

**ANALISIS DAN USULAN STRATEGI PEMASARAN DALAM UPAYA UNTUK
MENINGKATKAN PENJUALAN
(Studi Kasus di P.D TjiaSoeLiang, Bandung)**

JURNAL TUGAS AKHIR

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Akademik Mencapai Gelar Sarjana Strata Satu
Pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Kristen Maranatha**

Disusun oleh :

Nama : Sebastian Wiryo

NRP : 0523021



**FAKULTAS TEKNIK JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
UNIVERSITAS KRISTEN MARANATHA
BANDUNG**

2009

**ANALISIS DAN USULAN STRATEGI PEMASARAN DALAM UPAYA UNTUK
MENINGKATKAN PENJUALAN**

(Studi Kasus: P.D TjiaSoeLiang, Bandung)

**ANALYSIS AND MARKETING STRATEGY SUGGESTION FOR EFFORTS IN IMPROVING
SALES**

(Case Study: P.D TjiaSoeLiang, Bandung)

Sebastian Wiryo¹, Elty Sarvia²
sebastian_wiryo@yahoo.com, eltysarvia@yahoo.com

ABSTRAK

PD.TjiaSoeLiang adalah perusahaan dagang yang berdiri sejak tahun 1980. Perusahaan ini menjual produk berupa sepatu dan sandal secara grosir dan eceran. Permasalahan yang dihadapi adalah menurunnya angka penjualan sekitar 20% yang terjadi di pertengahan tahun 2008 sampai pertengahan tahun 2009 ini, jika dibandingkan dengan periode sebelumnya. Hal tersebut mungkin disebabkan oleh faktor kepuasan yang dirasakan pelanggan belum optimal, sehingga perlu dilakukan evaluasi bagaimana tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan pelanggannya; mengetahui segmentasi, targeting, dan positioning (STP); faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman. Variabel penelitian didasarkan pada Konsep 7P (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, dan Physical Evidence). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Importance-Performance Analysis(IPA), analisis STP, dan analisis SWOT. Usulan diberikan berdasarkan kesimpulan dari analisis IPA dan SWOT.

Kata Kunci: Importance-Performance Analysis, Segmentasi, Targeting, Positioning, SWOT

Abstract

PD.TjiaSoeLiang is a trading company established since 1980. This company sells products such as shoes and slippers in wholesale and retail. Problems faced by the decreasing number is about 20% of sales that occurred in mid 2008 to mid-2009 this year, compared with the previous period. This may be caused by factors of satisfaction felt by customers who have not been optimal, so the evaluation needs to be done how the level of interest and satisfaction level of customers; know Segmentation, targeting, and positioning (STP); factor into the strength, weaknesses, opportunities and threats. The research is based on the concept 7P (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, and Physical Evidence). Method used in this research is a method of Importance-Performance Analysis (IPA), analysis of STP, and SWOT analysis. Proposed awarded based on the conclusions of the IPA and SWOT analysis.

Key Word: Importance-Performance Analysis, Segmentation, Targeting, Positioning, SWOT

¹ Sebastian Wiryo, Mahasiswa Jurusan Teknik Industri Universitas Kristen Maranatha Bandung.

² Elty Sarvia, Dosen Jurusan Teknik Industri Universitas Kristen Maranatha Bandung.

1. PENDAHULUAN

Permasalahan yang dihadapi perusahaan tersebut adalah angka penjualan yang menurun kurang lebih sebesar 20%. Penurunan penjualan tersebut mulai dirasakan pada awal pertengahan periode tahun 2008 sampai pertengahan tahun 2009 ini jika dibandingkan dengan periode sebelumnya. Sehingga diperlukan penelitian untuk mengetahui bagaimana dan upaya apa saja yang perlu dilakukan agar perusahaan ini mampu meningkatkan penjualannya dengan cara melakukan perbaikan terhadap kinerja perusahaan yang sekarang, sehingga dapat diusulkan strategi baru kepada P.D TjiaSoeLiang, khususnya untuk bidang yang berkaitan dengan pemasaran dan penjualan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Importance-Performance Analysis*

- *Kuadran 1 Maintain Performance*

Pada daerah ini kinerja perusahaan mengenai atribut yang terdapat pada daerah ini ialah tinggi dan tingkat kepentingan pelanggan akan atribut tersebut pun tinggi sehingga dapat dikatakan bahwa harus dipertahankan kinerja dari perusahaan untuk memenuhi kepentingan konsumen.

- *Kuadran 2 Focus Improvement Here*

Pada daerah ini kinerja perusahaan mengenai atribut yang terdapat pada daerah ini ialah rendah namun tingkat kepentingan pelanggan akan atribut tersebut tinggi sehingga dapat dikatakan bahwa perusahaan harus meningkatkan kinerjanya agar dapat memenuhi tingkat kepentingan konsumen yang tinggi akan atribut tersebut.

- *Kuadran 3 Medium Low Priority*

Pada daerah ini kinerja perusahaan mengenai atribut yang terdapat pada daerah ini ialah rendah dan tingkat kepentingan pelanggan akan atribut tersebut pun rendah sehingga dapat dikatakan bahwa perusahaan tidak perlu melakukan peningkatan performansi akan atribut pada daerah ini.

- *Kuadran 4 Reduce Emphasis*

Pada daerah ini kinerja perusahaan mengenai atribut yang terdapat pada daerah ini ialah tinggi dan tingkat kepentingan pelanggan akan atribut tersebut rendah sehingga dapat dikatakan bahwa perusahaan seharusnya tidak perlu melakukan performansi yang sangat baik karena tingkat kepentingan pelanggan yang rendah.

2.2 *Segmentation, Targeting, dan Positioning*

- *Segmentation;*

Pasar bisnis dapat di segmentasi dengan menggunakan variable yang sama dengan yang digunakan untuk segmentasi pasar konsumen, seperti geografi, manfaat yang dicari, tingkat pemakaian. Namun pemasar bisnis juga dapat menggunakan beberapa variabel lain. *Bonomadan Shapiro* mengusulkan segmentasi pasar bisnis dengan menggunakan 5 variabel utama, yaitu demografis, variabel operasi, pendekatan pembelian, factor situasi, dan karakteristik pribadi,

- *Targeting;*

Setelah mengevaluasi berbagai segmen pasar yang berbeda, perusahaan harus memutuskan segmen mana dan berapa banyak segmen yang akan dilayani. Untuk memilih pasar sasaran, lima pola pemilihan pasar sasaran:

- *Konsentrasi Segmen Tunggal;* Dalam kasus yang paling sederhana, perusahaan memilih sebuah segmen tunggal. *Volkswagen* berkonsentrasi pada pasar mobil kecil. Melalui

pemasaran yang terkonsentrasi, perusahaan mendapatkan pengetahuan yang kuat tentang kebutuhan segmen tersebut. Namun pemasaran yang terkonsentrasi melibatkan resiko, di atas resiko normal, karena egmen pasar tertentu dapat menjadi rusak.

