

PEMILIHAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN METODE ANP DAN FUZZY TOPSIS

Putiri Bhuana Katili¹⁾, Desy Sulistyani²⁾, Daenulhay³⁾

^{1),2),3)} Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik Untirta
Jl. Jend. Sudirman Km. 3 Cilegon, Banten 42435
Email : nori_satrio@yahoo.com

Abstrak . *Pertumbuhan Produk Domestik Indonesia mengalami penurunan akibat dari krisis ekonomi global. Banyak sektor merasakan dampaknya seperti juga sektor pariwisata, hotel dan restoran. Hotel The Royale Krakatau (TRK) pada tahun 2014-2015 reventuennya menurun sebesar 16% dibandingkan tahun sebelumnya. Berdasarkan analisis Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar, Hotel TRK mampu menempati posisi sel Star dengan rata-rata tingkat pertumbuhan pasar sebesar 16,28% dan pangsa pasar relatif sebesar 0,88. Meskipun rata-rata tingkat pertumbuhan pasar Hotel TRK menunjukkan angka yang positif, namun perlu diwaspadai terjadinya penurunan pendapatan Hotel TRK yang terjadi dua tahun berturut-turut. Untuk hal tersebut, Hotel TRK perlu menyusun strategi pemasaran yang tepat untuk menjaga keberlanjutan bisnisnya. Penelitian ini bertujuan mengetahui bobot kepentingan subkriteria strategi pemasaran dan memberikan rekomendasi strategi pemasaran terbaik menggunakan metode ANP dan Fuzzy TOPSIS. Kriteria yang digunakan adalah Quality, Cost, Delivery, dan Service dengan 15 subkriteria. Hasil perhitungan dengan metode ANP diperoleh bahwa bobot subkriteria tertinggi adalah subkriteria Manajemen Pelayanan (0,14926), dan terendah Publikasi Event Marketing (0,02432). Hasil perhitungan metode Fuzzy TOPSIS terpilih alternatif strategi pertumbuhan pasar (42%).*

Kata kunci: *Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar, ANP, Fuzzy TOPSIS .*

1. Pendahuluan

Data dari Badan Pusat Statistik tahun 2000 – 2014 menunjukkan bahwa krisis ekonomi global berdampak pada menurunnya laju pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) pada sektor perdagangan, hotel dan restoran. Hal ini juga berdampak langsung pada revenue salah satu hotel berbintang empat di Kota Cilegon, yaitu Hotel The Royale Krakatau (TRK). Pada tahun 2013, revenue Hotel TRK meningkat sebesar 98 persen dibandingkan dengan revenue Hotel TRK dua tahun sebelumnya. Namun, pada 2014 – 2015, revenue Hotel TRK menurun sebesar 16% dibandingkan dengan revenue tahun 2013.

Berkaitan dengan hal di atas, Hotel TRK perlu menyusun strategi pemasaran yang tepat untuk menjaga keberlanjutan bisnisnya. Penelitian ini bertujuan mengetahui bobot kepentingan subkriteria strategi pemasaran dan memberikan rekomendasi strategi pemasaran terbaik menggunakan metode ANP dan Fuzzy TOPSIS. Perhitungan bobot kepentingan kriteria dan subkriteria menggunakan Software Super Decisions versi 2.4.0-RC1. Alternatif strategi pemasaran diberikan sesuai dengan posisi perusahaan dalam Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar (MPPP). Responden dalam penelitian ini adalah pihak internal perusahaan yang memiliki pengalaman dan pengetahuan di bidang pemasaran dan berwenang dalam pengambilan keputusan, serta seorang ahli pemasaran dari pihak eksternal perusahaan. Penelitian ini dilakukan hanya sampai pada tahap perencanaan strategi pemasaran, tidak membahas mengenai implementasi dan pengawasan maupun taktis pemasaran.

Strategi Pemasaran

Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi disertai penyusunan suatu cara / upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai (Stephanie K dalam Umar, 2003). Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.

