

BAB IV PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Toko Sakura merupakan bisnis ritel yang bergerak di bidang *fashion* di kota Semarang. Toko Sakura didirikan pada 21 Desember 1990 oleh Bapak Zainal Arifin. Berlokasi di Jalan Aloon Aloon Selatan No.10 Kauman Semarang, Toko Sakura menyediakan berbagai aneka *fashion* pakaian jadi seperti kemeja, baju, kaos, blouse, celana, daster, dan lain sebagainya. Toko Sakura juga melayani pembelian secara eceran maupun grosir serta pemesanan secara *custom*.

Toko Sakura yang saat ini memiliki 21 orang karyawan, dalam pertahunnya mampu memiliki omzet hingga milyaran rupiah. Untuk penjualan tertinggi pada Toko Sakura terjadi pada saat perayaan hari besar keagamaan seperti Idul Fitri dan Natal, perayaan 17 Agustus, dan tahun ajaran baru serta momen-momen tertentu lainnya. Dengan harga yang terjangkau, Toko Sakura memiliki target pasar yaitu kelas menengah dan menengah kebawah.

Dalam menjalankan bisnis ritel dalam bidang *fashion* ini, Toko Sakura telah menjalankan strategi seperti menjalin hubungan yang baik kepada pelanggan, menerapkan sikap S4 (senyum, sapa, sopan, santun) kepada karyawan, ce pat dan tanggap dalam melayani pelanggan yang berbelanja di Toko Sakura. Selalu mengutamakan kepuasan pelanggan adalah kunci untuk Toko Sakura dalam menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan.



Gambar 4. 1Toko Sakura

4.2 Gambaran Umum Responden

Dalam penelitian ini, data yang diperoleh dari 20 orang responden yang terdiri dari 1 orang pemilik, 4 orang koordinator Toko Sakura, dan 15 orang konsumen Toko Sakura yang telah melakukan pembelian minimal dua kali dalam sebulan. Responden tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bapak Zainal Arifin sebagai pemilik

Beliau merupakan pemilik Toko Sakura yang memiliki wewenang penuh terhadap seluruh proses kegiatan yang terjadi di Toko Sakura. Beliau juga berperan sebagai pengambil keputusan dalam menjalankan usaha serta sebagai *controlling* dalam Toko Sakura.

2. Rohana sebagai koordinator toko

Beliau memiliki tanggung jawab dalam mengkondisikan seluruh karyawan, memastikan keadaan toko dalam kondisi yang baik agar proses jual beli dapat berjalan lancar, menangani dan mencari solusi untuk masalah yang kemungkinan terjadi di lapangan serta memberikan laporan harian kepada pemilik.

3. Turas sebagai koordinator pengiriman

Beliau memiliki tanggung jawab dalam seluruh proses pengiriman barang kepada pelanggan, *packing*, serta membantu dalam pengecekan stok barang.

4. Yanti sebagai koordinator kasir

Beliau memiliki tanggung jawab dalam melayani dan menerima pembayaran, pembuatan laporan keuangan penjualan harian, dan mengurus nota pembayaran pembelian.

5. Sofa sebagai koordinator pengadaan barang

Beliau memiliki tanggung jawab dalam pengecekan stok barang di gudang, melakukan pembelian dan pemesanan barang, dan melakukan *quality control* barang yang baru masuk.

6. Konsumen sejumlah 15 orang

Konsumen yang dipilih berdasarkan frekuensi pembelian minimal dua kali dalam sebulan di Toko Sakura. Adapun gambaran umum konsumen penelitian sebagai berikut:

4.2.1 Gambaran Umum Konsumen Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia

Berdasarkan jenis kelamin dan usia, gambaran umum responden sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Gambaran Umum Konsumen Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Jenis Kelamin		
	Pria	8	53%
	Wanita	7	47%
	Total	15	100%
2	Usia		
	30-40 tahun	6	40%
	41-50 tahun	4	33%
	51-60 tahun	5	33%

Total	15	100%
--------------	----	------

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Dari tabel 4.1 diketahui bahwa dari 15 orang konsumen, jenis kelamin pria sebanyak 8 orang dan wanita sebanyak 7 orang. Sedangkan untuk usia dengan rentang 30-40 tahun berjumlah sebanyak 6 orang, 41-50 tahun berjumlah sebanyak 4 orang, dan 5 orang dengan rentang usia 51-60 tahun. Dengan ini diketahui bahwa konsumen Toko Sakura dalam penelitian ini didominasi oleh pria sebesar 53% dan dari sisi usia didominasi oleh usia produktif yakni 30-40 tahun sebesar 40%.

4.2.3 Gambaran Umum Konsumen Berdasarkan Frekuensi Pembelian

Berdasarkan frekuensi pembelian, gambaran umum responden sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Gambaran Umum Konsumen Berdasarkan Frekuensi Pembelian

No	Frekuensi Pembelian	Jumlah	Persentase
1	2 kali dalam sebulan	2	13%
2	3 kali dalam sebulan	3	20%
3	4 kali dalam sebulan	5	33%
4	5 kali dalam sebulan	3	20%
5	6 kali dalam sebulan	2	13%
Total		15	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Dari 5 kategori frekuensi pembelian, konsumen Toko Sakura, konsumen dominan melakukan pembelian 4 kali dalam sebulan dengan persentase sebesar 33%.