- Spesialisasi Selektif; Dalam hal ini, perusahaan memilih sejumlah segmen, masing-masing menarik secara objektif dan memadai, berdasarkan tujuan dan sumber daya perusahaan. Mungkin terdapat sedikit atau tidak ada sinergi di antara segmen-segmen tersebut, namun masing-masing segmen berpotensi sebagai penghasil uang.
 - Spesialisasi Produk; Dalam hal ini perusahaan berkonsentrasi dalam menghasilkan produk tertentu yang dijualnya kepada beberapa segmen. Contohnya perusahaan mikroskop yang menjual mikroskop kepada laboratorium universitas, laboratorium pemerintah, dan laboratorium komersial
 - Spesialisasi Pasar; Dalam hal ini perusahaan berusaha melayani banyak kebutuhan dari suatu kelompok pelanggan tertentu. Contohnya sebuah perusahaan yang menjual bermacam-macam produk kepada laboratorium universitas, yang terdiri dari mikroskop, osiloskop, labu kimia, dll.
 - Cakupan Seluruh Pasar; Dalam hal ini perusahaan melayani seluruh kelompok pelanggan dengan semua produk yang mungkin mereka butuhkan. Hanya perusahaan yang sangat besar yang dapat melaksanakan strategi Cakupan Seluruh Pasar. Contohnya IBM, *General Motor*, dll. (2, 239)
- *Positioning*;
- Setelah memutuskan segmen pasar mana yang akan dimasuki, perusahaan harus memutuskan positioning apa yang hendak ditempatkan dalam segmen tersebut. Penentuan posisi (*positioning*) adalah tindakan merancang tawaran dan citra perusahaan sehingga menempati suatu posisi yang terbedakan (di antara pesaing) di dalam pelanggan-sasarannya (2, 341). Beberapa strategi *positioning*, antara lain:
- Penentuan posisi menurut pesaing adalah memposisikan produk sebagai terbaik dibanding pesaingnya., manfaat, penggunaan atau penerapan, pemakai, pesaing, kategori produk, dan mutu/harga.
 - Penentuan posisi menurut manfaat adalah memposisikan produk sebagai pemimpin dalam suatu manfaat tertentu
 - Penentuan posisi menurut penggunaan adalah memposisikan produk sebagai yang terbaik dalam penggunaan tertentu
 - Penentuan posisi menurut pemakai adalah memposisikan produk sebagai yang terbaik untuk kelompok tertentu.
 - Penentuan posisi menurut kategori produk adalah memposisikan produk sebagai pemimpin dalam kategori produk.

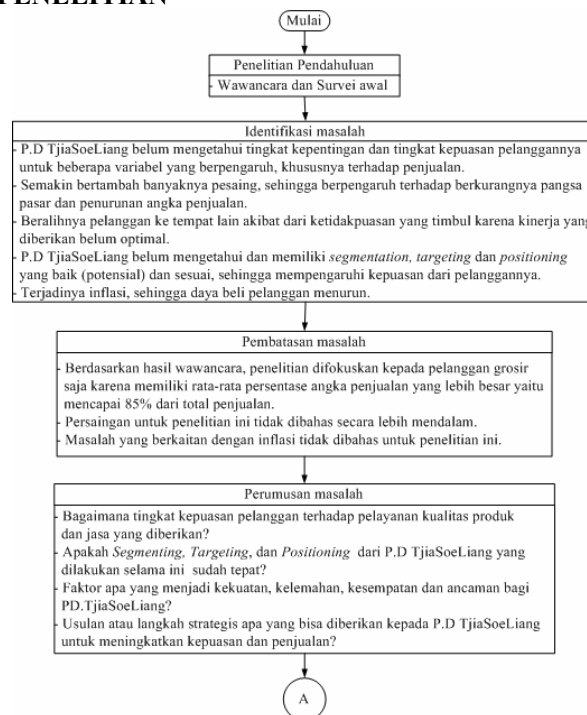
- Penentuan posisi menurut atribut adalah memposisikan produk berdasarkan atribut atau sifat, misalnya ukuran, keberadaan, kedudukan, lambang dan sebagainya.
- Penentuan posisi menurut kategori produk adalah memposisikan produk sebagai pemimpin dalam teknologi.

2.3 SWOT

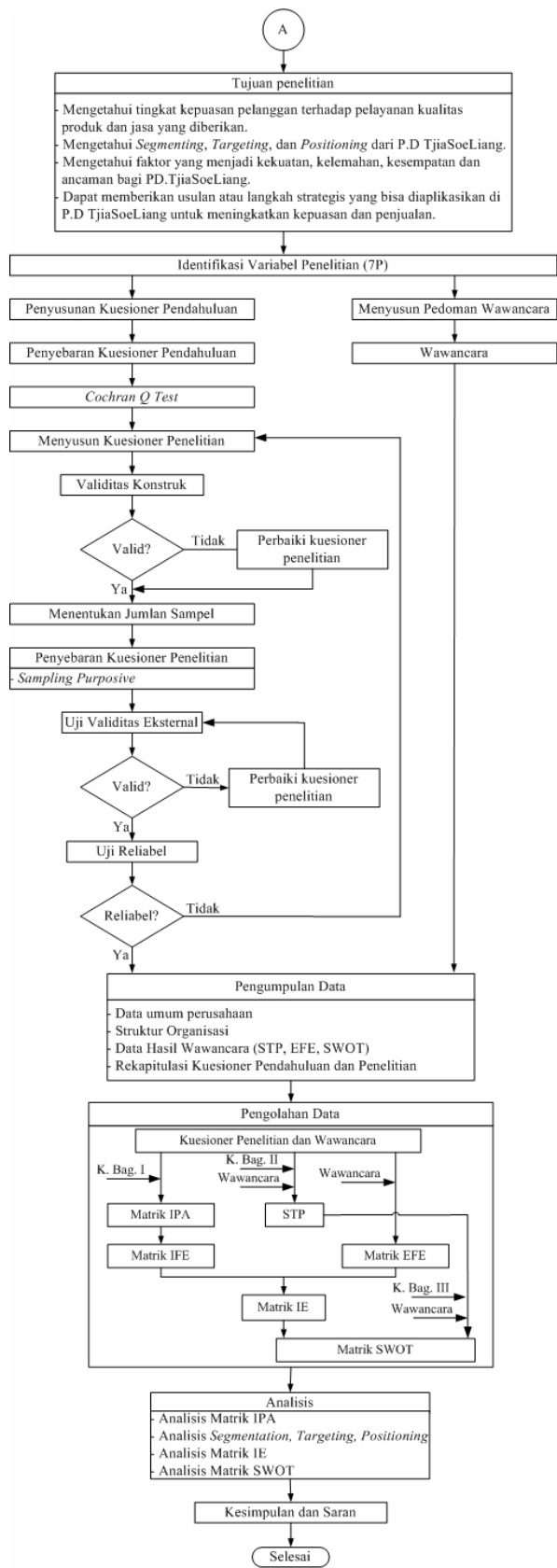
Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah Matrik SWOT (*Strengths, Weakness, Threats, Opportunities*). Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. (4,31)

- Strategi SO (*Strengths-Opportunities*): Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya..
- Strategi WO (*Weakness-Opportunities*): Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- Strategi ST (*Strengths-Threats*): Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- Strategi WT (*Weakness-Threats*): Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

3. SISTEMATIKA PENELITIAN



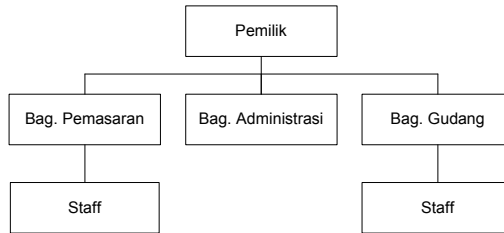
Gambar 3.1
Sistematika Penelitian



Gambar 3.1
Sistematika Penelitian (Lanjutan)

