

**TUGAS AKHIR**  
**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PADA UMKM**  
**“SALAD OSHIN” DENGAN MENGGUNAKAN METODE**  
***STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES, THREATS***  
**(SWOT)**

Laporan Ini Disusun Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana  
Strata Satu (S1) Pada Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang



DISUSUN OLEH :

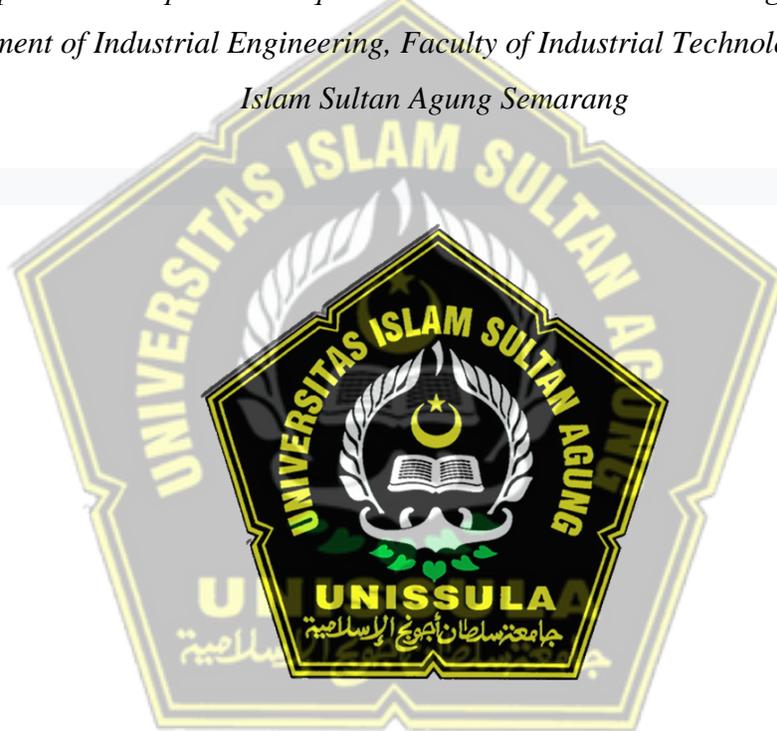
**Danang Ragil Saputra (31601601263)**

**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI**  
**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI**  
**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**  
2022

**FINAL PROJECT**

**DETERMINING THE MARKETING STRATEGY ON UMKM  
“SALAD OSHIN” USING STRENGTHS, WEAKNESSES,  
OPPORTUNITIES, THREATS (SWOT) METHODS**

*Proposed to complete the requirement to obtain a bachelor's degree (S1) at  
Departement of Industrial Engineering, Faculty of Industrial Technology, Universitas  
Islam Sultan Agung Semarang*



**Arranged By:**

**Danang Ragil Saputra (31601601263)**

**DEPARTMENT OF INDUSTRIAL ENGINEERING  
FACULTY OF INDUSTRIAL TECHNOLOGY  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

**2022**

## LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

Laporan Tugas Akhir dengan judul “**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PADA UMKM “SALAD OSHIN” DENGAN MENGGUNAKAN METODE STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES, THREATS (SWOT)**” ini disusun oleh :

Nama : Danang Ragil Saputra

Nim : 31601601263

Program Studi : Teknik Industri

Telah disahkan oleh dosen pembimbing pada :

Hari :

Tanggal :

Menyetujui

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr.Ir. Novi Marlana, ST, MT, IPU, ASEAN Eng      Akhmad Syakhroni, ST.M.Eng

NIDN. 0015117601

NIDN.0616037601

Mengetahui,

Ketua Program Studi Teknik Industri


Nuzulia Khoiriyah, ST., MT

NIK. 210603029

## LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI

Laporan Tugas Akhir dengan Judul“ **PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PADA UMKM “SALAD OSHIN” DENGAN MENGGUNAKAN METODE *STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES, THREATS* (SWOT)**” ini telah dipertahankan di depan dosen penguji Tugas Akhir pada :

Hari :

Tanggal :

### TIM PENGUJI

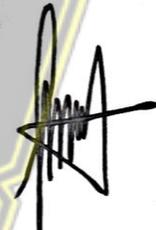
Anggota I



Wiwiek Fatmawati, ST, M.Eng

NIDN. 0622107401

Anggota II



Muhammad Sagaf, ST, MT

NIDN. 0623037705

Ketua Penguji



Ir. Sukarno Budi Utomo, MT

NIDN : 0619076401

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Danang Ragil Saputra

Nim : 31601601263

Judul Tugas Akhir :“PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PADA UMKM “SALAD OSHIN” DENGAN MENGGUNAKAN METODE *STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES, THREATS* (SWOT)”

Dengan ini saya menyatakan judul Tugas Akhir yang saya buat dalam rangka menyelesaikan Pendidikan Strata Satu (S1) Teknik Industri tersebut adalah asli dan belum pernah diangkat, ditulis ataupun dipublikasikan oleh siapapun baik keseluruhan maupun sebagian, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka, dan apabila di kemudian hari ternyata terbukti bahwa judul Tugas Akhir tersebut pernah diangkat, ditulis ataupun dipublikasikan, maka saya bersedia dikenakan sanksi akademis. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sadar dan penuh tanggung jawab.