4.3 Variabel SWOT

Variabel SWOT yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi dan dimiliki oleh Toko Sakura dalam definisi operasional diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak internal. Selain itu, diperlukan adanya konfirmasi dari variabel SWOT kepada konsumen sebagai responden dengan memberikan kuesioner. Dari jumlah responden sebanyak 15 orang, perolehan jumlah skor di atas 44 menandakan bahwa responden setuju akan

pernyataan tersebut, sedangkan jumlah skor di bawah 44 menandakan bahwa responden tidak setuju akan pernyataan tersebut. Maka didapatkanlah hasil variabel SWOT sebagai berikut:

1. *Strength* (Kekuatan)

Berikut ini adalah hasil tanggapan dari responden pada variabel *strength* (kekuatan) Toko Sakura:

Tabel 4. 3
Tanggapan Responden Terhadap Strength (Kekuatan) Toko Sakura

No	Pertanyaan	JAWABAN										Jumlah Skor	Kategori
		SS		S		N		TS		STS			
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1			
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
1	Harga yang terjangkau	10	50	5	20	0	0	0	0	0	0	70	SETUJU
2	Pelayanan kepada pelanggan yang memuaskan dan ramah	12	60	3	12	0	0	0	0	0	0	72	SETUJU
3	Produk yang ditawarkan lengkap	4	20	9	36	2	6	0	0	0	0	62	SETUJU
4	Display produk yang rapi dan menarik	2	10	11	44	2	6	0	0	0	0	60	SETUJU

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

1. Harga Yang Terjangkau

Toko Sakura menawarkan produk *fashion* dengan harga yang terjangkau untuk semua kalangan. Toko Sakura menerapkan 4 tingkatan harga yaitu, harga eceran, harga grosir, harga pengambilan banyak untuk konsumen yang melakukan pembelian dengan kondisi tertentu, dan harga prioritas untuk konsumen setia dengan pembelian partai besar dan sering melakukan pembelian di Toko Sakura. Dengan harga yang terjangkau menjadikan Toko Sakura mampu bersaing dengan toko lainnya.

Berdasarkan tabel 4.3, hasil dari tanggapan responden menyatakan setuju dengan jumlah skor 70.

2. Pelayanan Kepada Pelanggan Yang Memuaskan Dan Ramah

Toko Sakura menerapkan sikap S4 (senyum, sapa, sopan, santun) kepada karyawannya dalam melayani konsumen. Sikap jujur, amanah, cepat, dan tanggap juga menjadi alasan untuk Toko Sakura dapat bertahan. Para karyawan Toko Sakura juga dibekali pengetahuan tentang produk-produk yang ditawarkan sehingga pembeli akan menjadi merasa puas dan yakin untuk membeli. Hal ini juga diharapkan agar konsumen dapat kembali berbelanja di Toko Sakura dan menjadikan Toko Sakura sebagai tujuan utama konsumen dalam membeli kebutuhan pakaian. Berdasarkan tabel 4.3, hasil dari tanggapan responden menyatakan setuju dengan jumlah skor 72.

3. Produk Yang Ditawarkan Lengkap

Toko Sakura menjual berbagai macam aneka pakaian jadi untuk pria, wanita, dan anak-anak seperti baju, kaos, celana, gamis, kemeja, daster, kerudung, dll. Selain itu Toko Sakura juga menawarkan aneka seragam sekolah, sepatu, hingga perlengkapan haji dan oleh-oleh haji, hingga perlengkapan TNI/Polri. Hal ini menjadikan konsumen Toko Sakura dapat merasa bahwa Toko Sakura mampu memenuhi segala kebutuhan sandang konsumennya. Berdasarkan tabel 4.3, hasil dari tanggapan responden menyatakan setuju dengan jumlah skor 62.



Gambar 4.2 Produk *Fashion* di Toko Sakura

4. Display Produk Yang Rapi Dan Menarik

Penataan display produk yang rapi dan menarik dilakukan Toko Sakura untuk menarik minat calon konsumen untuk berbelanja di Toko Sakura. Penataan produk yang rapi memudahkan para konsumen melihat dan memilih pakaian yang dicarinya. Selain itu, display produk yang menarik dilakukan dengan memanfaatkan boneka patung atau manikin agar konsumen dapat memiliki bayangan akan pakaian tersebut. Berdasarkan tabel 4.3, hasil dari tanggapan responden menyatakan setuju dengan jumlah skor 60.



Gambar 4. 2 *Display* Produk di Toko Sakura

Berdasarkan tabel 4.3 Tanggapan Responden Terhadap Strength (Kekuatan) didapatkan bahwa kekuatan terbesar yang dimiliki Toko Sakura adalah pelayanan kepada pelanggan yang memuaskan dan ramah dengan jumlah skor 72.