4. PENGUMPULAN DATA

4.1 Struktur Organisasi



Gambar 4.1
Struktur Organisasi

4.2 Rekapitulasi Kuesioner Pendahuluan

Tabel 4.1
Tabel Rekapitulasi Jawaban Kuesioner Pendahuluan

No	Klasifikasi 7P	Kepentingan		Variabel Penelitian
		Penting	Tidak Penting	
1	Product	39	1	Keberagaman produk sepatu pria yang dijual
2		38	2	Keberagaman produk sandal pria yang dijual
3		38	2	Kualitas dari produk sepatu pria yang dijual
4		38	2	Kualitas dari produk sandal pria yang dijual
5		36	4	Ketersediaan produk sepatu pria saat dibutuhkan
6		37	3	Ketersediaan produk sandal pria saat dibutuhkan
7		37	3	Model sepatu pria yang mengikuti selera pasar
8		35	5	Model sandal pria yang mengikuti selera pasar
9		40	0	Keberagaman produk sepatu wanita yang dijual
10		40	0	Keberagaman produk sandal wanita yang dijual
11		40	0	Kualitas dari produk sepatu wanita yang dijual
12		38	2	Kualitas dari produk sandal wanita yang dijual
13		39	1	Ketersediaan produk sepatu wanita saat dibutuhkan
14		39	1	Ketersediaan produk sandal wanita saat dibutuhkan
15		36	4	Model sepatu wanita yang mengikuti selera pasar
16		40	0	Model sandal wanita yang mengikuti selera pasar
17	Price	38	2	Kesesuaian harga sepatu pria dengan kualitas
18		37	3	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas
19		39	1	Kesesuaian harga sepatu pria dengan jumlah yang dibeli
20		39	1	Kesesuaian harga sandal pria dengan jumlah yang dibeli
21		37	3	Kesesuaian harga sepatu wanita dengan kualitas
22		40	0	Kesesuaian harga sandal wanita dengan kualitas
23		38	2	Kesesuaian harga sepatu wanita dengan jumlah yang dibeli
24		39	1	Kesesuaian harga sandal wanita dengan jumlah yang dibeli
25	Place	37	3	Kemudahan lokasi untuk dijangkau
26		38	2	Kemudahan untuk bongkar muat barang
27	Promotion	37	3	Adanya Diskon untuk kuantitas tertentu
28		11	29	Ketersediaan program cuci gudang
29		8	32	Ketersediaan katalog produk
30	People	5	35	Pemasangan iklan di radio
31		37	3	Pemasangan iklan di media brosur
32		36	4	Keramahan pelayan toko
33		40	0	Kecepatan dalam melayani pelanggan
34		40	0	Pengetahuan pelayan toko terhadap produk yang tersedia
35		12	28	Kerapihan penampilan pelayan toko
36	Process	40	0	Sistem pemesanan yang fleksibel (mis: telepon 24jam)
37		39	1	Adanya sistem pembayaran dengan bilyet giro
38		38	2	Adanya sistem pembayaran dengan kredit
39		38	2	Adanya sistem pembayaran dengan uang tunai
40		40	0	Ketepatan kasir dalam menghitung uang
41		39	1	Adanya sistem penetapan lama waktu pembayaran
42		15	25	Adanya sistem pembayaran dengan cek
43		4	36	Toko terima reparasi sepatu
44		40	0	Adanya sistem titip jual
45	Physical evidence	38	2	Ketersediaan fasilitas tempat duduk di dalam toko
46		39	1	Kerapihan produk yang dipajang
47		38	2	Ketersediaan tempat parkir yang memadai
48		37	3	Ketersediaan kondisi penerangan toko yang memadai
49		37	3	Kebersihan produk yang dipajang
50		38	2	Ketersediaan nama toko
51	39	1	Kebersihan toko	

4.3 Rekapitulasi Kuesioner Penelitian bagian I

Tabel 4.2

Tabel Rekapitulasi Jawaban Kuesioner Penelitian Bagian I

No	No. Var	Variabel Penelitian	Jumlah responden							
			STP	TP	P	SP	STPs	TPs	Ps	SPs
1	1	Keberagaman produk sepatu pria yang dijual	0	1	70	49	0	2	104	14
2	2	Keberagaman produk sandal pria yang dijual	0	1	65	54	0	0	84	36
3	3	Kualitas dari produk sepatu pria yang dijual	0	0	55	65	0	3	82	35
4	4	Kualitas dari produk sandal pria yang dijual	0	0	55	65	0	1	85	34
5	5	Ketersediaan produk sepatu pria saat dibutuhkan	0	0	57	63	0	0	88	32
6	6	Ketersediaan produk sandal pria saat dibutuhkan	0	0	57	63	0	0	83	37
7	7	Ketersediaan model sepatu pria yang mengikuti selera pasar	0	0	79	41	0	6	96	18
8	8	Ketersediaan model sandal pria yang mengikuti selera pasar	0	0	70	50	0	8	68	44
9	9	Keberagaman produk sepatu wanita yang dijual	0	1	66	53	0	7	71	42
10	10	Keberagaman produk sandal wanita yang dijual	0	1	56	63	0	3	75	42
11	11	Kualitas dari produk sepatu wanita yang dijual	0	0	55	65	0	0	83	37
12	12	Kualitas dari produk sandal wanita yang dijual	0	0	54	66	0	0	85	35
13	13	Ketersediaan produk sepatu wanita saat dibutuhkan	0	0	71	49	0	2	80	38
14	14	Ketersediaan produk sandal wanita saat dibutuhkan	0	0	62	58	0	0	80	40
15	15	Ketersediaan model sepatu wanita yang mengikuti selera pasar	0	0	67	53	0	0	84	36
16	16	Ketersediaan model sandal wanita yang mengikuti selera pasar	0	0	61	59	0	2	83	35
17	17	Kesesuaian harga sepatu pria dengan kualitas	0	0	61	59	0	1	84	35
18	18	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas	0	0	60	60	0	1	85	34
19	19	Kesesuaian harga sepatu pria dengan jumlah yang dibeli	0	0	49	71	0	1	81	38
20	20	Kesesuaian harga sandal pria dengan jumlah yang dibeli	0	0	52	68	0	1	82	37
21	21	Kesesuaian harga sepatu wanita dengan kualitas	0	0	63	57	0	0	85	35
22	22	Kesesuaian harga sandal wanita dengan kualitas	0	0	58	62	0	0	86	34
23	23	Kesesuaian harga sepatu wanita dengan jumlah yang dibeli	0	0	51	69	0	2	79	39
24	24	Kesesuaian harga sandal wanita dengan jumlah yang dibeli	0	0	52	68	0	1	85	34
25	25	Kemudahan lokasi untuk dijangkau	0	7	62	51	0	8	92	20
26	27	Adanya Diskon untuk kuantitas tertentu	0	0	73	47	0	4	78	38
27	28	Pemasangan iklan di media brosur	0	0	74	46	0	11	87	22
28	29	Keramahan pelayan toko	0	1	57	62	0	0	83	37
29	30	Kecepatan dalam melayani pelanggan	0	0	68	52	0	0	81	39
30	31	Pengetahuan pelayan toko terhadap produk yang tersedia	0	0	65	55	0	0	83	37
31	32	Sistem pemesanan yang fleksibel (mis: telepon 24jam)	0	1	60	59	0	0	84	36
32	34	Adanya sistem pembayaran dengan kredit	0	0	69	51	0	1	85	34
33	36	Ketepatan kasir dalam menghitung uang	0	0	58	62	0	0	86	34
34	38	Adanya sistem titik jual	0	1	64	55	0	0	85	35
35	39	Ketersediaan fasilitas tempat duduk di dalam toko	0	0	70	50	0	2	95	23
36	40	Kerapihan produk yang dipajang	0	0	77	43	0	3	96	21
37	42	Ketersediaan kondisi penerangan toko yang memadai	0	3	55	62	0	3	81	36
38	43	Kebersihan produk yang dipajang	0	0	73	47	0	2	103	15
39	44	Ketersediaan nama toko	0	0	69	51	0	1	80	39
40	45	Kebersihan toko	0	0	65	55	0	7	93	20