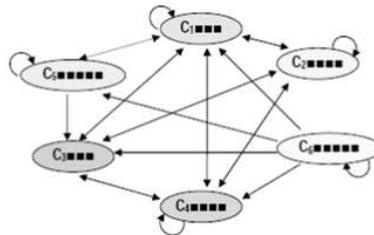
Strategi pemasaran adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki

dan program pasar yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut (Tjiptono, 2008). Wheelen dan Hunger, Michael R. Porter, dan Fred R. David mengklasifikasikan strategi berdasarkan jenis perusahaan dan tingkatan tugas, yaitu strategi generik dan strategi utama. Strategi generik menurut Fred R. David terbagi menjadi empat, yaitu strategi integrasi vertikal, strategi intensif, strategi diversifikasi, dan strategi bertahan. Berdasarkan matriks pertumbuhan pasar dan posisi persaingan perusahaan dalam rekomendasi alternatif strategi perusahaan menurut Fred R. David dalam Umar (2003), posisi perusahaan terbagi menjadi empat kuadran. Dalam keadaan pertumbuhan pasar cepat, dapat diberikan alternatif strategi penetrasi pasar, perluasan pasar, dan pengembangan produk. Penetrasi pasar dapat dilihat dari dua sudut pandang. Ketika posisi perusahaan sebagai price leader, maka langkah penetrasi yang harus dilakukan adalah meningkatkan pangsa pasar. Apabila posisi perusahaan dalam keadaan terbatas, maka langkah yang harus dilakukan adalah mempertahankan pasar. Dengan demikian alternatif strategi pemasaran yang diberikan dalam penelitian ini adalah strategi pertumbuhan pasar, perluasan pasar, pengembangan produk, dan mempertahankan pasar.

Analytical Network Process (ANP)

ANP merupakan metode yang menghasilkan kerangka kerja untuk mengatasi permasalahan pengambil keputusan tanpa membuat asumsi yang berkaitan dengan independensi antara level elemen yang lebih tinggi dengan lemah dan independensi dari elemen-elemen dalam satu level dikembangkan oleh Thomas L. Saaty. ANP menggunakan *network* tanpa penjelasan yang spesifik tentang level-level yang ada seperti pada suatu hierarki (Saaty, 2001). Aktivitas saling mempengaruhi merupakan konsep inti dari ANP.

Keterkaitan pada metode ANP ada 2 jenis yaitu keterkaitan dalam satu set elemen (*inner dependence*) dan keterkaitan antar elemen yang berbeda (*outer dependence*). Adanya keterkaitan tersebut menyebabkan metode ANP lebih kompleks dibanding metode AHP.



Gambar 1 Model Jaringan Umum ANP
(Sumber: Rusydiana dan Abrista, 2013)

Fuzzy TOPSIS merupakan metode pengambilan keputusan yang anggotanya merupakan himpunan bilangan *fuzzy*. Himpunan bilangan *fuzzy* yang digunakan dalam penelitian ini adalah gugus *Triangular Fuzzy Number* (TFN).

Metode Penelitian

Kriteria dan Subkriteria

Kriteria strategi pemasaran ditentukan berdasarkan penelitian Rinawati dan Mochamad (2015), yaitu *Quality*, *Cost*, dan *Delivery*, dan *Service*. Sedangkan subkriteria ditentukan berdasarkan kebutuhan dan karakteristik Hotel TRK. Kriteria dan subkriteria ini kemudian didiskusikan dan telah disetujui oleh pihak Hotel TRK.