2. Weakness (Kelemahan)

Berikut ini adalah hasil tanggapan dari responden pada variabel *Weakness* (Kelemahan) Toko Sakura:

Tabel 4. 4
Tanggapan Responden Terhadap Weakness (Kelemahan) Toko Sakura

No	Pertanyaan	JAWABAN										Jumlah Skor	Kategori
		SS		S		N		TS		STS			
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1			
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
1	Transaksi jual beli di Toko Sakura masih dilakukan secara manual	3	15	11	44	1	3	0	0	0	0	62	SETUJU
2	Belum rutin melakukan promosi atau iklan	4	20	3	12	8	24	0	0	0	0	56	SETUJU
3	Sistem operasional toko yang kurang teratur	1	5	6	24	8	24	0	0	0	0	53	SETUJU

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

1. Transaksi Jual Beli Di Toko Sakura Masih Dilakukan Secara Manual

Transaksi jual beli yang dilakukan di Toko Sakura saat ini masih dilakukan secara manual dengan menggunakan nota tulis dan belum adanya sistem terkomputerisasi. Hal ini menjadi kekurangan bagi Toko sebab dengan masih dilakukannya secara manual dapat berpotensi terjadinya kesalahan dalam proses transaksi jual beli seperti kesalahan perhitungan harga dan juga menjadikan proses transaksi jual beli menjadi

lebih lama. Berdasarkan tabel 4.4, hasil dari tanggapan responden menyatakan setuju dengan jumlah skor 62.



Gambar 4. 3Kegiatan Transaksi di Toko Sakura

2. Belum Rutin Melakukan Promosi Atau Iklan

Dalam memasarkan produknya Toko Sakura masih dilakukan secara mulut ke mulut dan memanfaatkan lokasi Toko Sakura yang strategis. Toko Sakura belum secara rutin melakukan promosi pemasaran produknya dikarenakan kurangnya sumber daya yang trampil dalam melakukan promosi atau iklan. Sehingga hal ini menjadikan kelemahan bagi Toko Sakura dalam memasarkan produknya lebih luas dan dikenal oleh banyak calon konsumen berpotensi. Berdasarkan tabel 4.4, hasil dari tanggapan responden menyatakan setuju dengan jumlah skor 56.

3. Sistem Operasional Toko Yang Kurang Teratur

Pengecekan stok barang yang masih dilakukan secara manual dan peletakan stok barang yang terkadang tidak sesuai dengan tempatnya oleh karyawan, menjadikan kelemahan bagi Toko Sakura. Hal ini dikarenakan dapat terjadinya *missed* stok atau stok yang tidak terlihat sehingga dapat menghambat proses jual beli di Toko Sakura. Selain itu, penumpukan pengiriman pesanan konsumen juga terjadi karena kurangnya penanganan operasional yang teratur sehingga pengiriman menjadi terlambat. Berdasarkan tabel 4.4, hasil dari tanggapan responden menyatakan setuju dengan jumlah skor 53.

Berdasarkan tabel 4.4 Tanggapan Responden Terhadap Weakness (Kelemahan) didapatkan bahwa kelemahan terbesar yang dimiliki Toko Sakura adalah transaksi jual beli di Toko Sakura masih dilakukan secara manual dengan jumlah skor 62.

3. Opportunity (Kesempatan)

Berikut ini adalah hasil tanggapan dari responden pada variabel *Opportunity* (Kesempatan) Toko Sakura:

Tabel 4. 5
Tanggapan Responden Terhadap Opportunity (Kesempatan) Toko Sakura

No	Pertanyaan	JAWABAN										Jumlah Skor	Kategori
		SS		S		N		TS		STS			
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1			
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
1	Kemajuan teknologi berupa mesin penjualan	5	25	6	24	4	12	0	0	0	0	61	SETUJU
2	Adanya platform jual beli secara online	11	55	4	16	0	0	0	0	0	0	71	SETUJU
3	Kebutuhan sandang yang terus meningkat	3	15	12	48	0	0	0	0	0	0	63	SETUJU

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

1. Kemajuan Teknologi Berupa Mesin Penjualan

Adanya kemajuan teknologi berupa mesin penjualan seperti mesin kasir dan mesin *scanner* dapat memudahkan karyawan dalam transaksi jual beli. Selain itu, Toko Sakura dapat memanfaatkan kemajuan teknologi ini untuk melakukan pengecekan stok produknya. Hal ini akan sangat dapat membantu dan mempercepat waktu dalam proses jual beli di Toko Sakura apabila terjadinya banyak pembeli yang datang sehingga pembeli tidak menunggu lama untuk mengantri dan mengurangi terjadinya *missed*

stok barang. Berdasarkan tabel 4.5, hasil dari tanggapan responden menyatakan setuju dengan jumlah skor 61.

2. Adanya Platform Jual Beli Secara Online

Saat ini semakin marak *platform* jual beli online yang ada di Indonesia seperti Shopee, Tokopedia, Lazada. Hal ini dapat menjadi wadah bagi Toko Sakura dalam menjangkau pasar potensial secara lebih luas lagi dan dapat memudahkan bagi para konsumennya dalam membeli apabila tidak ada waktu untuk mengunjungi secara langsung ke Toko Sakura. Berdasarkan tabel 4.5, hasil dari tanggapan responden menyatakan setuju dengan jumlah skor 71.