Semarang, 31 Agustus 2022

Yang menyatakan



Danang Ragil Saputra

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Danang Ragil Saputra

NIM : 31601601263

Program Studi : Teknik Industri

Fakultas : Teknologi Industri

Dengan ini menyatakan Karya Ilmiah berupa Tugas Akhir dengan Judul :  
**“PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PADA UMKM “SALAD OSHIN” DENGAN MENGGUNAKAN METODE *STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES, THREATS* (SWOT)”**

Menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak bebas Royalti Non-Eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dan pangkalan data dan dipublikasikan di internet dan media lain untuk kepentingan akademis selama tetap menyantumkan nama penulis sebagai pemilik hak cipta. Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 31 Agustus 2022

Yang menyatakan

A 1000 Rupiah postage stamp with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'REPUBLIK INDONESIA', '1000', and 'METERAI TEMPEL'. The signature is written in black ink over the stamp.

Danang Ragil Saputra

## HALAMAN PERSEMBAHAN

“Sujud syukur saya persembahkan kepadaMu ya Allah yang Maha Agung lagi Maha Penyayang, atas takdirmu dan kehendakmu telah kau jadikan aku manusia yang senantiasa beriman berpikir, berilmu, dan bersabar dalam menjalani kehidupan ini. Semoga keberhasilan ini menjadi suatu langkah awal bagi hambamu ini untuk melangkah lebih baik. Kupersembahkan sebuah karya kecil ini untuk ayah dan ibu tersayang, yang tiada hentinya memberikan semangat, doa, dorongan, nasehat dan kasih sayang dan pengorbanan yang tak pernah tergantikan, yang selalu menjadi panutanku, yang selalu menjadi motivator, yang selalu membuat hari selalu bersemangat, yang selalu mengajarku betapa pentingnya suatu perjuangan, kerja keras, tidak berpangku tangan kepada orang lain. Ayah dan ibu serta saudaraku semoga kalian senang dan bangga dengan adekmu ini terimalah bukti kecil ini sebagai kado keseriusanku untuk membalas semua pengorbananmu dalam hidupmu demi hidupku dengan ikhlas mengorbankan segala perasaan tanpa kenal letih. Mempelajari arti kehidupan, tanggung jawab sebagai anak dan semoga anakmu ini bisa mewujudkan harapan ayah dan ibu terimakasih atas segalanya yang telah kalian berikan. Tanpa doa, bantuan, dan restu kalian, tugas akhir ini tidak akan selesai. Untuk itu kupersembahkan ungkapan terimakasihku kepada :

- ❖ Ayah dan ibu sebagai Orang tua saya yang telah banyak memberikan Do'a restu, semangat, materi, dorongan, dan perhatian selama ini.
- ❖ Maulida Noor Mila Zulfa sebagai pendamping yang selalu menyemangati dan mau menerima keluh kesah sepanjang waktu, yang selalu menjadi semangat dalam menghadapi hari-hari yang selalu yakin kalau saya DANANG RAGIL SAPUTRA bisa menjadi orang yang sukses dan dapat membuat ayah dan ibu menikmati hari tua dengan bahagia.
- ❖ Seluruh dosen-dosen Teknik Industri dan segenap keluarga Fakultas Teknologi Industri yang telah mengajarku untuk menjadi seorang teknik industri.

Terima kasih kepada teman-teman Teknik Industri angkatan 2016 Hendra, Amirul, Sholikul, Rakha, Jihad, Akmal kita sama – sama berjuang, saling

menyemangati, menasehati dan memberikan masukan-masukan positif. Terima kasih atas kebaikan kalian. Semoga tali persahabatan tetap terjalin dengan baik sampai tua sampai memang tiada di dunia terimakasih atas segala bentuk support yang kalian berikan terimakasih mau menerima dengan segala kekurangan dan meski mengetahui kekurangan dan sifat jelek masih tetap mensupport semoga kita semua menjadi laki laki yang dapat di banggakan di dalam keluarga.



## HALAMAN MOTTO

“BERUSAHALAH SELALU BERBAKTI KEPADA ORANG TUA”  
KARENA DISETIAP RIDHO DAN RESTUNYA AKAN SELALU  
MEMPERMUDAH JALAN HIDUP KITA



## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan sekaligus laporan Tugas Akhir yang berjudul “PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN PADA UMKM “SALAD OSHIN” DENGAN MENGGUNAKAN METODE *STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES, THREATS* (SWOT) ” dengan sebaik-baiknya, sholawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi besar, Nabi Muhammad SAW. Laporan Tugas Akhir ini merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa untuk meraih gelar Sarjana (S1) di Fakultas Teknologi Industri, Jurusan Teknik Industri, Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Dalam penyusunan laporan Tugas Akhir ini tidak lepas mendapat bantuan dari berbagai pihak. Dengan rasa tulus, penulis ingin menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan ridhonya serta memberikan kelapangan hati dan pikiran dalam menimba ilmu.
2. Ayah dan Ibu serta Mila Zulfa yang selalu memberikan dukungan, restu dan juga ridho.
3. Ibu Dr.Ir.Novi Marlyana,S.T.,M.T, selaku Dekan di Fakultas Teknologi Industri beserta jajarannya.
4. Ibu Nuzulia Khoiriyah,ST,MT selaku Ketua Jurusan Teknik Industri.
5. Ibu Dr.Ir.Novi Marlyana,S.T.,M.T selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penyusun selama penulisan dan penyusunan Laporan Tugas Akhir ini.
6. Bapak Akhmad Syakhroni,S.T.,M.Eng selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penyusun selama penulisan dan penyusunan Laporan Tugas Akhir ini.

7. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Teknik Industri yang telah memberikan ilmu selama dibangku kuliah.
8. Staff dan Karyawan Fakultas Teknologi Industri yang sudah membantu dalam segala urusan Tugas Akhir mulai dari Surat Permohonan penelitian sampai Sidang Akhir.
9. Terima kasih kepada Saudara-saudaraku yang telah banyak memberikan semangat, dorongan, dan perhatian selama ini.
10. Terima kasih kepada teman-teman teknik industri angkatan 2016 yang telah berjuang bersama dalam menyelesaikan tugas akhir.
11. Serta terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dan memberi semangat pada saat penyelesaian laporan Tugas Akhir ini.



## DAFTAR ISI

TUGAS AKHIR.....	i
<i>FINAL PROJECT</i> .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING.....	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI.....	Error! Bookmark not defined.
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR.....	v
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
HALAMAN MOTTO.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
DAFTAR ISTILAH.....	xviii
ABSTRAK.....	xix
ABSTRACT.....	xx
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	2
1.3 Pembatasan Masalah.....	2
1.4 Tujuan Penelitian.....	3
1.5 Manfaat Penelitian.....	3
1.6 Sistematika Penulisan.....	3
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI.....</b>	<b>5</b>
2.1 Tinjauan Pustaka.....	5
2.2 Landasan Teori.....	11

2.2.1	<i>Sustainability Usaha</i> .....	11
2.2.2	Matriks IFE & EFE .....	12
2.2.3	Pengertian Strategi Pemasaran .....	14
2.2.4	Perumusan Strategi Pemasaran .....	15
2.2.5	Konsep Bauran Pemasaran ( <i>Marketing Mix</i> ) .....	16
2.2.6	Pengertian UMKM .....	17
2.2.7	Metode SWOT ( <i>Strenght, Weakness, Opportunity, Threats</i> ) .....	19
2.2.8	Cara Membuat Analisis SWOT .....	20
2.3	Hipotesa dan Kerangka Teoritis .....	25
2.3.1	Hipotesa .....	25
2.3.2	Kerangka Teoritis .....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....		27
3.1	Pengumpulan Data .....	27
3.2	Teknik Pengumpulan Data .....	27
3.3	Pengujian Hipotesa .....	27
3.4	Metode Analisa .....	28
3.5	Pembahasan .....	28
3.6	Penarikan Kesimpulan .....	28
3.7	Diagram alir .....	29
<b>BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA</b> .....		31
4.1	Pengumpulan Data .....	31
4.1.1	Marketing Mix Strategi .....	31
4.1.2	Analisis Lingkungan Bisnis .....	33
<b>4.2</b>	<b>Pengolahan Data</b> .....	36
4.2.1	Perumusan Strategi Dengan SWOT .....	36
4.2.2	Matriks Faktor Strategi Internal dan Eksternal .....	39
4.2.3	Matriks Internal-Eksternal .....	44
4.2.4	Matriks SWOT .....	46

<b>4.3</b>	<b>Analisa</b> .....	52
<b>BAB V PENUTUP</b> .....		54
5.1	Kesimpulan .....	54
5.2	Saran .....	55