Tabel 1 Kriteria dan Subkriteria Strategi Pemasaran pada Hotel TRK

Kriteria	Kode	Subkriteria
Quality	RD	Room department
	FB	Food & beverages
	ED	Engineering department
	MS	Marketing & sales
	HR	HR & finance
Cost	KF	Kondisi finansial perusahaan
	KP	Kenaikan pendapatan yang akan diterima korporasi
	KT	Kesesuaian tarif sewa dengan fasilitas yang tersedia
Delivery	KA	Kerjasama dengan agen travel online
	PE	Publikasi event marketing melalui media internet/elektronik/spanduk/baliho
	FK	Frekuensi kontinuitas pelaksanaan event marketing
Service	MP	Manajemen pelayanan
	MO	Manajemen operasi yang baik
	PV	Pelayanan event golf / wedding
	LC	Adanya prioritas loyal customer

(Sumber: Rinawati dan Mochamad, 2015 dan *Brainstorming* dengan Manajemen Hotel TRK)

Penentuan Bobot Kepentingan Tiap Subkriteria

Setelah dilakukan penyebaran kuesioner kepada responden selanjutnya dilakukan perhitungan, berikut ini tahapan perhitungan ANP:

1. Menghitung nilai *geometric mean* untuk mengkumulatifkan jawaban responden dalam sebuah formula untuk mendapatkan sebuah keputusan. Nilai *geometric mean* merupakan jawaban bersama, dari beberapa responden dalam mendapatkan satu jawaban.
2. Memasukkan hasil perhitungan *geometric mean* kedalam *Software Super Decision*.
3. Melakukan uji konsistensi terhadap hasil kuesioner perbandingan berpasangan dengan melihat nilai CR (*Consistency Rasio*) atau dengan melihat nilai *Inconsistency* pada hasil perhitungan menggunakan *Software Super Decision*. Suatu matriks perbandingan berpasangan dikatakan konsisten apabila nilai inkonsistensinya kurang dari 0,1.
4. Menentukan bobot kepentingan subkriteria. Bobot kepentingan subkriteria didapat dari menormalisasikan nilai *limiting* pada setiap elemen.

Pemilihan Strategi Pemasaran

Setelah diperoleh bobot tiap-tiap subkriteria maka langkah selanjutnya adalah memilih strategi pemasaran menggunakan metode *Fuzzy TOPSIS*. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Mengkonversi hasil penilaian kuesioner *judgmetnet* ke bilangan *fuzzy*.
2. Mencari nilai rata-rata geometrik untuk setiap variabel *fuzzy* dengan persamaan sebagai berikut:

$$\bar{X}_g = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n X_i^{f_i}} \quad (1)$$

Dengan

\bar{X}_g = rata-rata geometrik

N = banyak data (jumlah responden)

Xi = skor yang diberikan atau besar data

fi = jumlah responden yang memilih skor Xi

3. Melakukan defuzzifikasi dengan mencari rata-rata menggunakan metode sugeno.

4. Normalisasi matriks keputusan \tilde{D} dengan menormalisasi setiap elemen \tilde{D} yaitu \tilde{x}_{ij} dengan rumusan sebagai berikut:

$$\tilde{r}_{ij} = \frac{f_{ij}}{\sqrt{\sum_{j=1}^n f_{ij}^2}} \quad (2)$$

$$i = 1,2, \dots, m \text{ dan } j = 1,2, \dots, n$$

5. Mengalikan matriks keputusan \tilde{D} ternormalisasi oleh W_j yang dirumuskan sebagai berikut:

$$v_{ij} = \tilde{r}_{ij} \times W_j \quad (3)$$

6. Menentukan solusi ideal positif, A^+ , yang terbentuk dari semua nilai performa terbaik dan solusi ideal negatif, A^- , yang terbentuk dari semua nilai performa terburuk dengan persamaan:

$$\begin{aligned} A^+ &= v_1^+, v_2^+, \dots, v_n^+ \\ A^- &= v_1^-, v_2^-, \dots, v_n^- \end{aligned} \quad (4)$$

7. Menentukan jarak dari v_{ij} alternatif ke solusi ideal A^+ dan ke solusi ideal negatif A^- yang dihitung menggunakan persamaan berikut:

$$D_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^m (v_{ij} - v_j^+)^2} \quad (5)$$

$$D_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^m (v_{ij} - v_j^-)^2} \quad (6)$$

$$i = 1,2, \dots, n \text{ dan } j = 1,2, \dots, m$$

8. Mencari nilai preferensi V_i dihitung menggunakan persamaan dibawah ini sehingga hasilnya akan di-ranking.

$$\begin{aligned} V_i &= \frac{D_i^-}{D_i^- + D_i^+} \\ 0 \leq V_i \leq 1, i &= 1,2, \dots, m \end{aligned} \quad (7)$$

