

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA UNGGUL BERSAING DAN BERKELANJUTAN PADA
BISNIS KREATIF
(STUDI EMPIRIS PT. NAYFOS ULPA BUSANA, KELAPA DUA, TUGU CIMANGGIS, DEPOK)**

A.Sarmada¹, Nasruddin Latief²

^{1&2}Jurusan Teknik Grafika, Politeknik Negeri Media Kreatif Jakarta
email: ¹ asarmada007@gmail.com; ²nasrudin_sh_map@yahoo.com

ABSTRAK

Pada saat ini bisnis kreatif baik berskala kecil sampai besar dihadapkan pada tantangan di era globalisasi dan MEA, ditambah dengan kondisi melemahnya perekonomian di Indonesia pada tahun 2016 s.d. 2018, hal ini berdampak kepada tingkat persaingan bisnis usaha yang semakin tinggi, oleh karena itu pengusaha yang dapat menentukan strategi yang tepat dalam mengembangkan dan meningkatkan pendapatan usahanya adalah perusahaan yang dapat mencapai tujuan perusahaan secara lebih efisien dimasa yang akan datang.

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut: 1). Untuk mengidentifikasi aspek-aspek manajemen strategi daripada lingkungan internal dan eksternal yang menjadi kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*, dan ancaman (*threat*) bagi pengembangan usaha bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok; 2) Untuk mengetahui posisi unit bisnis perusahaan bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok dengan menganalisis tingkat pertumbuhan pasar (*Market Grow Rate*) dan bagian pasar relatif (*Relatif Market Share*); 3). Untuk menetapkan strategi unggulan yang tepat dan sesuai (dari berbagai alternative strategi) bagi pengembangan usaha bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok.

Hasil dari penelitian ini adalah perumusan dan penetapan strategi yang unggul, tepat dan sesuai bagi pengembangan usaha bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok dalam rangka upaya melepaskan perusahaan dari kompleksitas permasalahan-permasalahan mendasar yang terkait dengan realisasi pengembangan bisnisnya.

Keyword: *Strategi, Pengembangan Usaha, Bisnis Kreatif*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Masyarakat Ekonomi ASEAN atau yang lebih dikenal MEA menjadikan industry kreatif mendapatkan tantangan yang semakin tinggi, para pengusaha harus menghadapi tantangan dan tingkat persaingan yang tinggi dalam rangka mengembangkan usahanya, akan tetapi dengan memanfaatkan peluang yang ada sekecil apapun pada bisnis, perusahaan akan dapat menekan dan meminimalisir tantangan ataupun ancaman dalam rangka mempertahankan dan mengembangkan bisnisnya di pasar domestik maupun internasional.

Salah satu bisnis kreatif yang mempunyai peluang dalam pengembangan usaha adalah bisnis fashion. Salah satu industri kreatif yang masih bertahan atas melemahnya perekonomian di Indonesia,

sejak mulai trend pada tahun 2008 sampai dengan tahun 2016 salah satunya adalah bisnis fashion, bahkan di indikasikan bisnis fashion merupakan salah satu sektor bisnis yang tetap tumbuh secara signifikan, selain bisnis kuliner yang tetap akan menghiasi wajah dunia bisnis di Indonesia pada tahun-tahun ke depan. Dengan demikian menjadi pengusaha fashion yang berhasil merupakan salah satu solusi yang tepat dalam rangka menyelesaikan permasalahan-permasalahan seperti pengangguran dan kemiskinan untuk meningkatkan pembangunan dan pertumbuhan ekonomi Indonesia. Bahkan melihat situasi dan kondisi ekonomi dengan dimulainya era MEA tersebut, dimana perekonomian global semakin menambah persaingan di Indonesia. Persaingan bebas yang bukan hanya berasal dari dalam negeri sendiri

melainkan berasal dari luar negeri, khususnya dari negara-negara ASEAN.

Selain adanya peluang tersebut diatas, industri kreatif fashion di Indonesia mempunyai ancaman ataupun tantangan maupun persaingan yang tinggi di era global ini, contohnya baju batik buatan cina, dan lain sebagainya.