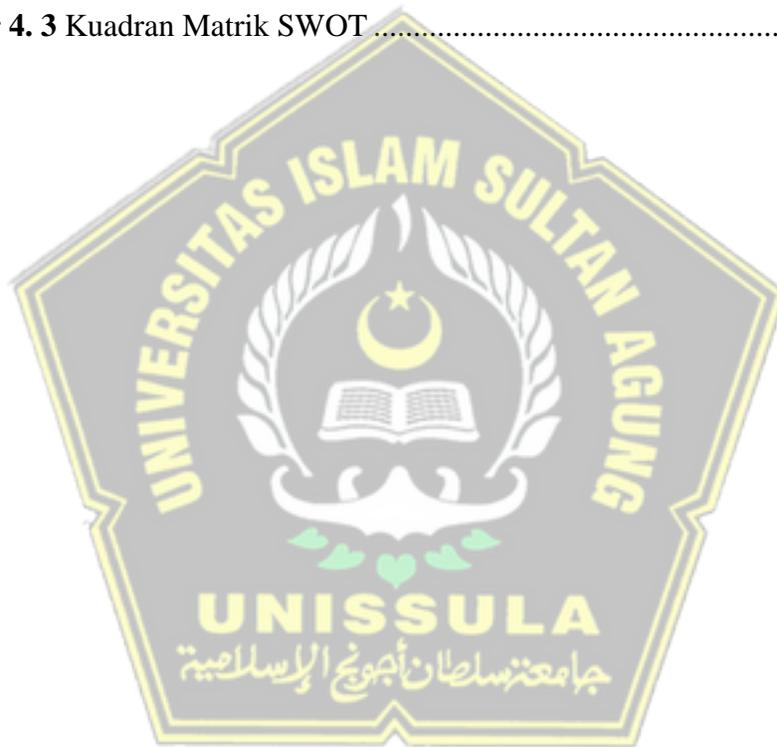


## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1. 1</b> Perbandingan Penjualan .....	1
<b>Tabel 2. 1</b> Literature Review .....	8
<b>Tabel 2. 2</b> Matriks IE.....	14
<b>Tabel 2. 3</b> Matrik SWOT.....	21
<b>Tabel 4. 1</b> Matriks Strategi IF-EF Salad Oshin .....	38
<b>Tabel 4. 2</b> Skala Penilaian Rating Strategi .....	39
<b>Tabel 4. 3</b> Hasil Kuesioner Pada Salad Oshin.....	39
<b>Tabel 4. 4</b> Rekapitulasi hasil Matriks IFAS .....	40
<b>Tabel 4. 4</b> Rekapitulasi hasil Matriks IFAS Lanjutan .....	41
<b>Tabel 4. 5</b> Skala Penilaian Rating Strategi EFAS .....	42
<b>Tabel 4. 6</b> Hasil Kuesioner Strategi pemasaran Salad Oshin .....	42
<b>Tabel 4. 7</b> Rekapitulasi Hasil Matriks EFAS .....	43
<b>Tabel 4. 7</b> Rekapitulasi Hasil Matriks EFAS Lanjutan .....	44
<b>Tabel 4. 8</b> Posisi matrik IE Salad Oshin.....	44
<b>Tabel 4. 9</b> Matriks SWOT .....	45
<b>Tabel 4. 10</b> Strategi Matriks SWOT.....	47
<b>Tabel 4. 10</b> Strategi Matriks SWOT Lanjutan.....	48
<b>Tabel 4. 10</b> Strategi Matriks SWOT Lanjutan.....	50

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2. 1</b> Skema SWOT .....	24
<b>Gambar 2. 2</b> Kerangka Teoritis .....	26
<b>Gambar 3. 1</b> Diagram Alir Penelitian.....	30
<b>Gambar 4. 1</b> Foto Produk Salad Buah.....	31
<b>Gambar 4. 2</b> Foto Lokasi.....	33
<b>Gambar 4. 3</b> Kuadran Matrik SWOT.....	45



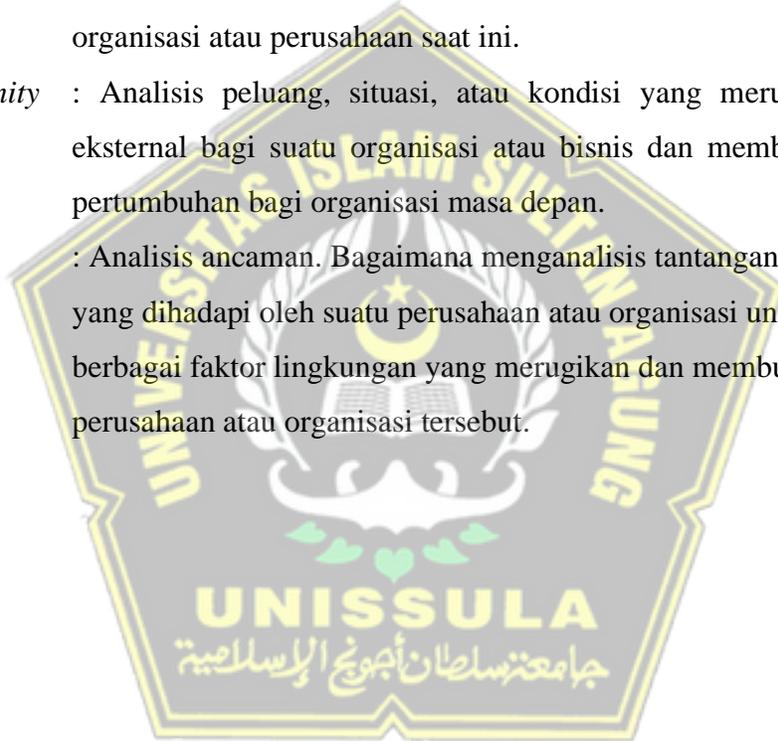
## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1** Kuisisioner internal strategi pemasaran Salad Oshin
- Lampiran 2** Kuisisioner eksternal strategi pemasaran Salad Oshin
- Lampiran 3** Kuisisioner tingkat kepentingan strategi pemasaran IFAS Salad Oshin
- Lampiran 4** Kuisisioner tingkat kepentingan strategi pemasaran EFAS Salad Oshin
- Lampiran 5** Rekapitulasi rating EFAS Salad Oshin
- Lampiran 6** Rekapitulasi tingkat kepentingan EFAS Salad Oshin



## DAFTAR ISTILAH

- Strenght* : Analisis kekuatan, situasi, atau kondisi yang menjadi kekuatan organisasi atau perusahaan saat ini. Perlu dilakukan analisis ini adalah setiap perusahaan atau organisasi perlu menilai kekuatan dan kelemahannya dibandingkan dengan pesaingnya.
- Weaknesses* : Analisis kelemahan, situasi, atau kondisi yang menjadi kelemahan organisasi atau perusahaan saat ini.
- Opportunity* : Analisis peluang, situasi, atau kondisi yang merupakan peluang eksternal bagi suatu organisasi atau bisnis dan memberikan peluang pertumbuhan bagi organisasi masa depan.
- Threats* : Analisis ancaman. Bagaimana menganalisis tantangan atau ancaman yang dihadapi oleh suatu perusahaan atau organisasi untuk mengatasi berbagai faktor lingkungan yang merugikan dan membuat frustrasi bagi perusahaan atau organisasi tersebut.