2. Hasil Dan Pembahasan

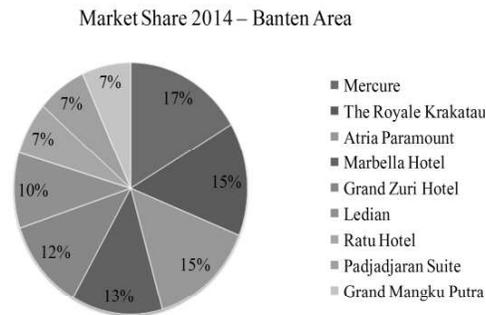
Matriks Pertumbuhan Pangsa Pasar (MPPP)

Perhitungan rata-rata tingkat pertumbuhan pasar dilakukan mulai empat tahun terakhir sejak Hotel TRK beroperasi dengan status sebagai hotel bintang empat. Perhitungan pangsa pasar relatif dilakukan menggunakan data market share hotel-hotel area Banten tahun terakhir yang diperoleh dari departemen marketing Hotel TRK.

Tabel 2 Rata-rata Tingkat Pertumbuhan Pasar Hotel TRK

Tahun	Total	Tingkat Pertumbuhan
2011	Rp 28.644.106.000	-
2012	Rp 38.494.233.000	34,39%
2013	Rp 56.589.039.001	47,01%
2014	Rp 55.345.644.001	-2,20%
2015	Rp 47.548.885.000	-14,09%
Rata-Rata Pertumbuhan	Tingkat	16,28%

(Sumber: Hotel TRK, 2016, Data Diolah)



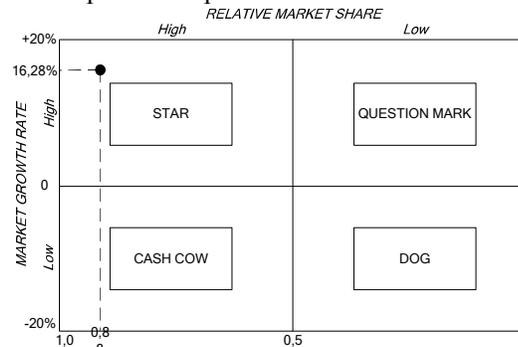
Gambar 2 Market Share Hotel-hotel Area Banten

(Sumber: *Marketing Plan* Hotel TRK, 2015)

Berdasarkan data market share hotel-hotel area Banten tahun 2014 diketahui bahwa pesaing terdekat Hotel TRK adalah Hotel Mercure yang menguasai 17% pangsa pasar. Dengan demikian pangsa pasar yang mampu dikuasai Hotel TRK adalah sebesar 0,88 relatif terhadap Hotel Mercure.

Dengan rata-rata tingkat pertumbuhan 16,28% dan pangsa pasar relatif sebesar 0,88 maka Hotel TRK berada pada kuadran Star, yaitu di sudut kiri atas. Dengan demikian alternatif strategi yang cocok digunakan pada Hotel TRK adalah alternatifif strategi utama yang sesuai dengan perusahaan yang memiliki pertumbuhan cepat (Umar, 2003).

Posisi Hotel TRK dalam MPPP dapat dilihat pada Gambar 5.