3. Kebutuhan Sandang Yang Terus Meningkatkan

Kebutuhan sandang merupakan kebutuhan pokok bagi manusia. Hal ini juga diikuti dengan adanya *trend fashion* di masyarakat yang terus berkembang. Dengan demikian akan selalu ada pasar potensial dalam bidang ritel *fashion*. Selain itu, adanya tradisi seperti Idul Fitri dengan menggunakan baju baru juga dapat menjadikan permintaan akan kebutuhan *fashion* terus meningkat. Berdasarkan tabel 4.5, hasil dari tanggapan responden menyatakan setuju dengan jumlah skor 63.

Berdasarkan tabel 4.5 Tanggapan Responden Terhadap *Opportunity* (Kesempatan) didapatkan bahwa kesempatan terbesar yang dimiliki Toko Sakura adalah adanya platform jual beli secara online dengan jumlah skor 71.

4. *Threat* (Ancaman)

Berikut ini adalah hasil tanggapan dari responden pada variabel *Threat* (Ancaman) Toko Sakura:

Tabel 4. 6
Tanggapan Responden Terhadap Threat (Ancaman) Toko Sakura

No	Pertanyaan	JAWABAN										Jumlah Skor	Kategori
		SS		S		N		TS		STS			
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1			
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
1	Adanya persaingan yang ketat di daerah Kauman	2	10	11	44	2	6	0	0	0	0	60	SETUJU
2	Terlambatnya pengiriman barang oleh produsen	2	10	6	24	7	21	0	0	0	0	55	SETUJU
3	Adanya kompetitor dengan harga yang lebih murah	9	45	3	12	3	9	0	0	0	0	66	SETUJU

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

1. Adanya persaingan yang ketat di daerah Kauman

Kauman merupakan lokasi yang terkenal dengan pusat perbelanjaan dan kebutuhan akan *fashion*. Lokasinya yang juga dekat dengan Pasar Johar, menjadikan persaingan di daerah tersebut sangatlah ketat. Adanya pesaing yang menjual produk yang sama dengan Toko Sakura, persaingan harga yang lebih murah menjadikan ancaman bagi Toko Sakura. Selain itu, adanya kebiasaan konsumen yang membandingkan harga dengan pesaing juga menjadi ancaman. Berdasarkan tabel 4.6, hasil dari tanggapan responden menyatakan setuju dengan jumlah skor 60.

2. Terlambatnya Pengiriman Barang Oleh Produsen

Produk yang dijual di Toko Sakura berasal dari berbagai pemasok, seperti dari China, pabrik dan *home industry* di Jakarta dan Semarang.

Terjadinya pengiriman barang yang terlambat oleh produsen juga menjadi ancaman bagi Toko Sakura. Hal ini berpotensi untuk hilangnya calon pembeli yang potensial di Toko Sakura. Sehingga akan mempengaruhi penjualan di Toko Sakura. Berdasarkan tabel 4.6, hasil dari tanggapan responden menyatakan setuju dengan jumlah skor 55.

3. Adanya Kompetitor Dengan Harga Yang Lebih Murah

Produk yang dijual lebih murah dapat banyak ditemukan di pasaran. Produk yang ditawarkan di Toko Sakura merupakan produk dengan kualitas yang unggul di pasarnya dan dengan harga yang bersaing. Akan tetapi, adanya kebiasaan masyarakat yang lebih memilih produk dengan harga yang lebih murah menjadikan ancaman bagi Toko Sakura meski kualitasnya tidak sebanding dengan yang ditawarkan oleh Toko Sakura. Berdasarkan tabel 4.6, hasil dari tanggapan responden menyatakan setuju dengan jumlah skor 66.

Berdasarkan tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Threat (Ancaman) didapatkan bahwa ancaman terbesar bagi Toko Sakura adalah adanya kompetitor dengan harga yang lebih murah dengan jumlah skor 66.

4.4. Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

Berikut merupakan hasil dari perhitungan matriks IFAS yang datanya didapatkan dari pendapat pemilik dan karyawan yang menjadi koordinator dari Toko Sakura sebagai pihak internal.

Tabel 4. 7
Matriks IFAS

IFAS				
Kekuatan / Strength		Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
1.	Harga yang terjangkau	0,16	3,60	0,58
2.	Pelayanan kepada pelanggan yang memuaskan dan ramah	0,20	3,60	0,72
3.	Produk yang ditawarkan lengkap	0,14	3,20	0,45
4.	Display produk yang rapi dan menarik	0,13	3,40	0,43
Kelemahan / Weakness				
1.	Transaksi jual beli di Toko Sakura masih dilakukan secara manual	0,16	1,60	0,25
2.	Belum rutin melakukan promosi atau iklan	0,10	1,40	0,15
3.	Sistem operasional toko yang kurang teratur	0,11	1,80	0,21
TOTAL		1,00		2,77

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Bobot merupakan indikasi *relative* dari pentingnya suatu variabel terhadap keberhasilan perusahaan, sedangkan peringkat mengukur efektivitas strategi perusahaan saat ini. Penentuan bobot dan peringkat dalam matriks IFAS ditentukan oleh pemilik dan karyawan yang menjadi koordinator sebagai pihak internal dari Toko Sakura. Dalam tabel 4.7 Matriks IFAS, didapatkan bahwa dari total bobot IFAS sebesar 100%, yang menjadi kekuatan atau *strength* utama dari Toko Sakura adalah pelayanan kepada pelanggan yang memuaskan dan ramah yakni dengan bobot sebesar 0,20 atau 20%. Harga yang terjangkau menjadi kekuatan selanjutnya untuk Toko Sakura dengan bobot sebesar 0,16 atau 16%. Dalam variabel kelemahan atau *weakness* dalam tabel 4.7 Matriks IFAS, transaksi jual beli di Toko Sakura masih dilakukan secara manual menjadi kelemahan utama Toko Sakura dengan bobot 0,16 atau 16%. Disusul dengan system operasional toko yang kurang teratur menjadi kelemahan kedua dengan bobot 0,11 atau 11%.