4.4 Rekapitulasi Kuesioner Penelitian bagian II

Tabel 4.3

Tabel Rekapitulasi Jawaban Kuesioner Penelitian Bagian II

No	Pertanyaan	Pilihan	Jumlah responden	Persentase (%)
1	Produk yang dibeli berpindah ke?	Toko Eceran	86	71.67
		Usaha Sejenis	29	24.17
		Lainnya	5	4.17
		Total	120	100
2	Domisili	Bandung Barat	40	33.33
		Bandung Timur	10	8.33
		Bandung Utara	22	18.33
		Bandung Selatan	44	36.67
		Lainnya	4	3.33
Total	120	100		
3	Belanja dalam partai?	Partai Kecil (1-5dus)	22	18.33
		Partai Besar (>5dus)	98	81.67
		Total	120	100
4	Frekuensi Pembelian dalam sebulan?	1 - 4 kali	34	28.33
		5 - 8 kali	38	31.67
		9 - 12 kali	28	23.33
		13 - 15 kali	14	11.67
		>15 kali	6	5.00
		Total	120	100
5	Mendapat Informasi mengenai P.D TjiaSoeLiang?	Temannya	26	21.67
		Rekan Usaha	46	38.33
		Saudara	34	28.33
		Brosur	14	11.67
		Total	120	100

4.5 Rekapitulasi Kuesioner Penelitian bagian III

Tabel 4.4

Tabel Rekapitulasi Jawaban Kuesioner Penelitian Bagian III

No	Pertanyaan	Pilihan	Total Rank	Persentase
6	Alasan melakukan transaksi ulang dengan P.D TjiaSoeLiang?	Harga yg fleksibel	803	23.90%
		Sistem delivery	309	9.20%
		lokasi yg mudah	329	9.79%
		keramahan pelayanan	354	10.54%
		kecepatan pelayanan	509	15.15%
		ketersediaan barang	388	11.55%
		variasi produk	668	19.88%
Total			3360	100
7	Prioritas Konsumen?	Harga	317	44.03%
		Kualitas	244	33.89%
		Pelayanan	159	22.08%
Total			720	100

8. Menurut anda apa kelebihan perusahaan sejenis yang pernah anda kunjungi yang tidak dimiliki oleh P.D TjiaSoeLiang?
 - Adanya plang nama toko.
 - Variasi untuk beberapa produk lebih baik
 - Lebih mudah persyaratannya dalam pemberian sistem kredit.
 - Fasilitas tempat tunggu yang nyaman.
 - Kebersihan toko.
9. Menurut anda apa kekurangan perusahaan sejenis yang pernah anda kunjungi jika dibandingkan dengan P.D TjiaSoeLiang?
 - Penyesuaian harga beli yang tidak fleksibel.
 - Kadang tidak mau terima retur barang.
 - Pelayanan yang kurang ramah terutama ke pelanggan baru.
 - Waktu pemesanan yang tidak fleksibel.
 - Kualitas kurang (cepat rusak).
 - Jarang melakukan penawaran lewat telepon.
10. Saran yang bisa anda berikan?
 - Lebih longgar dalam pemberian sistem kredit.
 - Kualitas produk harus bagus, tahan lama.
 - Disediakan plang toko sehingga pelanggan baru mudah mencari.
 - Produk memiliki variasi yang banyak.
 - Disediakan air minum untuk langganan.
 - Pelayanan untuk pelanggan lebih ditingkatkan lagi.
 - Pertahankan keramahan pelayanan yang ada.

5 PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS

5.1 Cochran Q Test

Pengolahan *Cochran Q Test* dilakukan dengan tujuan untuk mengeliminasi variabel penelitian yang memiliki proporsi jawaban yang tidak sama pada taraf nyata tertentu.

Berdasarkan hasil pengolahan dengan *Cochran Q Test*, variabel penelitian yang tereliminasi secara berurutan adalah variabel ke;

- 43: Toko menerima reparasi sepatu.
- 30: Pemasangan iklan di radio.
- 29: Ketersediaan katalog produk.
- 28: Ketersediaan program cuci gudang.
- 35: Kerapihan penampilan pelayan toko.
- 42: Adanya sistem pembayaran dengan cek.

5.2 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Data Kuesioner Penelitian

▪ Validitas Internal dan Validitas Eksternal

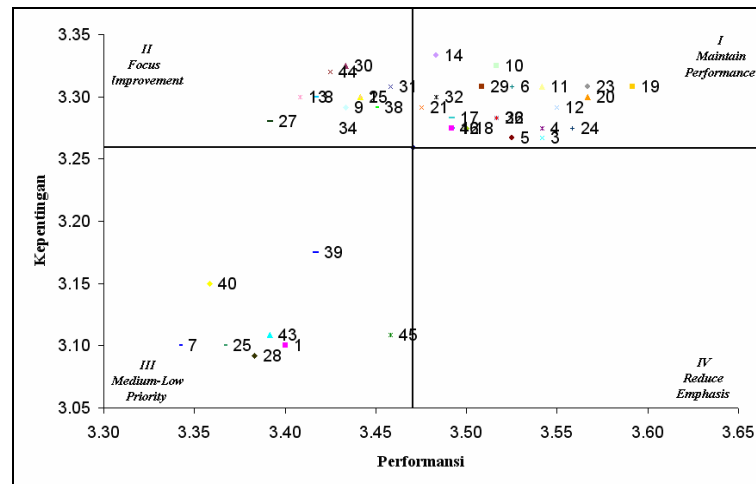
Validitas internal untuk penelitian kali ini digunakan Validitas Konstruksi. Dalam Validitas Konstruksi, kuesioner pedahuluan dibagikan kepada empat dosen Teknik Industri Universitas Kristen Maranatha dan satu orang bagian Pemasaran dari P.D TjiaSoeLiang. Untuk validitas eksternal, proses pengujian dibantu dengan program SPSS 11.5. Sebelumnya perlu dihitung nilai r kritis yang akan dibandingkan dengan nilai r hitung hasil bantuan program SPSS 11.5. Untuk Tingkat kepentingan nilai alpha 0.8780, dan tingkat kepuasan nilai alpha 0.8910

5.3 Importance-Performance Analysis

Pengolahan data dengan *Importance-Performance Analysis* menggunakan data rekapitulasi kuesioner penelitian di bagian 1. Dimana hasil penggabungan dari nilai tingkat kepentingan dan kepuasan akan masuk dan dibagi kedalam suatu grafik *Cartesius* yang terdiri dari 4 kuadran. Yaitu Kuadran 1 (*Maintain Performance*), Kuadran 2 (*Focus Improvement Effort*), Kuadran 3 (*Medium-Low Priority*), Kuadran 4 (*Reduce Emphasis*).