## ABSTRAK

Salad Oshin adalah usaha mikro, kecil, dan menengah yang bertempat di Kudus. Salad Oshin didirikan pada 25 Desember 2020 yang berlokasi di Jl.kampus UMK. Salad Oshin merupakan salah satu UMKM yang bergerak dalam bidang kuliner yang memproduksi berbagai makanan *dessert*, diantaranya adalah salad buah, salad *jelly*, *cake* dan *pudding*. Dalam satu minggu Salad Oshin mampu memenuhi permintaan salad buah 140 cup, serta untuk cake dan pudding diproduksi secara *Pre Order*. Kompetitor Salad Oshin ada beberapa, yaitu Salad Moi, Salad My88, dan umkm rumahan. Mereka memasarkan produknya secara offline dan online (grab dan gojek). Dari segi penjualan, Salad Moi dapat menjual 250 cup dalam satu minggu. Dalam hal ini, permintaan Salad Oshin masih sangat kurang dibandingkan kompetitornya, sehingga perlu adanya peningkatan didalam strategi pemasaran Salad Oshin agar tetap eksis di pasaran. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah SWOT. Untuk memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan startegis (*Stategic Planner*) harus menganalisis faktor-faktor startegis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan anacaman) dalam kondisi yang saat ini dengan melihat lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Dengan hasil kinerja yaang lebih baik dalam jangka panjang. Posisi Salad Oshin berada pada kuadran IV untuk strateginya terpilih yang paling tinggi yaitu *Strenghts Threats* . Dengan menerapkan strategi pengembangan usaha yang terpilih diharapkan berpengaruh terhadap perkembangan UMKM Salad Oshin.

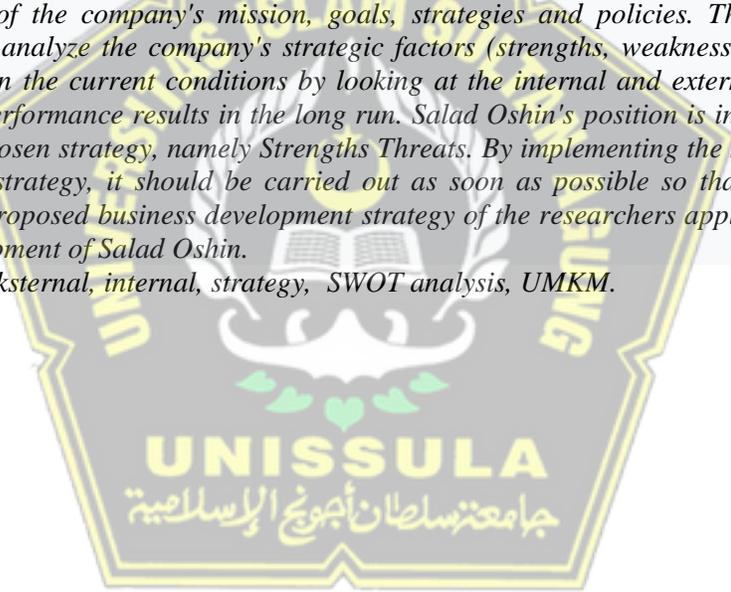
**Kata kunci** : eksternal, internal, strategi, analisa SWOT, UMKM



## ABSTRACT

*Salad Oshin is an UMKM located in Kudus. Salad Oshin was established on December 25, 2020, which is located at Jl. Kampus UMK. Salad Oshin is one of the SMEs engaged in the culinary field that produces a variety of dessert foods, including fruit salad, jelly salad, cake and pudding. In one week Salad Oshin is able to meet the demand for 140 cups of fruit salad, as well as for cakes and puddings produced by Pre Order. For Salad Oshin's competitors, there are several shops, namely Salad Moi, Salad My88, and home-based SMEs. They market their products offline and online (grab and gojek). In terms of sales, Salad Moi can sell 250 cups in one week. In this case, the demand for Salad Oshin is still very low compared to its competitors, so there needs to be an increase in the marketing strategy of Salad Oshin in order to continue to exist in the market. The method that can be used to produce the right strategy is SWOT. To maximize strengths and opportunities, but at the same time minimize weaknesses and threats. The strategic decision-making process is always related to the development of the company's mission, goals, strategies and policies. Thus the strategic planner must analyze the company's strategic factors (strengths, weaknesses, opportunities and threats) in the current conditions by looking at the internal and external environment. With better performance results in the long run. Salad Oshin's position is in quadrant IV for the highest chosen strategy, namely Strengths Threats. By implementing the selected business development strategy, it should be carried out as soon as possible so that it can be seen whether the proposed business development strategy of the researchers applied has an effect on the development of Salad Oshin.*