Dalam tabel 4.7 Matriks IFAS, variabel harga yang terjangkau dan pelayanan kepada pelanggan yang memuaskan dan ramah menduduki peringkat

utama (peringkat = 3,60). Sehingga harga yang terjangkau dan pelayanan kepada pelanggan yang memuaskan dan ramah menjadi kekuatan utama yang dimiliki Toko Sakura. Didukung dengan variabel display produk yang rapi dan menarik (peringkat = 3,40) sebagai kekuatan atau *strength* selanjutnya. Dalam variabel kelemahan atau *weakness*, system operasional toko yang kurang teratur (peringkat = 1,80) menjadi kelemahan utama yang dimiliki Toko Sakura. Disusul dengan transaksi jual beli di Toko Sakura masih dilakukan secara manual (peringkat 1,60) sebagai kelemahan atau *weakness* dari Toko Sakura.

4.5. Matriks EFAS (External Factor Analysis Summary)

Berikut merupakan hasil dari perhitungan matriks EFAS yang datanya didapatkan dari pendapat pemilik dan karyawan yang menjadi koordinator dari Toko Sakura sebagai pihak internal.

Tabel 4. 8
Matriks EFAS

EFAS				
Kesempatan / Opportunity		Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
1.	Kemajuan teknologi berupa mesin penjualan	0,26	3,40	0,88
2.	Adanya platform jual beli secara online	0,18	3,20	0,56
3.	Kebutuhan sandang yang terus meningkat	0,16	2,20	0,35
Ancaman / Threat				
1.	Adanya persaingan yang ketat di daerah Kauman	0,16	3,20	0,50
2.	Terlambatnya pengiriman barang oleh produsen	0,10	2,20	0,22
3.	Adanya kompetitor dengan harga yang lebih murah	0,15	3,20	0,47
TOTAL		1,00		2,99

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

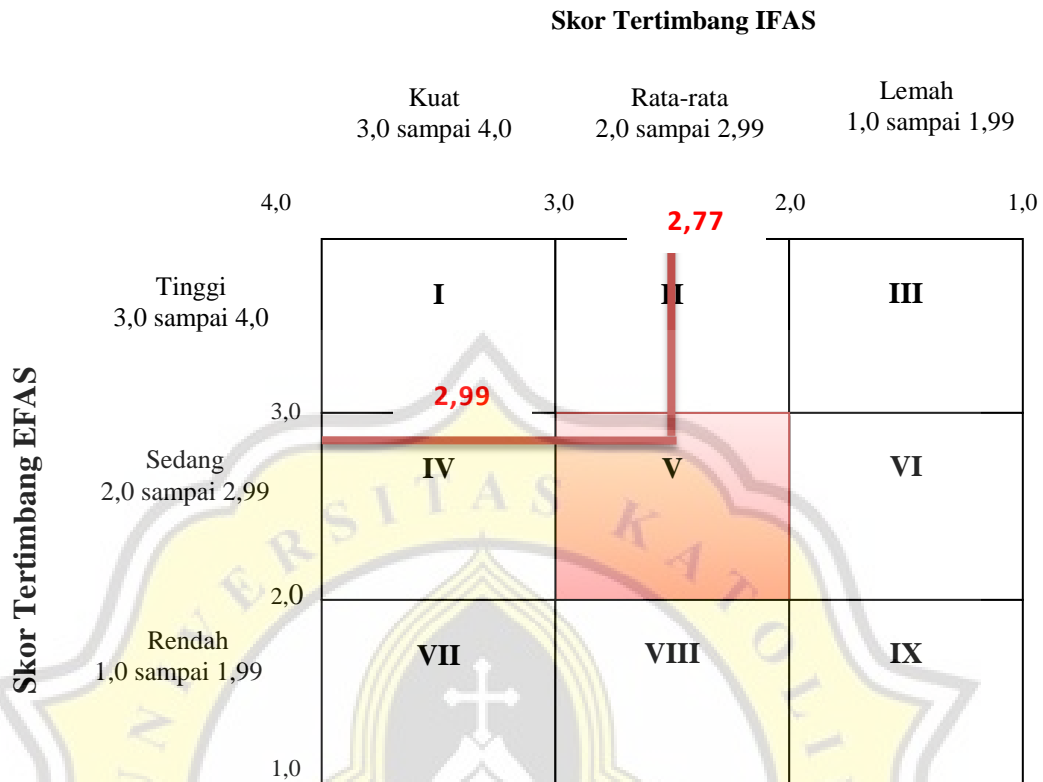
Bobot merupakan indikasi *relative* dari pentingnya suatu variabel terhadap keberhasilan perusahaan, sedangkan peringkat mengukur efektivitas strategi