Tabel 5.1
Tabel Data Mentah Matrik IPA

No	7P	No. Var	Variabel Penelitian	Tingkat Kepentingan	Tingkat Performansi
1	Product	1	Keberagaman produk sepatu pria yang dijual	3.40	3.10
2		2	Keberagaman produk sandal pria yang dijual	3.44	3.30
3		3	Kualitas dari produk sepatu pria yang dijual	3.54	3.27
4		4	Kualitas dari produk sandal pria yang dijual	3.54	3.28
5		5	Ketersediaan produk sepatu pria saat dibutuhkan	3.53	3.27
6		6	Ketersediaan produk sandal pria saat dibutuhkan	3.53	3.31
7		7	Ketersediaan model sepatu pria yang mengikuti selera pasar	3.34	3.10
8		8	Ketersediaan model sandal pria yang mengikuti selera pasar	3.42	3.30
9		9	Keberagaman produk sepatu wanita yang dijual	3.43	3.29
10		10	Keberagaman produk sandal wanita yang dijual	3.52	3.33
11		11	Kualitas dari produk sepatu wanita yang dijual	3.54	3.31
12		12	Kualitas dari produk sandal wanita yang dijual	3.55	3.29
13		13	Ketersediaan produk sepatu wanita saat dibutuhkan	3.41	3.30
14		14	Ketersediaan produk sandal wanita saat dibutuhkan	3.48	3.33
15		15	Ketersediaan model sepatu wanita yang mengikuti selera pasar	3.44	3.30
16		16	Ketersediaan model sandal wanita yang mengikuti selera pasar	3.49	3.28
17	Price	17	Kesesuaian harga sepatu pria dengan kualitas	3.49	3.28
18		18	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas	3.50	3.28
19		19	Kesesuaian harga sepatu pria dengan jumlah yang dibeli	3.59	3.31
20		20	Kesesuaian harga sandal pria dengan jumlah yang dibeli	3.57	3.30
21		21	Kesesuaian harga sepatu wanita dengan kualitas	3.48	3.29
22		22	Kesesuaian harga sandal wanita dengan kualitas	3.52	3.28
23		23	Kesesuaian harga sepatu wanita dengan jumlah yang dibeli	3.57	3.31
24		24	Kesesuaian harga sandal wanita dengan jumlah yang dibeli	3.56	3.28
25	Place	25	Kemudahan lokasi untuk dijangkau pelanggan	3.37	3.10
26	Promotion	27	Adanya Diskon untuk kuantitas tertentu	3.39	3.28
27		28	Pemasangan iklan di media brosur	3.38	3.09
28	People	29	Keramahan pelayan toko	3.51	3.31
29		30	Kecepatan dalam melayani pelanggan	3.43	3.33
30		31	Pengetahuan pelayan toko terhadap produk yang tersedia	3.46	3.31
31	Process	32	Sistem pemesanan yang fleksibel (mis: telepon 24jam)	3.48	3.30
32		34	Adanya sistem pembayaran dengan kredit	3.43	3.28
33		36	Ketepatan kasir dalam menghitung uang	3.52	3.28
34		38	Adanya sistem titip jual	3.45	3.29
35	Physical Evidence	39	Ketersediaan fasilitas tempat duduk di dalam toko	3.42	3.18
36		40	Kerapihan produk yang dipajang	3.36	3.15
37		42	Kondisi penerangan toko yang memadai	3.49	3.28
38		43	Kebersihan produk yang dipajang	3.39	3.11
39		44	Ketersediaan nama toko yang jelas	3.43	3.32
40		45	Kebersihan toko	3.46	3.11
			Rata-rata	3.47	3.26



Gambar 5.1
Importance-Performance Diagram

5.4 Analisis IPA

Kuadran I (*Maintain Performance*); variabel-variabel penelitian yang masuk ke dalam kuadran ini bisa dijelaskan sebagai suatu keunggulan atau kekuatan yang dimiliki oleh P.D. TjiaSoeLiang, dimana variabel di kuadran ini memiliki tingkat kepentingan yang tinggi diikuti

dengan performansi yang baik. Kepuasan konsumen untuk beberapa variabel penelitian disini memiliki kepuasan yang baik yang berarti variabel di kuadran ini perlu dipertahankan. Kemudian Kuadran II (*Focus Improvement Here*) bisa dijelaskan sebagai suatu kelemahan dari P.D. TjiaSoeLiang, tapi juga bisa sebagai peluang untuk meningkatkan kesetiaan pelanggannya dan memperbesar pangsa pasarnya dengan memperbaiki beberapa variabel penelitian kearah optimalisasi. Semua variabel di kuadran ini memiliki tingkat kepentingan yang tinggi tapi memiliki tingkat performansi yang rendah, sehingga performansi untuk beberapa variabel penelitian ini perlu dipebaiki agar esuai dengan harapan pelanggannya. Kuadran III (*Medium-Low Priority*) bisa dijelaskan sebagai beberapa variabel yang di mata pelanggan P.D. TjiaSoeLiang sebagai hal yang tidak terlalu dipentingkan dan pada kenyataannya pun kinerja dari P.D. TjiaSoeLiang itu sendiri memang mengindikasikan beberapa variabel yang ada pada kuadran ini tidak begitu penting bagi pelanggannya, sehingga variabel di kuadran ini bisa diabaikan tapi tetap perlu peka dengan kondisi pasarnya. Kuadran IV (*Reduce Emphasis*) bisa dijelaskan sebagai variabel yang dimata pelanggan P.D. TjiaSoeLiang memiliki tingkat kepentingan yang rendah, tapi kinerja yang diberikan cukup tinggi, sehingga lebih baik kinerja yang tinggi ini dialihkan ke kuadran 1 atau 2.

5.5 Analisis *Segmentation, Targeting, dan Positioning*

Dari hasil penyebaran kuesioner dan proses wawancara dengan Ibu Susana sebagai pimpinan dari bagian pemasaran, didapatkan hasil berupa profil dari segmen pasar bisnis yang diteliti. Hal ini membantu proses analisis mengenai *Segmentation, Targeting, dan Positioning*, yang akan berguna sebagai pertimbangan dalam menyusun strategi usulan.

▪ *Segmentation*

Segmentasi untuk penelitian ini bersifat segmentasi pasar bisnis bukan segmentasi pasar konsumen, hal ini dikarenakan pelanggan yang diteliti bukan pengguna akhir dari produk yang dijual, melainkan segmen usaha sejenis. Adapun beberapa variabel yang digunakan antara lain; demografis, variabel operasi, pendekatan pembelian, faktor situasi, dan karakteristik pribadi. Berikut adalah hasil segmentasi yang memiliki proporsi terbanyak. Dari demografis produk yang dibeli oleh pelanggan dari P.D TjiaSoeLiang sebagian besar berpindah ke toko eceran dengan persentase sekitar 71.67%, sebagian besar berasal dari daerah Bandung Selatan dengan persentase sebesar 36.67% seperti daerah Tegalega dan Cijerah serta pelanggan yang berada disekitar PasarBaru sendiri, sebagian besar berbelanja dalam partai kecil sekitar 1 sampai 5 dus dengan persentase sebesar 81.67%. Pelanggan dari P.D TjiaSoeLiang sebagian besar memiliki frekuensi pembelian dalam waktu 1 bulan sebanyak 5 sampai 8 kali dengan persentase terbesar 31.67%.