Gambar 3 Posisi Hotel TRK pada MPPP

(Sumber: Hotel TRK, Data Diolah)

Pemilihan Strategi Pemasaran

Setelah diperoleh bobot kepentingan tiap-tiap subkriteria maka tahapan selanjutnya adalah memilih alternatif strategi pemasaran menggunakan metode Fuzzy TOPSIS. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan metode Fuzzy TOPSIS diperoleh jarak terjauh dari solusi ideal positif dan solusi ideal negatif dari tiap-tiap alternatif. Adapun hasil perhitungan jarak kedekatan relatif menggunakan metode Fuzzy TOPSIS menunjukkan bahwa alternatif strategi yang tepat digunakan oleh Hotel TRK adalah strategi Pertumbuhan pasar (PT) dengan perolehan 42%, kemudian strategi Pengembangan pasar (PG) dengan perolehan 23%, strategi Mempertahankan pasar (PH) dengan perolehan 20%, dan terakhir adalah strategi Perluasan pasar (PL) dengan perolehan 15%.

Langkah-langkah yang dapat dilakukan Hotel TRK dalam menggunakan strategi pertumbuhan pasar antara lain dengan cara meningkatkan volume penjualan, meningkatkan pangsa pasar yang dikuasai, meningkatkan laba yang akan diperoleh, memperluas wilayah pemasaran yang dijangkau, meningkatkan ragam produk yang dihasilkan.

Rekapitulasi hasil perhitungan prioritas alternatif strategi pemasaran menggunakan metode Fuzzy TOPSIS dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Prioritas Alternatif Strategi Pemasaran

ALTERNATIF	d_i^+	d_i^-	KEDEKATAN RELATIF	PREFERENSI (%)	RANKING
PT	0,005105	0,040074	0,887004	42%	1
PL	0,032948	0,015580	0,321056	15%	4
PG	0,024033	0,022484	0,483354	23%	2
PH	0,032559	0,024563	0,430005	20%	3
TOTAL			2,121419	100%	

(Sumber: Kuesioner *Judgement* Penilaian Alternatif, 2016, Data Diolah)

3. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal yang menjadi tujuan akhir penelitian ini, yaitu:

1. Setelah melakukan perhitungan dengan metode *Analytical Network Process* (ANP), maka diperoleh bobot prioritas kepentingan untuk tiap-tiap subkriteria. Bobot subkriteria tertinggi adalah Manajemen pelayanan (0,14926), sedangkan bobot terendah adalah Kesesuaian tarif sewa dengan fasilitas (0,02593).
2. Hasil rekomendasi strategi pemasaran menggunakan metode ANP dan *Fuzzy Technique for Order Preference by Similarity to an Ideal Solution* (*Fuzzy TOPSIS*) menunjukkan bahwa urutan prioritas strategi pemasaran yang tepat untuk Hotel TRK adalah strategi Pertumbuhan pasar (42%), strategi Pengembangan produk (23%), strategi Mempertahankan pasar (20%), dan terakhir adalah strategi Perluasan pasar (15%).

Daftar Pustaka

- [1]. Badan Pusat Statistik. 2015. Laju Pertumbuhan PDB atas Dasar Harga Konstan 2000 dari <https://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1202> diakses pada 10 April 2016 pukul 15.12.
- [2]. Rinawati, Dyah Ika dan Handoko, M Irfan Try. 2015. Integrasi Metode Analytical Network Process (ANP) dan Technique For Order Preference By Similarity To An Ideal Solution (TOPSIS) dalam Menentukan Prioritas Supplier Bahan Baku (Studi Kasus PT Nyonya Meneer Semarang), *Jurnal Teknik Industri Undip*, Volume 10 No. 1, Halaman 7 – 18.
- [3]. Rusydiana, Aam S dan Devi, Abrista. 2013. *Analytic Network Process: Pengantar Teori dan Aplikasi*. Bogor: Smart Publishing.
- [4]. Saaty, Thomas L. 2001. *The Logic Of Priorities Application In Business, Energy, Health, And Transportation Volume III*. Pittsburgh: RWS Publications.
- [5]. The Royale Krakatau. 2015. *Marketing Plan Commercial Property*. Cilegon: The Royale Krakatau Hotel, Convention, and Golf.
- [6]. Tjiptono, dkk. 2008. *Pemasaran Strategik*. Yogyakarta :Andi.
- [7]. Umar, Husein. 2003. *Startegic Management In Action*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.