perusahaan saat ini. Sama seperti dalam matriks IFAS, penentuan bobot dan peringkat dalam matriks EFAS ditentukan oleh pemilik dan karyawan yang menjadi koordinator sebagai pihak internal dari Toko Sakura. Dalam tabel 4.8 Matriks EFAS, diketahui bahwa dari total bobot EFAS sebesar 100%, yang menjadi kesempatan atau *opportunity* dari Toko Sakura untuk keberhasilan kedepannya adalah kemajuan teknologi berupa mesin penjualan yakni dengan bobot sebesar 0,26 atau 26%. Adanya platform jual beli secara online juga menjadi kesempatan selanjutnya untuk Toko Sakura dapat memperluas lagi pangsa pasarnya dengan bobot sebesar 0,18 atau 18%. Dalam variabel ancaman atau *threat* dalam tabel 4.8 Matriks EFAS, yang dapat mempengaruhi Toko Sakura adalah adanya persaingan yang ketat di daerah kauman menjadi ancaman utama dengan bobot 0,16 atau 16%. Diikuti dengan adanya kompetitor dengan harga yang lebih murah menjadi ancaman kedua dengan bobot 0,15 atau 15%.

Dalam tabel 4.8 Matriks EFAS, variabel kesempatan kemajuan teknologi berupa mesin penjualan mendapat peringkat pertama (peringkat = 3,40). Selanjutnya variabel adanya platform jual beli secara online menempati peringkat kedua (peringkat = 3,20). Dalam variabel ancaman, adanya persaingan yang ketat di daerah Kauman dan adanya kompetitor dengan harga yang lebih murah (peringkat = 3,20) menempati posisi yang sama dan berada dalam peringkat pertama. Kemudian terlambatnya pengiriman barang oleh produsen (peringkat = 2,20) berada di peringkat kedua dalam variabel ancaman.

4.6. Matriks IE (Internal – Eksternal)

Matriks IE (Internal – Eksternal) menunjukkan gambaran hasil dari perhitungan total skor dalam matriks IFAS dan matriks EFAS. Dalam perhitungan tersebut didapatkan skor matriks IFAS yakni 2,77 dan skor matriks EFAS yakni 2,99. Hasil tersebut digambarkan dalam sel matriks IE sebagai berikut:



Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Gambar 4. 4 Matriks IE (Internal – Eksternal)

Pada gambar 4.1 Matriks IE (Internal – Eksternal), menunjukkan bahwa Toko Sakura saat ini berada pada sel V yakni strategi yang ditahan dan dijaga (*hold and maintain*). Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan strategi yang digunakan dalam *hold and maintain*. Dimana dalam hal ini Toko Sakura dapat mempertahankan dan menjaga kekuatan yang dimilikinya saat ini seperti harga yang terjangkau, pelayanan kepada pelanggan yang memuaskan dan ramah, produk yang ditawarkan lengkap, display produk yang rapi dan menarik.

Penetrasi pasar berfokus untuk melakukan perluasan pangsa pasar dengan mengembangkan pasar dan produk yang sudah ada. Strategi pengembangan produk dapat diupayakan dengan memperkuat nilai produk yang ditawarkan

4.7. Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk merumuskan strategi dengan cara mencocokkan analisis internal dan eksternal sehingga menghasilkan kemungkinan strategi alternatif dari strategi SO (kekuatan – kesempatan), strategi WO (kelemahan – kesempatan), strategi ST (kekuatan – ancaman), dan strategi WT (kelemahan – ancaman). Berikut adalah matriks SWOT dari Toko Sakura:

Tabel 4. 9
Matriks SWOT

	<p>Kekuatan (<i>strength</i>):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga yang terjangkau 2. Pelayanan kepada pelanggan yang memuaskan dan ramah 3. Produk yang ditawarkan lengkap 4. Display produk yang rapi dan menarik 	<p>Kelemahan (<i>weakness</i>):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Transaksi jual beli di Toko Sakura masih dilakukan secara manual 2. Belum rutin melakukan promosi atau iklan 3. Sistem operasional toko yang kurang teratur
<p>Kesempatan (<i>opportunity</i>):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemajuan teknologi berupa mesin penjualan 2. Adanya platform jual beli online 3. Kebutuhan sandang yang terus meningkat 	<p>STRATEGI SO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan penjualan dengan memanfaatkan platform online (S1, S2, S3, O1, O2, O3) 	<p>STRATEGI WO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan teknologi untuk penjualan seperti mesin kasir, <i>barcode scanner</i>, dan <i>software inventory tracking system</i> (W1, W3, O1, O3) 2. Memanfaatkan <i>influencer</i> sosial media untuk promosi dan meningkatkan <i>awarness</i> (W2, O2, O3)