(Catatan: 1 Dus = 12usin/12 pasang). Untuk Variabel operasi berdasarkan hasil kuesioner penelitian dan wawancara dengan bagian pemasaran ada beberapa aspek yang bisa

diperhatikan, diantaranya adalah pelanggan yang mementingkan pelayanan dan tidak mementingkan teknologi lebih sering ditemukan. Dari sisi pendekatan pembelian, pelanggan dari P.D TjiaSoeLiang sebagian besar memprioritaskan kepada harga yang murah dengan persentase sebesar 44.03%. Dari sisi faktor situasi, antara lain pelanggan yang tidak memerlukan barang untuk langsung dijual lebih sering ditemukan. Dan terakhir, dari sisi karakteristik pribadi, hasil yang diperoleh adalah pelanggan yang memiliki kesetiaan lebih sering ditemukan.

- **Analisis Targeting**

Target Pasar ditentukan berdasarkan pertimbangan dari hasil segmentasi yang didapat dari proses wawancara dan proporsi jawaban terbesar dari hasil kuesioner penelitian. Jadi target pasar P.D TjiaSoeLiang adalah toko eceran yang membeli secara grosir kepada P.D TjiaSoeLiang, yang berdomisili di daerah Bandung Selatan dan membeli dalam partai kecil (1 sampai 5 dus) dengan frekuensi pembelian 5 sampai 8 kali dalam sebulan. Kemudian dari karakteristik pelanggan itu sendiri adalah adalah pelanggan yang tidak dipengaruhi oleh teknologi dan mementingkan pelayanan serta harga, tidak memerlukan barang dalam keadaan mendesak untuk langsung dijual kembali, dan memiliki kesetiaan.

- **Analisis Positioning**

Setelah tahapan *segmentation* dan *targeting*, berikutnya adalah proses *positioning* sebagai upaya menanamkan *positioning statement* sekaligus meluaskan pangsa pasar. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pengolahan di IPA 4 kuadran (kuesioner bagian 1) dan kuesioner bagian 3, pelanggan menginginkan selain produk dengan harga yang murah, tapi memiliki produk yang variatif, berkualitas, dan memiliki pelayanan yang fleksibel. Maka dari itu, sebaiknya P.D TjiaSoeLiang memposisikan dirinya bukan sebagai toko yang menjanjikan produk murah saja. Tetapi sebagai toko grosir yang menjual produk sepatu dan sandal baik pria maupun wanita yang bervariasi, berkualitas (bahan dan jahitan kuat serta tahan lama), serta harga yang kompetitif dan pelayanan yang ramah. Dengan membuat *Positioning statement* seperti “*kapanpun dan dimanapun produk sepatu dan sandal dengan kualitas baik, variatif, murah, serta pelayanan yang memuaskan dari TSL(TjiaSoeLiang)*”.

5.6 Pengolahan dan Analisis SWOT

Matrik SWOT adalah alat yang digunakan sebagai alat analisis untuk membantu menyusun strategi-strategi bisnis yang melihat hubungan antara kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan dan peluang serta ancaman yang ada dari sisi eksternal, yang memberikan 4 kemungkinan alternatif strategi, diantaranya strategi SO (*Strength-Opportunities*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*), strategi ST (*Strength-Threat*), strategi WT (*Weakness-Threat*) Berikut adalah pengolahannya, dengan mempertimbangkan *Importance-Performance Analysis*, dan STP.

IFAS		Strength (S)		7P		Weakness (W)	
(Internal Strategic Factor Summary)		No		No		No	
		1	Kualitas dari produk sepatu pria yang dijual			1	Keberagaman produk sandal pria yang dijual
		2	Kualitas dari produk sandal pria yang dijual			2	Ketersediaan model sandal pria yang mengikuti selera pasar
		3	Ketersediaan produk sepatu pria saat dibutuhkan	<i>Product</i>	3	Keberagaman produk sepatu wanita yang dijual	Keberagaman produk sepatu wanita yang dibutuhkan
		4	Ketersediaan produk sandal pria saat dibutuhkan		4	Keberagaman produk sandal wanita yang dijual	Keberagaman produk sandal wanita yang dibutuhkan
		5	Keberagaman produk sandal wanita yang dijual		5	Kualitas dari produk sepatu wanita yang dijual	Keberagaman model sepatu wanita yang mengikuti selera pasar
		6	Kualitas dari produk sandal wanita yang dijual		6	Ketersediaan model sandal pria dengan kualitas	Adanya Diskon untuk kuantitas tertentu
		7	Ketersediaan produk sandal wanita saat dibutuhkan		7	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas	Kecepatan dalam melayani pelanggan
		8	Ketersediaan model sandal wanita yang mengikuti selera pasar	8	Ketersediaan harga sandal pria dengan kualitas	Pengetahui pelayanan toko terhadap produk yang tersedia	
		9	Ketersediaan model sandal pria dengan kualitas	9	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas	Adanya sistem pembayaran dengan kredit	
		10	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas	10	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas	Adanya sistem titip jual	
		11	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas	11	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas	Keberagaman nama toko yang jelas	
		12	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas				
		13	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas				
		14	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas				
		15	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas				
		16	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas				
		17	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas				
		18	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas				
		19	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas				
		20	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas				
		21	Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas				
EFAS							
(External Strategic Factor Summary)		No		No		No	
	Opportunities (O)		Strategi SO		7P		Strategi WO
1	Perekonomian Indonesia yang membaik	1	Meningkatkan margin keuntungan (S10-S17; O1-O3)	1	<i>Price</i>	1	Menambah variasi produk sandal pria (W1; W2; O1-O3)
2	Penurunan angka kemiskinan	2	Advertising (S1-S17; O1-O4)	2	<i>Product</i>	2	Pelatihan karyawan (W7; W8; O1-O3)
3	Pertumbuhan penduduk	3	Melakukan telemarketing (S1-S17; O1-O4)	3	<i>Promotion</i>	3	Persyaratan untuk kredit dipermudah (W9; O1-O3)
4	Banyak pesang yang mementingkan margin keuntungan	4	Program referral, member get member (S1-S17; O1-O4)	4	<i>Process</i>	4	Persyaratan untuk sistem titip jual dipermudah (W10; O1-O3)
		5	Joint Venture (S1-S17; O1-O4)	5	<i>Physical Evidence</i>	5	Memasang plang nama toko (W11; O1-O3)
		6	Membuka cabang (S1-S17; O1-O3)				
		7	Memperkerjakan sales (S19; O1-O4)				
		8	Memperbesar pembelian per konsumen (S1-19; O1-O4)				
	Threat (T)	No	Strategi ST		7P		Strategi WT
5	Banyak produk murah (Produk Bogor)	1	Mengingat kualitas produk yang dijual (S1; S2; S6; S7; T5; T7; T9)	1	<i>Product</i>		
6	Terjadinya inflasi	2	Memperhatikan kepuasan dari sisi harga, kualitas dan pelayanan (S1-S20; T6; T7; T10)	2	<i>Process</i>		
7	Bertambahnya pesaing	3	Menambah akses pemesanan yang lebih mudah lagi (S19; T8)				
8	Pasar Baru direnovasi lagi						
9	Kemampuan negosiasi pembeli						
10	BBM naik						