**Key words :** *eksternal, internal, strategy, SWOT analysis, UMKM.*



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan di dunia bisnis saat ini semakin meningkat dengan ketat karena memiliki keseragaman antara produk yang satu dengan produk yang lain, hal tersebut menjadi salah satu problematika usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) (Yazfinedi, 2018) dalam mengembangkan bisnisnya. Salah satunya UMKM salad Oshin yang bertempat di Kudus. Salad Oshin didirikan pada 25 Desember 2019 yang berlokasi di jalan kampus UMK, Kudus. Salad Oshin merupakan salah satu UMKM yang bergerak dalam bidang kuliner yang memproduksi berbagai makanan *dessert*, diantaranya adalah salad buah, salad *jelly*, *cake* dan *pudding*. Dalam satu minggu Salad Oshin mampu memenuhi permintaan salad buah ukuran mini 140 cup, ukuran sedang 119 cup, dan ukuran besar 70 cup. Sehingga total permintaan penjualan Salad Oshin dalam satu minggu sebesar 329 cup, sedangkan jenis *cake* dan *pudding* diproduksi secara *pre order*. Untuk kompetitor Salad Oshin sendiri ada beberapa toko, yaitu Salad “Moi” Salad “My88”, dan UMKM rumahan. Kompetitor tersebut memasarkan produknya secara *offline* dan *online* (*grab* dan *gojek*). Dari segi penjualan, Salad “Moi” dapat menjual 450 cup dan Salad “My88” menjual 390 cup dalam satu minggu. Berikut adalah tabel penjualan dalam kurun waktu perminggu :

**Tabel 1. 1** Perbandingan Penjualan

Salad Oshin	Salad Moi	Salad My 88
329 cup	450 cup	390 cup

Dalam hal ini, permintaan Salad Oshin masih sangat kurang dibandingkan kompetitornya, jadi target permintaan penjualan dari Salad Oshin yang di inginkan adalah 600 cup per minggu sehingga perlu adanya peningkatan didalam strategi pemasaran Salad Oshin agar tetap eksis di pasaran. Pemasaran yang dilakukan dengan strategi yang baik akan menempatkan Salad Oshin pada posisi yang tepat dan menguasai pasar. Pemasaran adalah suatu cara yang dilakukan perusahaan atau

UMKM untuk mengarahkan usahanya guna meningkatkan perolehan keuntungan secara maksimal. Ini merupakan pemikiran baru dalam bisnis dan mengganti cara berfikir yang mengarah pada permintaan produk.

Salad Oshin dalam menjalankan usahanya selalu mengutamakan kualitas, baik dari kemasan, rasa, maupun pelayanan terhadap kostumer. Untuk harga produk dari Salad Oshin sudah sangat murah dibandingkan dengan kompetitor yang lain, selain itu Salad Oshin juga sering menawarkan promo lewat aplikasi ojek online sehingga harga bisa lebih murah dari harga pada umumnya.

Salad Oshin perlu dilakukan penentuan prioritas strategi yang dapat menunjang perkembangan industri kecil. Penetapan strategi pemasaran akan berpengaruh terhadap naik turunnya hasil penjualan. Untuk dapat mencapai apa yang diinginkan, perlu diperhatikan lingkungan internal dan eksternal UMKM (Mashuri & Nurjannah, 2020). Mengingat kedua faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap kebijakan perusahaan dalam kelangsungan kegiatan usahanya.

## 1.2 Rumusan Masalah

- a. Apa saja faktor internal (kekuatan dan kelemahan) bagi UMKM Salad Oshin?
- b. Apa saja faktor eksternal (peluang dan ancaman) bagi UMKM Salad Oshin?
- c. Apa saja alternatif strategi dalam pengembangan usaha industri kecil Salad Oshin?

## 1.3 Pembatasan Masalah

Agar lingkup permasalahan ini tidak terlalu meluas dan dapat dianalisis dengan baik, maka dibuatlah batasan masalah sebagai berikut:

- a. Penelitian hanya dilakukan pada strategi pemasaran.
- b. penelitian berfokus pada analisis yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi UMKM.
- c. Data yang diambil pada penelitian ini adalah data penjualan bulan Juni sampai Juli 2022

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Mengetahui faktor lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) bagi UMKM Salad Oshin untuk mengevaluasi tingkat penjualan produk.
- b. Mengetahui faktor lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) bagi UMKM Salad Oshin untuk mengevaluasi tingkat penjualan produk.
- c. Mengetahui alternatif strategi dalam pengembangan UMKM salad Oshin.

#### 1.5 Manfaat Penelitian

- a. Dapat dijadikan sebagai bahan kajian penelitian selanjutnya dan sebagai masukan bagi perusahaan berupa usulan perbaikan untuk meningkatkan efektivitas jumlah permintaan.
- b. Sebagai bahan perbandingan dan menambah pengetahuan bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian selanjutnya.
- c. Dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan, masukan, informasi dan rekomendasi yang selanjutnya menjadi referensi untuk mengembangkan sebuah usaha.

#### 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam tugas akhir ini adalah sebagai berikut :

##### **Bab I Pendahuluan**

Dalam bab ini diuraikan mengenai latar belakang permasalahan, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan yang ingin dicapai, dan sistematika penulisan yang digunakan.

##### **Bab II Tinjauan Pustaka Landasan Teori**

Landasan teori berisi penjelasan tentang teori-teori pendukung yang digunakan penulis sebagai dasar pemikiran untuk membahas dan mencari penyelesaian atas permasalahan yang ada.