Ancaman (<i>threat</i>):	STRATEGI ST:	STRATEGI WT:
1. Adanya persaingan yang ketat di daerah Kauman 2. Terlambatnya pengiriman barang oleh produsen 3. Adanya kompetitor dengan harga yang lebih murah	1. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan serta memberikan penawaran spesial (S1, S2, S3, T1, T3)	1. Meningkatkan kualitas produk dan melakukan inovasi (W1, W2, W3, T1, T2, T3)

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.9 Matriks SWOT di atas, maka strategi yang dapat diterapkan sebagai strategi alternatif sebagai berikut:

1. Meningkatkan penjualan dengan memanfaatkan platform online (S1, S2, S3, O1, O2, O3)

Saat ini teknologi berupa platform online seperti Shopee, Tokopedia, Tiktok Shop, Lazada untuk berbelanja kebutuhan sangat digemari para masyarakat khususnya di bidang *fashion*. Internet mampu mengubah skala ekonomi, mengubah hambatan dan mendefinisikan kembali hubungan antara perusahaan terkait dengan pemasok, dan pelanggan (Sedarmayanti et al., 2014). Konsumen saat ini cenderung mencari produk di platform online apabila produk yang diinginkan sulit untuk didapatkan. Dengan adanya Toko Sakura di platform online tentu akan mempermudah para calon konsumen potensial untuk berbelanja. Dengan mempermudah proses pembelian ini tentu akan menghasilkan pangsa pasar yang lebih luas. Selain itu, Toko Sakura juga perlu memanfaatkan sosial media seperti Instagram atau Tiktok untuk menambah *awareness* di masyarakat.

2. Memanfaatkan *influencer* sosial media untuk promosi dan meningkatkan *awareness* (W2, O2, O3)

Pemanfaatan media sosial saat ini sangat berpengaruh dalam peningkatan promosi suatu produk. Dalam bidang *fashion*, terdapat tren yang digandrungi di masyarakat. Hal ini dikarenakan adanya suatu pengaruh dari lingkungan dan

kebiasaan. Masyarakat cenderung mengikuti tren tersebut dari idola atau orang yang memiliki pengaruh (*influencer*). *Influencer* ialah mereka yang mempunyai banyak pengikut di sosial media dan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap pengikutnya (Pramudyatama, 2017). Memanfaatkan *influencer* dalam melakukan promosi diharapkan dapat meningkatkan *awareness* kepada masyarakat sehingga dapat meningkatkan penjualan.

3. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan serta memberikan penawaran spesial (S1, S2, S3, T1, T3)

Kualitas pelayanan kepada pelanggan merupakan salah satu faktor terpenting dalam menarik konsumen. Kualitas pelayanan yang baik ke pada pelanggan akan menciptakan kepuasan bagi pelanggan yang dapat membuat pelanggan tertarik dan akan membeli kembali produk yang ditawarkan (Setyawan, 2018). Meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan serta memberikan penawaran spesial yang menarik untuk pelanggannya seperti dengan cara *buy one get two*, gebyar hadiah, maupun *giveaway* sangat diharapkan agar dapat menjaga dan mendorong loyalitas pelanggan di Toko Sakura serta menarik calon pembeli untuk berbelanja di Toko Sakura.

4. Menyediakan teknologi untuk penjualan seperti mesin kasir, *barcode scanner*, dan *software inventory tracking system* (W1, W3, O1, O3)

Teknologi penjualan seperti mesin kasir, *barcode scanner*, dan *software inventory tracking system* digunakan untuk meminimalisir adanya kesalahan dalam proses penjualan. Terobosan teknologi dapat menciptakan dampak yang signifikan dan langsung terhadap lingkungan perusahaan (Sedarmayanti, 2014). Selain itu dengan adanya pemanfaatan teknologi tersebut diharapkan agar mampu memberikan pelayanan kepada pelanggan agar lebih cepat dan akurat sehingga kualitas pelayanan dapat terus ditingkatkan.

5. Meningkatkan kualitas produk dan melakukan inovasi (W1, W2, W3, T1, T2, T3)

Meningkatkan kualitas produk dan melakukan inovasi dengan cara memaksimalkan produk yang sudah ada. Kualitas produk dapat menarik perhatian konsumen untuk membeli, konsumen mendapatkan apa yang diharapkannya, sehingga konsumen puas terhadap produk tersebut (Lina, 2018). Memaksimalkan kualitas produk dengan mencari supplier yang terjamin kualitasnya. Menawarkan produk dengan bahan kualitas premium dan aneka merek serta melakukan inovasi dengan cara menawarkan beragam aneka produk *fashion* untuk oleh-oleh seperti kaos dengan gambar atau motif khas dari kota Semarang diharapkan dapat memunculkan konsumen baru sehingga pangsa pasar menjadi lebih luas.

4.8 Analisis QSPM

Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) merupakan tahapan terakhir dalam menentukan strategi alternatif yang dapat dijalankan oleh perusahaan. Pada Matriks QSPM, penentuan skor daya tarik (*AS – Attractiveness Score*) dilakukan berdasarkan kesepakatan pihak internal Toko Sakura, apakah faktor-faktor utama dari SWOT berpengaruh terhadap strategi alternatif dan seberapa besar daya tarik alternatif strategi tersebut. Rentang skor 1-4 dengan semakin besar skor daya tarik maka semakin menarik alternatif strategi tersebut.