Dibanyak negara dunia, pembangunan dan pertumbuhan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan salah satu motor penggerak yang krusial bagi pertumbuhan ekonomi, UKM di Indonesia sangat penting terutama dalam hal kesempatan kerja. Menurut Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (UKM) Agung Ngurah Puspayoga (Liputan 6.com, 10 Oktober 2015), Bahwa sudah pasti kalau ada krisis dan melemahnya perekonomian di Indonesia akibat imbas perekonomian global, UKM merupakan *backbone* (tulang punggung) dan roda penggerak perekonomian nasional.

Usaha bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok ini bergerak pada industri busana atau pakaian, seperti: seragam, kemeja kaos, jaket, baju olah raga, jas almamater kampus, SMK, maupun kebidanan, sweater, wearpack, rompi, topi, dan pakaian ibadah umrah/haji.

Segmen pasar bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok terdiri dari perkantoran/perusahaan swasta, instansi pemerintahan, walikota, kecamatan, lembaga pendidikan, sekolahan SD, SMP, SMA/SMK, kampus negeri maupun swasta, perbankan, organisasi masyarakat dan partai.

Oleh karenanya diperlukan suatu bentuk strategi pengembangan usaha yang benar-benar jitu yang dapat membawa perusahaan bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok pada level persaingan yang lebih tinggi dan pada persaingan level yang sama lebih unggul dari yang lain.

Menurut Philip Kotler (1998:98) strategi pemasaran adalah logika pemasaran, dan berdasarkan itu, unit bisnis

diharapkan untuk mencapai sasaran-sasaran pemasarannya. Sedangkan menurut David (2006) mengatakan bahwa strategi pemasaran merupakan sekumpulan tindakan pemasaran yang terintegrasi dalam rangka memberi nilai kepada konsumen dan menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan bagi perusahaan.

Berdasarkan alasan itulah, maka sudah saatnya perusahaan bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok merumuskan dan menetapkan strategi secara tepat perihal strategi pengembangan usahanya, yang sampai sejauh ini belum intensif digarap, padahal factor tersebut sangat strategis bagi keberhasilan usahanya dalam era yang semakin kompetitif dan turbulensi ekonomi ini.

Dari simpulan uraian diatas dan hasil interviu yang telah dilakukan oleh penulis maka kami termotivasi untuk melakukan penelitian dengan judul "Strategi Pengembangan Usaha Unggul Bersaing dan Berkelanjutan Pada Bisnis Kreatif (Studi Empiris PT. Nayfos Ulpa Busana, Kelapa Dua, Tugu Cimanggis, Depok)."

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka beberapa masalah yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Aspek-aspek manajemen strategi daripada lingkungan internal dan eksternal **apakah** yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) bagi pengembangan usaha, bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok?
- b. **Bagaimana** posisi unit bisnis usaha, bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok?
- c. Berdasarkan pada identifikasi aspek-aspek manajemen strategi daripada lingkungan internal dan eksternal diatas, maka strategi **apa** yang unggul, tepat dan sesuai (dari berbagai

alternative strategi) untuk pengembangan usaha bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang pada bab 1, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui aspek-aspek manajemen strategi daripada lingkungan internal dan eksternal **apakah** yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) bagi pengembangan usaha, bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok.
- b. Untuk mengetahui **Bagaimana** posisi unit bisnis usaha, bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok.
- c. Untuk mengetahui identifikasi aspek-aspek manajemen strategi daripada lingkungan internal dan eksternal diatas, maka strategi **apa** yang unggul, tepat dan sesuai (dari berbagai *alternative* strategi) untuk pengembangan usaha bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian yang dilakukan dengan metode penelitian survei (*survey research*), dengan subyek penelitian adalah *decition maker*/manajemen/karyawan bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok sebagai *key informan*. Penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) sebagai alat pengumpulan data yang pokok dilapangan (Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1995).

Penentuan Daerah dan Waktu Penelitian

Subyek dalam penelitian ini adalah *decition maker*/manajemen/karyawan usaha bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok. Penentuan daerah

penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) atas dasar pertimbangan sebagai berikut:

- a. Dalam perkembangan usahanya PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok sering dihadapkan pada kompleksitas permasalahan-permasalahan mendasar yang terkait realisasi pengembangan usahanya, khususnya problem pada strategi pemasarannya, strategi produksi/operasionalnya, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.
- b. Depok merupakan pasar jenuh bisnis kreatif, khususnya fashion.