Tabel 5.2
Matrik SWOT

- **Product**
 - Menjaga kualitas produk yang dijual;
P.D TjiaSoeLiang cermat dalam memilih merek dan menentukan jenis produk yang dijual karena peluang di pasar cukup baik.
 - Menambah variasi produk;
Dilakukan dengan melakukan riset ke pasar dan pesaing serta semua karyawan terbuka untuk menerima masukan dari pelanggan untuk disampaikan kepada.
- **Price**
 - Menaikkan margin keuntungan;
Meningkatkan margin keuntungan ini bisa dengan dua alternatif, misalnya menaikkan harga jual, tapi tetap mempertimbangkan kepuasan pelanggan dan harga yang ditawarkan pesaing Alternatif kedua dengan meminimalkan biaya-biaya operasional yang tidak perlu, seperti misalnya pemakaian telepon.
- **Place**
 - Membuka cabang;
Usulan ini diberikan berdasarkan variabel-variabel yang menjadi kekuatan dalam Matrik SWOT dimanfaatkan untuk menarik pelanggan yang bukan berasal dari Kota Bandung saja, dengan mempertahankan *positioning statement* sebagai toko yang memiliki pilihan produk yang berkualitas, bervariasi serta harga dan pelayanan yang fleksibel, bukan tidak mungkin P.D TjiaSoeLiang bisa menambah pangsa pasar yang lebih besar lagi di luar Kota Bandung. Tapi untuk usulan ini perlu didukung dengan pertimbangan analisis kelayakan proyek yang andal.
- **People**
 - Pelatihan karyawan;
Hal ini cukup mempengaruhi minat beli pelanggan dan penjualan jika dilihat dari sisi kepuasan dalam IPA. Oleh karena itu sebaiknya karyawan diberikan semacam *briefing* atau pelatihan sederhana, khususnya kepada karyawan baru atau kepada karyawan yang tidak masuk sehingga mereka memiliki informasi yang baik mengenai kebijakan harga, sisa stok di gudang, produk apa saja yang perlu ditawarkan, dll. Pelatihan sederhana ini bisa diberikan oleh karyawan yang lebih senior ataupun oleh pimpinan dari bagian pemasaran itu sendiri untuk hal-hal yang lebih berkaitan dengan kebijakan harga..
- **Promotion**
 - *Advertising*;
Advertising disini memiliki banyak aspek. Berikut adalah beberapa sarana *advertising* yang bisa diusulkan, antara lain dengan memanfaatkan iklan di radio, tapi perlu diingat agar pemilihan stasiun radio ini harus mempertimbangkan perilaku pelanggannya, sehingga tidak terjadi *miss market*. Kedua adalah dengan memasang iklan di "Yellow

Pages” selain iklan tersebut bertahan lama, pelanggan yang mencari di *”Yellow Pages”* adalah pelanggan yang sudah memiliki minat dan siap melakukan pembelian. Ketiga adalah memberikan hadiah yang memiliki ketahanan cukup lama yang berisi informasi mengenai P.D TjiaSoeLiang seperti lokasi, telepon, produk yang dijual, dll. Hadiah tersebut bisa berupa stiker, kantong plastik, kartu nama, dan jika memiliki cukup modal bisa menggunakan jam dinding.

- Melakukan *telemarketing*;

Telemarketing adalah proses pemasaran dengan menggunakan telepon, dimana *sales* dari P.D TjiaSoeLiang melakukan proses penawaran dan penjualan lewat telepon kepada pelanggan-pelanggannya, baik itu pelanggan lama maupun pelanggan baru, dengan cara menawarkan kepada pelanggannya langsung, apakah mereka bersedia dihubungi untuk mendapatkan informasi maupun penawaran barang lewat telepon ataupun sms.

- Program *referral*; *member get member*;

Program *referral* ini bisa diberikan kepada pelanggan yang mau memperkenalkan pelanggan baru ke P.D TjiaSoeLiang dimana pelanggan yang memperkenalkan pelanggan baru (pelanggan grosir) tersebut akan diberikan potongan harga atau *voucher* belanja yang besarnya dipertimbangkan kembali oleh P.D TjiaSoeLiang.

- *Joint Venture*;

Joint Venture ini berguna untuk mengoptimisasi keadaan jika ada pelanggan yang ingin membeli produk tertentu tetapi stok P.D TjiaSoeLiang habis, sedangkan dari pesaing memiliki. Untuk mengantisipasi kondisi seperti ini, coba dibuat perjanjian kerja yang mengikat dan menguntungkan bagi kedua belah pihak.

▪ **Process**

- Mempekerjakan *Sales*;

Mempekerjakan sales memiliki perbedaan dengan karyawan tetap, perbedaan yang signifikan terlihat pada uang yang mereka dapatkan, dimana sales memiliki gaji pokok yang kecil tapi memiliki peluang komisi yang besar karena pendapatan mereka akan terkait dengan produktifitas yang mereka hasilkan. Lain halnya dengan karyawan tetap yang melakukan penjualan di toko karena gaji pokok mereka lebih besar daripada *sales* tapi peluang mereka mendapatkan komisi sangat kecil. Oleh karena itu, dengan pertimbangan bahwa P.D TjiaSoeLiang jika mempekerjakan *sales* akan mengeluarkan ongkos yang lebih kecil daripada karyawan toko tetap, maka strategi ini coba diusulkan karena selain alasan yang sudah disebutkan, sales juga memiliki pengaruh dalam upaya perluasan pangsa pasar.

- Memperbesar pembelian per konsumen;

Memperbesar pembelian per konsumen ini dilakukan dengan menawarkan penjualan paket berdasarkan merek, jenis, dll dan akan mendapat potongan harga tertentu. Kedua

adalah melakukan *Cross-Sell*, dimana pembeli ketika mencari produk tertentu saja, tidak ada salahnya kita tawarkan produk lainnya juga selain yang dicari. Ketiga adalah mengenai insentif yang diberikan, semakin besar pembelian yang dilakukan, semakin besar pula insentif yang didapat pembeli.

- Persyaratan kredit dan sistem titip jual dipermudah;

Dengan usulan ini, agar pembayaran dengan sistem kredit dan penerapan sistem titip jual juga bisa diberikan kepada pelanggan baru maupun pelanggan yang membeli dalam partai kecil tapi dengan melakukan perjanjian tertentu berdasarkan kesepakatan bersama, misalnya dengan membayar DP sekian rupiah, atau bayar 100% di muka kemudian barang yang tidak terjual bisa dikembalikan dalam kurun waktu tertentu, atau menentukan syarat minimal uang yang harus dibayarkan per periode tertentu, sehingga dengan hal tersebut pelanggan diberi kesempatan untuk bisa bekerja sama dengan P.D TjiaSoeLiang meskipun mereka pelanggan baru, dan pada akhirnya bisa meminimalkan kerugian yang mungkin terjadi dan mengoptimalkan keuntungan dari kedua belah pihak.

- Menjaga dan meningkatkan kepuasan dari harga, kualitas, pelayanan;

Usulan ini diberikan berdasarkan strategi ST, dimana variabel-variabel yang menjadi kekuatan ini, dengan beberapa usulan yang diberikan dan diterapkan agar selalu dalam kondisi teruji dan terukur. Sehingga kepuasan pelanggan mengenai harga, kualitas dan pelayanan tetap terpelihara dan meminimalkan beralihnya pelanggan kepada pesaing. Kondisi teruji dan terukur ini bisa dijelaskan seperti dilakukannya riset pasar secara periodik baik itu mengenai kepuasan, harapan, melihat sarana promosi apa yang efektif dan yang memiliki ongkos terkecil tapi paling menghasilkan sehingga promosi jenis tersebut bisa diprioritaskan dan tidak menginvestasikan modal kepada sarana promosi yang tidak atau kurang menghasilkan.