Berdasarkan tabel 4.9 Matriks SWOT, didapatkan 5 strategi alternatif yang dapat dijalankan oleh Toko Sakura. Strategi tersebut sebagai berikut:

1. Meningkatkan penjualan dengan memanfaatkan platform online.
2. Menyediakan teknologi untuk penjualan seperti mesin kasir, *barcode scanner*, dan *software inventory tracking system*.
3. Memanfaatkan *influencer* sosial media untuk promosi dan meningkatkan *awareness*.
4. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan serta memberikan penawaran spesial.
5. Meningkatkan kualitas produk dan melakukan inovasi.

Tabel 4. 10
Matriks QSPM

Alternatif Strategi											
		Meningkatkan penjualan dengan memanfaatkan platform online	Menyediakan teknologi untuk penjualan seperti mesin kasir, <i>barcode scanner</i> , dan <i>software inventory tracking system</i>		Memanfaatkan <i>influencer</i> sosial media untuk promosi dan meningkatkan <i>awareness</i>		Meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan serta memberikan penawaran spesial		Meningkatkan kualitas produk dan melakukan inovasi		
Faktor-faktor	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kesempatan (Opportunity)											
1. Kemajuan teknologi berupa mesin penjualan	0,26	2	0,52	3	0,78	1	0,26	4	1,04	4	1,04
2. Adanya platform jual beli online	0,18	4	0,70	2	0,35	2	0,35	3	0,53	2	0,35
3. Kebutuhan sandang yang terus meningkat	0,16	4	0,64	1	0,16	3	0,48	3	0,48	2	0,32
Ancaman (Threat)											
1. Adanya persaingan yang ketat di daerah Kauman	0,16	3	0,47	2	0,31	3	0,47	3	0,47	2	0,31
2. Terlambatnya pengiriman barang oleh produsen	0,10	1	0,10	2	0,20	3	0,30	3	0,30	4	0,40
3. Adanya kompetitor dengan harga yang lebih murah	0,15	3	0,44	3	0,44	3	0,44	3	0,44	4	0,59
TOTAL BOBOT EKSTERNAL	1,00										

Kekuatan (Strength)											
1. Harga yang terjangkau	0,16	3	0,48	4	0,64	4	0,64	2	0,32	3	0,48
2. Pelayanan kepada pelanggan yang memuaskan dan ramah	0,20	4	0,80	4	0,80	3	0,60	3	0,60	4	0,80
3. Produk yang ditawarkan lengkap	0,14	2	0,28	3	0,42	3	0,42	3	0,42	3	0,42
4. Display produk yang rapi dan menarik	0,13	2	0,25	2	0,25	3	0,38	4	0,50	2	0,25
Kelemahan (Weakness)											
1. Transaksi jual beli di Toko Sakura masih dilakukan secara manual	0,16	3	0,47	2	0,31	3	0,47	3	0,47	4	0,62
2. Belum rutin melakukan promosi atau iklan	0,10	3	0,31	3	0,31	2	0,21	3	0,31	1	0,10
3. Sistem operasional toko yang kurang teratur	0,11	3	0,34	3	0,34	2	0,23	1	0,11	2	0,23
TOTAL BOBOT INTERNAL	1,00										
TOTAL KESELURUHAN TAS			5,81		5,33		5,25		6,00		5,92

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil dari perhitungan matriks QSPM, didapatkan alternatif strategi mana yang dianggap terbaik untuk Toko Sakura. Hasil dari matriks QSPM dapat dilihat pada tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4. 11
Peringkat Alternatif Strategi Berdasarkan Hasil Matriks QSPM

No.	Alternatif Strategi	TAS	Peringkat
1.	Meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan serta memberikan penawaran spesial	6,00	1
2.	Meningkatkan kualitas produk dan melakukan inovasi	5,92	2
3.	Meningkatkan penjualan dengan memanfaatkan platform online	5,81	3
4.	Menyediakan teknologi untuk penjualan seperti mesin kasir, <i>barcode scanner</i> , dan <i>software inventory tracking system</i>	5,33	4
5.	Memanfaatkan <i>influencer</i> sosial media untuk promosi dan meningkatkan <i>awareness</i>	5,25	5

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Dari tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa alternatif strategi meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan serta memberikan penawaran spesial mendapatkan *total attractive score* tertinggi antara 4 alternatif strategi lainnya, yakni sebesar 6,00. Dengan meningkatkan kualitas pelayanan dengan selalu menjaga keramahan, kejujuran, amanah, cepat dan tanggap, Toko Sakura juga dapat meningkatkan kualitas pelayanan dengan cara selalu mendengarkan keluhan pelanggan, menerima umpan balik dari pelanggan serta dapat memberikan solusi tepat dan cepat atas segala kendala yang dihadapi. Selain itu, pelayanan kepada pelanggan dapat diberikan dengan memberikan penawaran spesial seperti berupa

adanya gebyar hadiah, kupon potongan belanja, maupun *giveaway*. Tentunya hal ini diharapkan agar dapat menjaga dan mendorong loyalitas pelanggan Toko Sakura serta mampu untuk menarik calon pembeli baru lainnya agar berbelanja di Toko Sakura.