Jangka dilakukan Penelitian adalah 4 (enam) bulan, dari Bulan April 2018 sampai dengan Bulan Juli 2018.

Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam rangka mencapai tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Metode analisis yang digunakan sesuai dengan tujuan penelitian No.1 adalah dengan matrik External Strategic Factor Analysis Summary (EFAS) dan Internal Strategic Factor Analysis Summary (IFAS);
- b. Untuk mengetahui posisi unit bisnis usaha sesuai dengan tujuan penelitian No.2 dengan menggunakan analisis matrik pertumbuhan bagian pasar relatif dari Kelompok Konsultan Boston (Boston Consulting Group-BCG);
- c. Sedangkan untuk menetapkan strategi unggulan yang tepat dan sesuai bagi pengembangan usaha bisnis kreatif PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok, sesuai tujuan rinci penelitian No.3 menggunakan analisis SWOT, dengan mempertimbangkan matrik EFAS & IFAS yang telah dibuat.

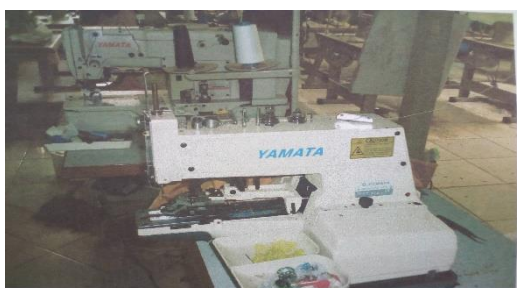
HASIL DAN PEMBAHASAN
Deskripsi Perusahaan Tempat
Penelitian

PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok merupakan perusahaan yang bergerak di bidang konveksi, garmen, cetakan, ATK dan lain-lain, akan tetapi strategi produk yang utama bergerak di bidang pakaian baik produksi maupun penjualan. Seluruh kompetensi, baik SDM yang handal maupun fasilitas infrastruktur yang dimiliki didedikasikan untuk mewujudkan komitmen perusahaan dalam memberikan total solusi yang terbaik dibidang produk pakaian kepada seluruh pelanggan sejak tahun 2011. PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok terus berkembang pesat dalam industri fashion, hal ini terbukti dengan semakin banyaknya konsumen yang ditangani. Alamat perusahaan adalah Jalan Askes UI No. 12 Kelapa Dua Kelurahan Tugu, Kecamatan Cimanggis, Depok.

PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok adalah perusahaan dengan bentuk Perseroan Terbatas, yang terdiri dari Presiden Komisaris, Komisaris, Presiden Direktur, Direktur, Manajemen Produksi dan Manajemen Pemasaran dengan kepemilikan secara bersama, perusahaan selama ini mendapat order dari berbagai kalangan, seperti lembaga pendidikan, perusahaan swasta baik kecil menengah maupun besar

Susunan organisasi dan garis koordinasi di PT. Nayfos Ulpa Busana, Dari Presiden Komisaris, Komisaris, Presiden Direktur, Direktur, Manajemen Produksi dan Manajemen Pemasaran. Sedangkan mesin/fasilitas perusahaan adalah sebagai berikut:

Gambar 3.1
Fasilitas Mesin Perusahaan



(sumber: sekunder, PT Nayfos Ulpa Busana, 2018)

Gambar 3.2
Contoh Produk PT Nayfos Ulpa Busana

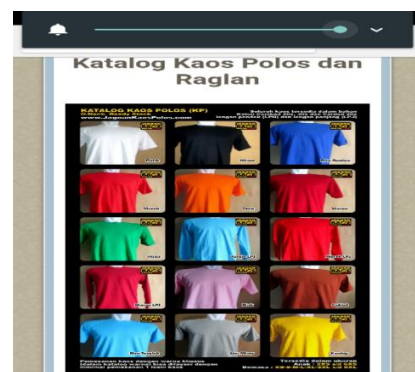


(sumber: sekunder, PT Nayfos Ulpa Busana, 2018)

Deskripsi Perusahaan Pesaing

Sedangkan pesaing terbaik dari PT. Nayfos Ulpa Busana, Depok menurut Direktur PT. Nayfos Ulpa Busana, Kholid Usman (2018) adalah Jagoan Kaos Polos. com, adalah Toko Online dan Toko Offline Bernama Sinar Sablon dengan alamat: Jalan Akses UI No. 30B Kelapa Dua Depan Kampus Gunadarma merupakan Perusahaan konveksi dengan lini produk yang sama dengan PT Nayfos Ulpa Busana, Depok. Adapun lini produk yang dibahas adalah kaos sablon.

