Shee.k.cloth* mengusung konsep produk dengan desain masa kini dengan tujuan agar *brand* tersebut memiliki ciri khas dibanding *brand* lain dan desain tersebut terlihat berkelas sehingga cocok digunakan untuk wanita dengan rentang usia 16-35 tahun.

Masalah yang dialami oleh *Shee.k.cloth* adalah mengalami penurunan penjualan yang drastis pada tahun 2020, serta toko *Shee.k.cloth* mempunyai strategi pemasaran yang kurang baik dalam unsur-unsur bauran pemasaran (*Marketing Mix*). Berikut adalah grafik omset *Shee.k.cloth* dari tahun 2018 – 2020 yang dapat dilihat pada Gambar I.2.



Gambar I. 2 Grafik Omset Shee.k.cloth

Gambar I.2 menunjukkan grafik omset bersih pada toko *Shee.k.cloth* yang mengalami penurunan pendapatan pada tahun 2020. Pada tahun 2018 total keuntungan dari semua produk yang terjual sebesar Rp. 59.300.000, tahun 2019 sebesar Rp. 41.400.000, dan tahun 2020 sebesar Rp. 26.075.000. Berdasarkan data tersebut keuntungan mengalami penurunan yang sangat drastis di tahun 2020. Penurunan tersebut terjadi karena *Shee.k.cloth* mempunyai strategi pemasaran yang kurang baik dalam konsep *marketing mix*, berikut merupakan masalah yang terjadi pada toko *Shee.k.cloth* :

- a. Toko *Shee.k.cloth* kurang memanfaatkan perkembangan teknologi dalam penjualannya, karena toko tersebut menjual produknya hanya di *Instagram* saja dan tidak menjual produknya melalui *facebook* dan *market place* seperti *Shopee* atau *Tokopedia*, bisa dikatakan promosi yang dilakukan belum maksimal.
- b. Toko *Shee.k.cloth* mempunyai toko penjualan yang letaknya tidak strategis sehingga banyak masyarakat yang tidak mengetahui toko baju tersebut.
- c. Selama 3 tahun toko tersebut beroperasi tidak ada evaluasi dari pihak internal, sehingga strategi pemasaran toko *Shee.k.cloth* perlu dievaluasi

- d. Lebih dari 3,5 juta orang Indonesia kehilangan pekerjaan akibat pandemi *COVID-19* di tahun 2020 ini, banyak masyarakat yang di PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) oleh perusahaan yang mengakibatkan banyak kelompok yang mengalami krisis ekonomi [Kemnaker, 2020]. Sehingga kelompok tersebut banyak yang beralih ke dunia bisnis untuk menyambung kehidupan ekonominya, maka dampak yang terjadi pada toko *Shee.k.cloth* adalah mempunyai banyak kompetitor sejenis yang sama-sama menjual produk pakaian wanita yang mengakibatkan daya beli konsumen menurun. Hal tersebut diketahui dari hasil wawancara yang dilakukan kepada pemilik toko *Shee.k.cloth*. Untuk mengatasi masalah tersebut, strategi pemasaran yang baik adalah salah satu faktor yang harus dilakukan untuk dapat bertahan dan bersaing dengan kompetitor-kompetitor lain.

Untuk mengatasi masalah tersebut, maka penting adanya strategi pemasaran baru yang lebih baik agar toko *Shee.k.cloth* mampu bersaing dengan kompetitor lain serta dapat meningkatkan profit perusahaan. Strategi pemasaran yang baik dapat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan untuk menghadapi persaingan bisnis. Strategi pemasaran seperti strategi harga, strategi produk dan strategi promosi akan menjadi ide solusi untuk memenangkan persaingan di pasar yang sangat kompetitif seperti sekarang ini. Tanpa strategi pemasaran yang baik, pemilik usaha akan sulit menentukan strategi penjualan untuk mencapai hasil yang maksimal. Jadi strategi pemasaran adalah keseluruhan dari program perusahaan untuk menentukan target pasar dan memuaskan konsumen dengan membangun kombinasi elemen dari bauran pemasaran yaitu produk, distribusi, promosi dan harga sehingga mendapatkan hasil yang paling memuaskan [Prabowo, 2018]. Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran adalah program yang penting dirancang untuk memuaskan pelanggan dengan memadukan produk, distribusi, promo dan harga untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk mengatasi masalah pada toko *Shee.k.cloth*, perlu dibuat strategi pemasaran baru menggunakan matriks QSPM. Berikut merupakan langkah-langkah yang dilakukan pada penelitian untuk mengatasi masalah pada toko *Shee.k.cloth* :

1. Analisis lingkungan internal perusahaan (*Product, Price, Place, Promotion*) untuk mendapatkan kekuatan dan kelemahan perusahaan.
2. Analisis lingkungan eksternal perusahaan (Kekuatan Politik, Kekuatan Ekonomi, Kekuatan Sosial, Kekuatan Teknologi dan Analisis 5 Kekuatan Porter) untuk mendapatkan peluang dan ancaman perusahaan.
3. Membuat matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) yang didapatkan dari hasil analisis lingkungan internal perusahaan.
4. Membuat matriks EFE (*External Factor Evaluation*) yang didapatkan dari hasil analisis lingkungan internal perusahaan.
5. Membuat analisis strategi matriks IE yang berguna untuk mengetahui posisi menentukan strategi pemasaran.
6. Membuat analisis matriks SWOT. (Strategi SO, WO, ST, WT)
7. Membuat matriks QSPM dengan merancang strategi alternatif dengan melihat TAS (*Total Attractiveness Score*) yang diperoleh dari bobot dan *rating* perusahaan.