### **Bab III Metodologi Penelitian**

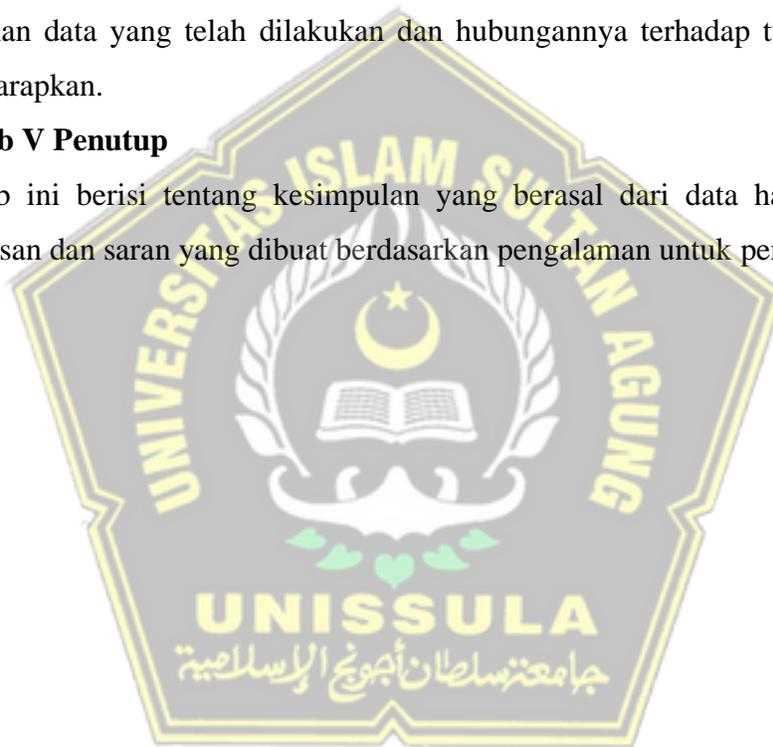
Pada bab ini berisikan obyek penelitian dan diagram alir langkah- langkah penulis dalam penelitian dan pemecahan masalah.

### **Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data**

Berisikan data-data yang diperlukan berupa data dari hasil penelitian yang diperoleh dari perusahaan yang akan diolah dan digunakan untuk penerapan model penyelesaian masalah. Selain itu pada bab ini berisikan analisis terhadap hasil pengolahan data yang telah dilakukan dan hubungannya terhadap tujuan penelitian yang diharapkan.

### **Bab V Penutup**

Bab ini berisi tentang kesimpulan yang berasal dari data hasil analisa dan pembahasan dan saran yang dibuat berdasarkan pengalaman untuk penelitian.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

*Literature review* berisi tentang penelitian-penelitian terdahulu yang mengangkat permasalahan yang sama atau metode yang sama yang dapat digunakan sebagai referensi atau bahan acuan untuk menetapkan hipotesis penelitian.

Pada studi literatur ini akan dibahas mengenai hasil dari penelitian yang sudah ada atau penelitian yang pernah dilakukan diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Wiyono & Welsa, (2019) dengan judul *SWOT dan Analytic Hierarchy Process Sebagai Optimasi Student Body*, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa MM-UST memiliki kekuatan yang lebih besar dari kelemahan yang ada dan peluang yang lebih besar dari ancaman yang dihadapinya. Posisi kuadran MM-UST terkait strategi perluasan kuadran I diagram SWOT berdasarkan hasil skoring dari strategi ekspansi.

Penelitian yang dilakukan oleh Narto & HM,(2020) dengan judul *Penguatan Strategi Pemasaran Puduk Di Tengah Pandemi Covid-19 Untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil Menengah Kota Gresik*, dari penelitian tersebut menghasilkan sebuah strategi pemasaran yang membutuhkan pemberdayaan internal karena keunggulan kompetitif dalam rangka melakukan pengembangan bisnis. Strategi alternatif yang menjadi prioritas adalah mempertahankan harga produk, meningkatkan kualitas dan mendapatkan loyalitas pelanggan. Pemberdayaan pemasaran juga harus didukung dengan inovasi dan pengembangan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Penelitian yang dilakukan oleh Jayanti Mandasari et al., (2019) dengan judul *Strategi Pemasaran Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Batik Magenda Tamanan Kabupaten Bondowoso*, dari hasil penelitian tersebut menghasilkan strategi pemasaran tersebut menggunakan strategi bauran pemasaran atau yang lebih dikenal

dengan marketing mix dalam pemasaran produk, yaitu melalui strategi produk, strategi penetapan harga, strategi distribusi, dan strategi promosi.

Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan et al., (2019) dengan judul Strategi Pemasaran *Online* UMKM Makanan, dari hasil penelitian tersebut menghasilkan pemasaran OL meningkatkan pendapatan UMKM makanan yang disurvei di wilayah Cibinong sebesar 10-32%. Faktor internal, di sisi lain, adalah pengetahuan sumber daya manusia dan keterampilan manajemen bisnis, sedangkan faktor eksternal adalah kemajuan TI, inovasi menu, dan produk baru.