Gambar 3.3
Contoh Produk Toko Sinar Sablon



(sumber: sekunder, Sinar Sablon, 2018)

Gambaran Kondisi Persaingan Berdasarkan Perkembangan Penjualan

Perkembangan penjualan produk pakaian konveksi “PT. Nayfos Ulpa Busana dan Sinar Sablon” pada kurun waktu 3 (tiga) tahun mulai dari tahun 2015 s.d. 2017 dapat dilihat bahwa

Dari data tersebut diatas menunjukkan penjualan produk kaos sablon PT Nayfos Ulpa Busana dan Sinar Sablon pada semester I ke II di tahun 2015 mengalami penurunan yang sangat signifikan, yaitu dari penjualan sebanyak 37.316,- menjadi hanya 19.536,- atau mengalami indeks penurunan sebesar $\pm 50\%$ produk kaos sablon. Bandingkan dengan Sinar Sablon mengalami indeks kenaikan penjualan buku sebesar $\pm 20\%$.

PT Nayfos Ulpa Busana ternyata belum kuat daya saingnya terhadap Sinar Sablon, hal ini terlihat adanya penurunan nilai penjualan pada tahun 2016 semester I ke II tersebut di atas. Namun demikian untuk menghadapi persaingan dengan produk yang sejenis tidak hanya di daerah, tetapi juga persaingan dari luar daerah Depok, apalagi dengan diterapkannya pasar bebas maka PT Nayfos Ulpa Busana perlu menyusun konsep untuk menghadapi persaingan tersebut.

Analisis Berdasarkan Matrik SWOT

Matrik SWOT menggambarkan berbagai alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan yang didasarkan pada hasil analisis SWOT. Maka akan muncul 4 alternatif strategi SO, WO, ST dan WT. Data dan informasi yang digunakan oleh masing-masing strategi ini diperoleh dari matrik IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*).

Hasil Analisis Matrik SWOT

Faktor-faktor internal dan eksternal yang diperoleh akan menjadi faktor strategis yang diformulasikan dalam bentuk tabel IFAS (*Internal Factor*

Analysis Summary) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*), seperti rinci berikut

- a. Kolom 2: menentukan bobot untuk masing-masing faktor yang dimulai dari 1,0 (penting) dan 0,0 (tidak penting) berdasarkan pengaruhnya terhadap perusahaan.
- b. Kolom 3: menentukan rating untuk masing-masing faktor yang dimulai dari 4 (sangat penting) sampai dengan 1 (tidak penting), berdasarkan pengaruhnya terhadap perusahaan, sedangkan untuk faktor-faktor kelemahan dan ancaman diberlakukan sebaliknya dalam pemberian rating, misalkan jika kelemahan dan ancaman besar maka diberi rating 1 dan jika kelemahan dan ancaman kecil diberi rating 4.
- c. Kolom 4: mengalikan antara bobot dan rating yang nantinya menjadi skor bagi masing-masing faktor.

Adapun skor yang diperoleh dari analisis data yang diperoleh dari PT Nayfos Ulpa Busana meliputi Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman adalah sebagai berikut:

- a. Kekuatan mempunyai skor : 1.825
- b. Kelemahan mempunyai skor : 0.325
- c. Peluang mempunyai skor : 0.768
- d. Ancaman mempunyai skor : 1.496

Selanjutnya, Analisis Matrik SWOT PT Nayfos Ulpa Busana, dapat dilihat pada gambar. Gambar tersebut menunjukkan bahwa titik potong antara Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman terletak pada kuadran II yaitu strategi diversifikasi, yang berarti adalah situasi dimana industri memiliki kekuatan dari segi internal, tetapi menghadapi berbagai ancaman. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan yang dimilikinya untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara Strategi Diversifikasi (produk atau pasar).