Metode analisis yang sesuai digunakan dalam melakukan evaluasi terhadap kondisi nyata perusahaan adalah dengan menggunakan metode *Quantitative Strategy Planning Matrix* (QSPM). QSPM merupakan alat analisis yang digunakan untuk memutuskan strategi prioritas berdasarkan dari strategi alternatif yang ada. Perhitungan QSPM didasarkan kepada input dari bobot matriks internal eksternal, serta alternatif strategi pada tahap pencocokan. Alasan peneliti menggunakan metode QSPM karena dengan menggunakan metode QSPM kemungkinan faktor kunci (faktor internal dan eksternal) terabaikannya sangat kecil dan QSPM dapat diterapkan pada tipe organisasi apapun.

Untuk menentukan strategi perusahaan, faktor internal dan faktor eksternal harus diperhatikan. Analisis SWOT adalah sebuah cara untuk memaksimalkan *Strengths* (kekuatan) dan *Opportunities* (peluang) dengan meminimalisir *Weakness* (kelemahan) dan *Threats* (ancaman) yang mencakup pada lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Dengan terciptanya faktor internal dan eksternal yang baik diharapkan dapat menentukan strategi pemasaran yang tepat untuk perusahaan. Tahap selanjutnya untuk melihat relativitas dari berbagai alternatif

yang sudah didapatkan maka akan dilakukan penerapan menggunakan matriks QSPM yang diharapkan mampu menghasilkan strategi yang sesuai untuk diterapkan oleh toko *Shee.k.cloth*. Berdasarkan latar belakang dari masalah yang dialami oleh *Shee.k.cloth*, untuk dapat bersaing dengan kompetitor lain serta dapat meningkatkan pendapatan perlu adanya sebuah strategi pemasaran baru yang tepat untuk dapat diterapkan oleh toko *Shee.k.cloth*. Matriks faktor internal, faktor eksternal, matriks SWOT, dan QSPM merupakan tahapan yang dapat menjawab permasalahan tersebut. Untuk dapat mengetahui strategi pemasaran digunakan, maka dilakukan penentuan strategi yang tepat pada toko *Shee.k.cloth* untuk meningkatkan penjualan pada toko *Shee.k.cloth* dengan menggunakan metode QSPM.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, berikut merupakan rumusan masalah yang terjadi pada toko *Shee.k.cloth* :

1. Bagaimana kondisi faktor internal(kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) pada toko *Shee.k.cloth*?
2. Bagaimana strategi pemasaran yang tepat untuk meningkatkan penjualan pada toko *Shee.k.cloth*?
3. Apa alternatif strategi yang dapat dipilih oleh toko *Shee.k.cloth* agar toko tersebut tetap bisa bersaing dengan kompetitor sejenis?

I.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah ditentukan untuk penelitian, berikut merupakan tujuan dari penelitian toko *Shee.k.cloth* :

1. Mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang dihadapi oleh toko *Shee.k.cloth*.
2. Menghasilkan rancangan strategi pemasaran pada toko *Shee.k.cloth* dengan menggunakan metode *Quantitative Strategy Planning Matrix* (QSPM) untuk meningkatkan penjualan perusahaan.
3. Menentukan prioritas utama dalam strategi pemasarannya agar toko *Shee.k.cloth* bisa tetap bersaing dengan kompetitor lainnya.

I.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaaat sebagai berikut :

1. Manfaat untuk Mahasiswa

Memberikan referensi bagi mahasiswa yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai ilmu strategi pemasaran yang tepat pada dunia bisnis agar dapat meningkatkan pendapatan dan dapat bersaing dengan kompetitor lain.

2. Manfaat untuk toko *Shee.k.cloth*

Menghasilkan usulan strategi pemasaran yang lebih baik untuk meningkatkan pendapatan dan dapat bersaing dengan kompetitor lain.

I.5 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah yang akan dibahas dalam usulan strategi pemasaran toko *Shee.k.cloth* agar tidak keluar dari pembahasan yang dituju adalah sebagai berikut :

1. Produk yang dibahas khusus pada model pakaian wanita. Tidak membahas terlalu spesifik, seperti warna dan ukuran baju.
2. Dalam penelitian hanya sebatas usulan strategi pemasaran dalam konsep *marketing mix* (Bauran Pemasaran 4P)
3. Data yang digunakan pada periode Januari 2018 sampai Desember 2020.

I.6 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan, maka disusunlah suatu sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi dan hal yang dibahas dalam tiap-tiap bab. Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini merupakan penjelasan secara umum mengenai obyek studi penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini menjelaskan mengenai hasil kajian kepustakaan yang terkait dengan masalah yang akan diteliti. Bab ini meliputi uraian tentang landasan teori yang digunakan sebagai dasar dari analisis penelitian.

BAB III Metodologi Penelitian

Pada bab ini menguraikan tentang pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data sehingga dapat menjawab atau menjelaskan masalah penelitian.

BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab ini berisi mengenai pengumpulan dan pengolahan data yang telah didapatkan sebagai masukan bagi penelitian selanjutnya. Data yang dipergunakan dalam sebuah penelitian, berdasarkan sumbernya terbagi menjadi dua. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari pemilik usaha dan data sekunder yaitu data yang diperoleh dari jurnal ilmiah, literatur dan internet.

BAB V Analisis

Pada bab ini membahas mengenai analisis perusahaan terhadap proses pengumpulan dan pengolahan data yang telah dibuat.

BAB VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta saran bagi perusahaan sebagai masukan untuk perbaikan dimasa mendatang.