- Menambah akses pemesanan yang lebih mudah lagi bagi pelanggan;

Perlu adanya akses yang lebih mudah lagi bagi pelanggan untuk melakukan transaksi dengan P.D TjiaSoeLiang. Usulan yang bisa diberikan adalah dengan memberikan jasa pelayanan melalui pemesanan barang yang bisa dipesan lewat *faximile*, *sales*; yang sebelumnya sudah dibahas, SMS, dan atau jika memungkinkan membuat *webstore*.

- ***Physical Evidence***

- Memasang plang nama toko;

Usulan ini diberikan karena selama ini plang nama toko yang tersedia hanya mencantumkan lokasi saja, bukan nama P.D TjiaSoeLiang yang terlihat di plang nama toko. Hal ini sangat berpengaruh, meskipun nama P.D TjiaSoeLiang dikenal dan menjadi target pelanggan, ketika pelanggan lewat toko tersebut ia tidak sadar bahwa toko P.D TjiaSoeLiang yang dicari ada didekatnya, karena kemungkinan pelanggan lebih mengingat nama toko daripada lokasi toko yang panjang dan rumit.

6. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

- Variabel penelitian yang perlu dioptimalkan kinerjanya:
 - Keberagaman produk sandal pria
 - Ketersediaan model sandal pria yang mengikuti selera pasar
 - Keberagaman produk sepatu wanita yang dijual
 - Ketersediaan produk sepatu wanita saat dibutuhkan
 - Ketersediaan model sepatu wanita yang mengikuti selera pasar
 - Adanya diskon untuk kuantitas tertentu
 - Kecepatan dalam melayani pelanggan
 - Pengetahuan pelayan toko terhadap produk yang tersedia
 - Adanya sistem pembayaran dengan kredit
 - Adanya sistem titip jual
 - Ketersediaan nama toko yang jelas
- **Positioning:**
 - **Positioning lama:**

P.D TjiaSoeLiang memposisikan usahanya sebagai toko yang menjual produk grosir maupun eceran dengan harga yang murah.
 - **Positioning baru:**

P.D TjiaSoeLiang memposisikan usahanya sebagai toko grosir yang menjual produk sepatu dan sandal baik pria maupun wanita yang bervariasi, berkualitas (bahan dan jahitan kuat serta tahan lama), serta harga yang kompetitif dan pelayanan yang ramah. Dengan *Positioning statemen* yang diusulkan “ *kapanpun dan dimanapun produk sepatu dan sandal dengan kualitas baik, variatif, murah, serta pelayanan yang memuaskan dari TSL*”.

- Faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh P.D TjiaSoeLiang adalah sebagai berikut:

Tabel 6.1.
Tabel Rangkuman SWOT

Strength (S)	Weakness (W)
Kualitas dari produk sepatu pria yang dijual	Keberagaman produk sandal pria yang dijual
Kualitas dari produk sandal pria yang dijual	Ketersediaan model sandal pria yang mengikuti selera pasar
Ketersediaan produk sepatu pria saat dibutuhkan	Keberagaman produk sepatu wanita yang dijual
Ketersediaan produk sandal pria saat dibutuhkan	Ketersediaan produk sepatu wanita saat dibutuhkan
Keberagaman produk sandal wanita yang dijual	Ketersediaan model sepatu wanita yang mengikuti selera pasar
Kualitas dari produk sepatu wanita yang dijual	Adanya Diskon untuk kuantitas tertentu
Kualitas dari produk sandal wanita yang dijual	Kecepatan dalam melayani pelanggan
Ketersediaan produk sandal wanita saat dibutuhkan	Pengetahuan pelayan toko terhadap produk yang tersedia
Ketersediaan model sandal wanita yang mengikuti selera pasar	Adanya sistem pembayaran dengan kredit
Kesesuaian harga sepatu pria dengan kualitas	Adanya sistem titip jual
Kesesuaian harga sandal pria dengan kualitas	Ketersediaan nama toko yang jelas
Kesesuaian harga sepatu pria dengan jumlah yang dibeli	
Kesesuaian harga sandal pria dengan jumlah yang dibeli	
Kesesuaian harga sepatu wanita dengan kualitas	
Kesesuaian harga sandal wanita dengan kualitas	
Kesesuaian harga sepatu wanita dengan jumlah yang dibeli	
Kesesuaian harga sandal wanita dengan jumlah yang dibeli	
Keramahan pelayan toko	
Sistem pemesanan yang fleksibel (mis: telepon 24jam)	
Ketepatan kasir dalam menghitung uang	
Kondisi penerangan toko yang memadai	
Opportunities (O)	Threat (T)
Perekonomian Indonesia yang membaik	Banyak produk murah (Produk Bogor)
Penurunan angka kemiskinan	Terjadinya Inflasi
Pertumbuhan penduduk	Bertambahnya pesaing
Banyak pesaing yang mementingkan margin keuntungan	Pasar Baru direnovasi lagi
	Kemampuan negosiasi pembeli
	BBM naik

- Strategi usulan yang diberikan berdasarkan konsep 7P. *Product*; menjaga kualitas produk yang dijual, menambah variasi produk sandal pria dan sepatu wanita. *Price*; menaikkan margin keuntungan. *Place*; membuka cabang. *People*; pelatihan karyawan. *Promotion*; *advertising*, *telemarketing*, program *referral*, *joint venture*. *Process*; memperkerjakan *sales*, memperbesar pembelian per konsumen, persyaratan jual beli lebih dipermudah, menjaga dan meningkatkan kepuasan pelanggan, menambah akses pemesanan bagi pelanggan. *Physical Evidence*; memasang plang nama toko.

6.2 Saran

- Untuk usulan membuka cabang, perlu dilakukan penelitian, terutama di bagian pemasaran, administrasi, perencanaan gudang yang lebih khusus untuk melihat kelayakan proyek tersebut jika memang ingin membuka cabang di luar kota.
- Disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan coba untuk mempertimbangkan pesaing, meskipun peluang diferensiasi yang ada hanya sedikit, sehingga mungkin dapat lebih mengoptimalkan lagi kepuasan pelanggannya.
- Disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan coba untuk memperhatikan pelanggan (toko eceran) mana yang paling mempengaruhi terhadap terjadinya penurunan penjualan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Kotler, Philip.; ***“Manajemen Pemasaran”***, Jilid 1, Edisi 9e, PT. Prenhallindo, Jakarta, 1997.
2. Kotler, Philip; ***“Manajemen Pemasaran”***, Jilid 1, Edisi Millenium, PT. Prenhallindo, Jakarta, 2002.
3. Muis, R.; ***“Diktat Kuliah Analisis Data Statistik”***, Bandung, 2004.
4. Rangkuti, Freddy.; ***“Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis”***, PT. Gramedia, Jakarta, 2003.
5. Rekayasa Kualitas, tim asisten.; ***“Panduan Modul Rekayasa Kualitas”***, Laboratotium Rekayasa Kualitas UKM, Bandung, 2007.
6. Sandjaja, MSPH., DR.B., dan Albertus Heriyanto, M.Hum.; ***“Panduan Penelitian”***, Prestasi Jakarta, 2006.
7. Sugiyono, Prof. DR.; ***“Metode Penelitian Administrasi”***, AlfaBeta, Bandung, 2006.
8. Supranto, Prof. J.; ***“Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan”***, Rineka Cipta, Jakarta, 2001.
9. Umar, Husein, ***”Strategik Management In Action”***, Jakarta: Pt Gramedia, 2001.
10. Waringin, Tung D.; ***“Marketing Revolution”***, PT. Gramedia, Jakarta, 2008.