Perusahaan dapat menggunakan kekuatan yaitu memiliki peralatan yang memadai, agar menghasilkan produk kaos yang berkualitas serta inovatif sesuai selera konsumen, penguatan branding perusahaan dengan lebih baik, strategi pemberian diskon kepada pembeli, kemudahan cara pembayaran, peningkatan tata kelola perusahaan yang baik serta memiliki tenaga kerja yang terampil untuk pemanfaatan serta meraih peluang yaitu mendapat dukungan dari stake holders, bekerja sama dengan beberapa mitra, upaya untuk meningkatkan minat konsumen terhadap produk kaos PT Nayfos Ulpa Busana baik dari kerjasama, komunikasi pemasaran dengan bauran promosi yang tepat.

Pembahasan Faktor-Faktor Strategi Internal dan Eksternal

Ketentuan faktor-faktor strategi internal dan eksternal dapat di analisis secara sistematis seperti apa yang sudah ditetapkan dengan penjelasan sebagai berikut:

Faktor-Faktor Strategi Internal

A. Kekuatan (*strength*)

Kekuatan utama yang dimiliki oleh PT Nayfos Ulpa Busana adalah sebagai berikut:

1. Memiliki Peralatan dan Fasilitas yang Memadai

Fasilitas (sarana dan prasarana) kerja sangat penting dan merupakan faktor utama dalam kegiatan pemasaran, dimana pemasaran yang umum salah satunya harus ada fasilitas. Adapun fasilitas yang dimiliki perusahaan sudah sangat baik dan dapat memperlancar jalannya kegiatan pemasaran. Setiap tenaga pemasar mempunyai alat transportasi untuk memudahkan mereka dalam kinerjanya. Sedangkan alat produksi yang memadai sangat menunjang dalam kegiatan produksi skala besar maupun skala kecil

2. Pemberian Diskon Kepada Pembeli dalam Jumlah Tertentu

PT Nayfos Ulpa Busana memberikan diskon kepada konsumen dalam jumlah pembelian tertentu yang melakukan pembelian secara langsung maupun di outlet.

3. Tata Kelola Perusahaan yang Baik

PT Nayfos Ulpa Busana memiliki manajemen yang baik dan telah berpengalaman kurang lebih 10 tahun, karyawan PT Nayfos Ulpa Busana mempunyai pengalaman dan berpendidikan minimal lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan Diploma III dan merupakan tenaga kerja yang terampil.

B. Kelemahan (*Weakness*)

Adapun kelemahan utama yang dimiliki oleh PT Nayfos Ulpa Busana sebagai berikut:

1. Kurangnya Promosi

PT Nayfos Ulpa Busana kurang melakukan promosi sehingga masyarakat kurang begitu mengenal produk kaos sablon terutama masyarakat diluar kota Depok.

2. Lokasi Perusahaan Kurang Terjangkau/Strategis

PT Nayfos Ulpa Busana sebenarnya berlokasi di jalan besar yang sering dilalui lalu lintas, akan tetapi tingkat kemacetan yang tinggi dan tempat parkir yang sempit merupakan kendala yang besar bagi konsumen dalam menjangkau lokasi.

3.4.3 Faktor-Faktor Strategi Eksternal

A. Peluang (*opportunity*)

Adapun peluang utama yang dimiliki PT Nayfos Ulpa Busana adalah sebagai berikut:

1. Dukungan stake holders

Dukungan kepada PT Nayfos Ulpa Busana, dari masyarakat luas tidak hanya dari pemerintah daerah saja. Hal ini merupakan peluang bagi Perusahaan yang dapat mendukung kebijakan strategi bisnisnya.

2. Adanya kerja sama dengan mitra

PT Nayfos Ulpa Busana sudah memiliki daerah pemasaran yang dikuasainya, sehingga jaringan distribusinya sudah tertata dengan baik, dari penelitian yang sudah dilakukan diperoleh informasi bahwa perusahaan mempunyai mitra kerjasama dengan beberapa toko atau outlet yang berada di daerah Depok khususnya. Faktor ini merupakan peluang bagi Perusahaan karena dalam sistem pemasaran tidak bisa lepas dari kerjasama dengan toko atau outlet sehingga dapat mendukung kebijakan strategi bisnisnya.

B. Ancaman (*threat*)

Adapun ancaman utama yang dihadapi PT Nayfos Ulpa Busana adalah sebagai berikut:

1. Semakin banyaknya pesaing perusahaan konveksi

Pesaing untuk jenis produk dengan level dan lini produk yang sama memang sangat banyak namun pesaing yang utama adalah Sinar Sablon karena dilihat dari tingkat penjualan yang bersaing. Pesaing ini merupakan ancaman bagi perusahaan yang harus diwaspadai dan diatasi supaya perusahaan tetap eksis dan semakin kuat serta dapat berkembang.

2. Tidak memiliki cakupan pasar yang luas

Ekonomi yang tidak stabil pada tahun 2017, ini juga mempengaruhi semakin sempitnya pangsa pasar sehingga berdampak kepada keuntungan akan menjadi menurun pada tahun 2017, ini merupakan ancaman bagi Perusahaan.

3. Kurang tingginya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap produk PT Nayfos Ulpa Busana

Selain hal tersebut diatas, ekonomi yang tidak stabil pada tahun 2015-2017, yang dirimangi masuknya era MEA yaitu pasar bebas dari negara-negara ASEAN, menyebabkan banyaknya barang atau produk yang lebih besar tingkat kepercayaan di masyarakat, ini merupakan ancaman bagi Perusahaan.

Adapun faktor-faktor yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang strategi diversifikasi adalah sebagai berikut:

1. Optimalisasi sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan produksi dan pemasaran

Kegiatan optimalisasi kegiatan produksi dan pemasaran merupakan kekuatan bagi perkembangan Perusahaan. PT Nayfos Ulpa Busana mempunyai kualitas yang baik karena mempunyai fasilitas yang mendukung kegiatan produksi. Sedangkan pemasaran dari mulut ke mulut merupakan optimalisasi promosi beserta terpenting promosi melalui digital marketing.

2. Optimalisasi Kerja sama dengan Toko atau Outlet

Perusahaan wajib meningkatkan kerja sama dengan toko atau outlet, hal ini merupakan peluang bagi Perusahaan dalam melakukan kegiatan pemasaran, karena kegiatan pemasaran akan berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan, misalnya diletakkan brosur-brosur PT Nayfos Ulpa Busana di kasir toko/outlet dan memperluas kerjasama dengan toko/outlet yang belum bermitra dengan PT Nayfos Ulpa Busana Depok.

3. Mempertahankan dan mengembangkan cakupan pasar

PT Nayfos Ulpa Busana mempunyai daerah pemasaran di wilayah Depok. Pasar tersebut merupakan pasar sasaran dari perusahaan. Dalam kondisi pasar selalu terjadi perubahan, hal ini terjadi karena tidak hanya satu atau dua produk yang bersaing di pasaran namun berbagai macam jenis produk, khususnya untuk jenis produk kaos banyak bermunculan di pasar yang tentunya hal tersebut merupakan pesaing bagi Perusahaan. Pengembangan cakupan pasar dari sebelumnya hanya di wilayah Depok saja bertambah menjadi wilayah Jakarta, Bekasi dan Tangerang.

Penentuan Alternatif Strategi Pemasaran

Setelah mengumpulkan semua informasi yang diperlukan dan berpengaruh terhadap perkembangan PT Nayfos Ulpa Busana, tahap selanjutnya adalah menentukan berbagai kemungkinan alternatif strategi dengan menggunakan Matrik SWOT, dimana Matrik tersebut dapat menggambarkan secara jelas berbagai kemungkinan alternatif (SO, ST, WO dan WT) yang bisa digunakan oleh Perusahaan, selanjutnya dapat dilihat pada tabel

Analisis Berdasarkan Matrik Boston Consulting Group (BCG)

Analisis Posisi Perusahaan dalam Persaingan

Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) merupakan model yang sangat baik untuk mengevaluasi strategi bisnis dalam perusahaan, sehingga dapat diketahui strategi perusahaan yang terbaik untuk diambil dan dirumuskan. Matrik ini pada dasarnya melihat posisi perusahaan dalam persaingan industri sejenis yang didasarkan pada dua hal, yaitu tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif.

Dari data-data yang telah diperoleh, yaitu hasil penjualan produk perusahaan dan industri sejenisnya, maka analisis *Boston Consulting Group* (BCG) bisa dimulai dengan cara menentukan posisi dari masing-masing produk ke dalam sebuah matrik sebagai berikut:

1. Produk Utama Kaos Sablon

Dari data yang diperoleh di PT Nayfos Ulpa Busana, Depok dapat ditentukan sebagai berikut:

a. Tingkat Pertumbuhan Pasar

Berdasarkan perhitungan diperkirakan untuk semester I tahun 2017 mengalami kenaikan Tingkat Pertumbuhan Pasar dari semester II tahun 2017 sebesar:

$$\text{Tingkat Pertumbuhan Pasar} = \frac{\text{Volume penjualan} - \text{Volume Penjualan Tahun N} - \text{Volume Penjualan Tahun N-1}}{\text{Volume Penjualan Industri Tahun N-1}} \times 100\%$$

$$\text{Tingkat Pertumbuhan Pasar} = (43.452 - 38.976) : 38.976 \times 100\% = 11.48\%$$

b. Pangsa Pasar Relatif

Merupakan perbandingan pangsa pasar yang diraih perusahaan dibanding dengan pesaing terdekatnya atau pemimpin pasar, dalam hal ini perbandingan antara perusahaan PT Nayfos Ulpa Busana dengan Sinar Sablon. Pangsa Pasar Relatif = $(43.452 : 31.220) = 1.39x$

Dari perhitungan berdasarkan teori Matrik *Boston Consulting Group* (BCG). Perusahaan PT Nayfos Ulpa Busana dapat ditampilkan dalam Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) sebagai berikut:
Tingkat Pertumbuhan Pasar : 11.48%
Pangsa Pasar Relatif : 1.39 x

Berarti posisi produk Kaos Sablon berada dalam Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) yaitu: “*Star*” atau Bintang, dimana produk tersebut memiliki Pangsa Pasar Relatif dan Tingkat Pertumbuhan Pasar yang tinggi.

Pemetaan posisi produk buku yasin EMJProduction dalam Matrik BCG

Dari perhitungan di atas maka posisi produk kaos sablon PT Nayfos Ulpa Busana dapat diinterpretasikan; Hasil perhitungan pada teori Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) di atas, maka dapat di evaluasi produk kaos sablon PT Nayfos Ulpa Busana memiliki Pangsa Pasar Relatif sebesar 1,39 x dibandingkan pesaing utamanya Sinar Sablon.

Produk Kaos Sablon PT Nayfos Ulpa Busana berada di dalam posisi “*Star*” atau Bintang. Sementara itu posisinya relatif kuat. Produk dalam posisi ini menghasilkan keuntungan yang besar dan bisa digunakan untuk membiayai jenis produk pada posisi “*Question Mark*” atau Tanda Tanya yang cenderung lebih memerlukan dana dan perhatian.

Dengan dasar pertimbangan ini, analisis Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) menawarkan saran; Mengembangkan (*Build*); karena produk pada posisi ini akan memberikan keuntungan yang besar bagi perusahaan. Produk yang berada dalam posisi ini memiliki kemungkinan untuk tumbuh di pasar lebih besar daripada produk yang berada dalam posisi (*Cash Cow*) atau Sapi Perah. Hal ini menunjukkan bahwa produk-produk dalam posisi ini masih dapat dilakukan pengembangan produk untuk memperpanjang siklus hidup produk dua atau tiga kali lebih panjang dibanding dengan siklus hidup produk awalnya.

Jika perusahaan memiliki pangsa pasar yang tinggi untuk produk itu maka aliran kas jangka pendek cukup besar untuk perusahaan, sebab posisi ini merupakan penghasil dana kas yang besar bagi perusahaan serta perlu dikembangkan posisinya agar pangsa pasar yang dimiliki oleh perusahaan dapat ditingkatkan

Strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan PT Nayfos Ulpa Busana dalam mengembangkan posisi produk kaos sablon ini adalah dengan terus menjaga kualitas dari kaos yang sudah dikenal kualitas, mempercantik desain kaos serta pelayanan yang lebih berkualitas, hal ini untuk menghindari kekecewaan konsumen apabila terjadi kekecewaan tersebut yang tidak sesuai dengan keinginan konsumen.

Untuk dapat bersaing dengan pesaing utama yaitu sinar sablon dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dari segi produksi dan dari segi pemasaran, dari segi produksi dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas produk kaos. Sedangkan dari segi pemasaran dapat ditingkatkan kinerja pemasarannya yaitu meningkatkan kemudahan bertransaksi, dan meningkatkan promosi baik secara online dan inline

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian dengan metode SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) dan analisis Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) pada PT Nayfos Ulpa Busana dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Analisis SWOT PT Nayfos Ulpa Busana terletak pada kuadran II yakni strategi diversifikasi, strategi diversifikasi adalah situasi dimana industri memiliki kekuatan dari segi internal, tetapi menghadapi berbagai ancaman. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan yang dimilikinya untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk atau pasar).
2. Analisis BCG, PT Nayfos Ulpa Busana terletak pada posisi “*Star*” atau Bintang, posisi “*Star*” atau Bintang adalah posisi yang memiliki pangsa pasar yang tinggi dan tingkat pertumbuhan pasar yang tinggi.
3. Strategi pemasaran yang cocok untuk diterapkan pada produk kaos sablon PT Nayfos Ulpa Busana adalah “*Build*” atau kembangkan, Tujuan utamanya strategi ini adalah melakukan pengembangan terhadap produk perusahaan agar mampu berkembang sehingga posisinya dapat menghasilkan laba secara *sustainable* atau berkelanjutan bagi perusahaan.

Saran

Dari hasil penelitian dan pembahasan diatas, di rekomendasikan kepada PT Nayfos Ulpa Busana melakukan hal sebagai berikut:

1. Agar meningkatkan kerja sama dengan toko atau outlet, serta dengan konsumen yang puas dengan produk kaos PT Nayfos Ulpa Busana, seiring meningkatkan kerja sama dengan outlet dan konsumen tersebut, PT Nayfos Ulpa Busana dapat menambah mitra kerja untuk dapat memasarkan produk

- kaos dengan menambah wilayah pemasaran di Jabodetabek.
2. Agar menjaga tingkat kepercayaan masyarakat terhadap PT Nayfos Ulpa Busana dengan selalu menghasilkan produk kaos sablon dengan kualitas yang baik dan sesuai dengan selera konsumen.
 3. Agar meningkatkan promosi dengan pemberian diskon diberbagai pameran dan media cetak, dan melalui online, seperti website, whatsapp, BBM, dan lain sebagainya dengan harapan konsumen lebih mengenal PT Nayfos Ulpa Busana dan produk kaos sablon dari perusahaan tersebut.
 4. PT Nayfos Ulpa Busana harus dapat menjaga bahkan meningkatkan kualitas produknya, khususnya kaos sablon, dalam rangka menjaga kepuasan konsumen.
 5. Agar menjaga kualitas produk, harga yang baik dan kemudahan dalam membayar, meningkatkan promosi inline dan online, meningkatkan kerjasama dengan toko atau outlet dan konsumen, serta menjaga penampilan tenaga pemasar, merupakan faktor-faktor yang harus dikembangkan pada masa yang akan datang.;
- Ningrum, Indah L. R. 2004. *Analisis Strategi Pemasaran Berdasarkan Matrik Boston Consulting Group pada Perusahaan Roti SIP Politeknik Pertanian Negeri Jember*. Skripsi (Tidak dipublikasikan), Jember: Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.
- Mahanani, Retno Sari dan Kurniawan, Bagus Putu Yudhia 2004. *Strategi Pengembangan Usaha , Kerajinan Kuningan "Cibogo" Penelitian Dosen Muda*, Politeknik Negeri Jember.
- Rangkuti, F.1999. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Singarimbun, M., dan Effendi, S. 1989. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: LP3ES.
- Stanton, William J. 1991. *Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Tjiptono, Fandi. 1997, *Soal Jawab Pemasaran*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Usman, H., dan Akbar, R. P. S. 1995. *Pengantar Statistika*. Jakarta: Bumi Aksara

DAFTAR PUSTAKA

- Azizah, N. 2005. *Strategi Pemasaran Rokok Gudang Garam Pada PT. Surya Bakti Utama Jember – Jawa Timur*. Proyek Usaha Mandiri (Tidak dipublikasikan), Jember: MNA Politeknik Negeri Jember.
- Hitt, M. A. & Ireland, Duane R & Hokinson, Robert E.1997, *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan Dan Globalisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P. 1999. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Prenhallindo.
- Kotler, P. 1997. *Manajemen Pemasaran Modern: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*. Jakarta: Prenhallindo.