Penelitian yang dilakukan oleh Amalia & Hairiyah,(2019) dengan judul Strategi Pemasaran Produk Bepang UD. Cap Bunga Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut, dari hasil penelitian tersebut menghasilkan strategi pemasaran utama Bepang menggunakan analisis SWOT AHP adalah strategi SO (*Strength Opportunity*) dengan bobot 0,374. Ini berarti memaksimalkan kekuatan dan peluang pemilik yang telah memiliki izin usaha dan sertifikat keamanan pangan kabupaten. Digunakan untuk memperluas pemasaran produk Bepang dengan menjual produk langsung di pasar tanpa menunggu pesanan konsumen.

Penelitian yang dilakukan oleh Khorniawan et al., (2022) dengan judul Pengukuran Penilaian *Key Performance Indicator* Sumber Daya Manusia dengan Menggunakan Metode *Human Resource Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* pada PT Dua Kelinci, dari hasil penelitian tersebut menghasilkan bobot prioritas indikator kinerja personel menggunakan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP) di PT. Dua Kelinci menggunakan *software Microsoft Excel* menghasilkan bobot prioritas antara perspektif yaitu perspektif *Internal Process Business* yang memiliki bobot prioritas 0,015.

Penelitian yang dilakukan oleh Fuadi, (2020) dengan judul Analisis Strategi SOAR Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan Menuju *Corporate University*, dari hasil penelitian tersebut menghasilkan analisis matriks matriks IFE dan EFE, Balai Diklat Aparatur KKP berada dalam matriks OA, artinya strategi yang paling relevan dilaksanakan saat ini adalah melakukan *benchmarking* terhadap

lembaga pelatihan pemerintah lain yang sudah menjadi CorpU dan melakukan peancangan LMS agar seluruh kegiatan pembelajaran di Balai Diklat Aparatur KKP dapat terintegrasi dengan baik.



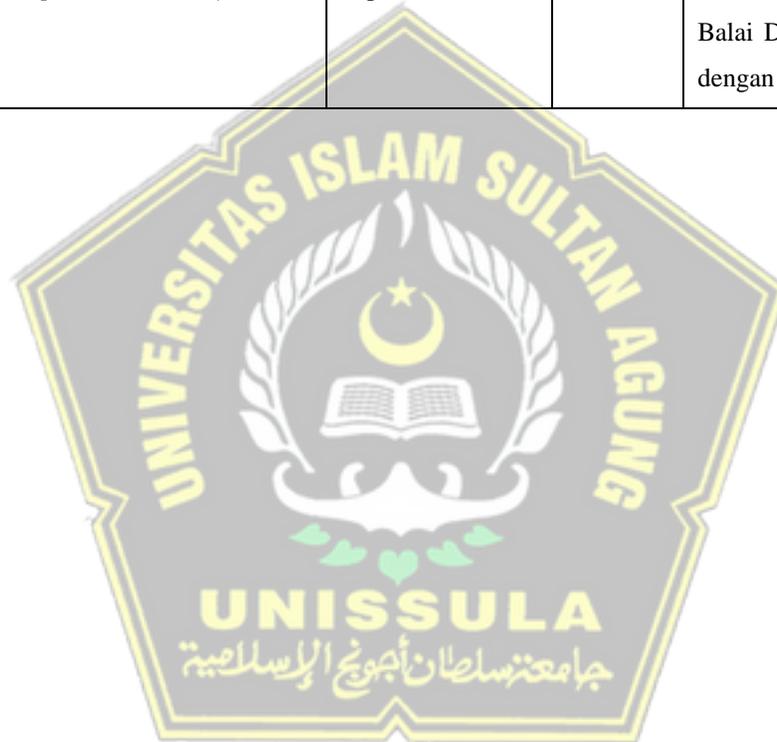
Tabel 2. 1 Literature Review

No	Penulis	Judul	Sumber	Metode	Hasil
1.	Gendro Wiyono	SWOT dan <i>Analytic Hierarchy Process</i> Sebagai Optimasi Student Body	Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol.12, No.1, Febuari 2019, Hal 1-8	SWOT dan AHP	Penelitian menunjukkan bahwa kekuatan lebih besar dibandingkan dengan kelemahan yang ada, dan memiliki peluang lebih besar dibandingkan dengan ancaman yang dihadapi.
2.	Narto, Gatot Basiki HM	Penguatan Strategi Pemasaran Puduk Di Tengah Pandemi Covid-19 Untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil Menengah Kota Gresik	Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya Vol.6 No.1 Juni 2020 hal 48-54	SWOT dan AHP	Penguatan pemasaran juga harus didukung adanya inovasi dan pengembangan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen
3.	Dewi Jayanti Mandasari, Joko Widodo, sutrisno Djaja	Strategi Pemasaran Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Batik Magenda Tamanan Kabupaten Bondowoso	Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi, dan Ilmu Sosial Vol.13 No.1 (2019)	<i>Purposive sampling</i>	menggunakan strategi bauran pemasaran atau yang lebih dikenal dengan istilah marketing mix dalam memasarkan produknya, yaitu melalui strategi produk, strategi harga, strategi tempat dan strategi promosi.

Tabel 2. 1 Literature Review lanjutan

4.	Teguh Febrianto Setiawan, Budi Suharjo, Muhammad Syamsun	Strategi Pemasaran <i>Online</i> UMKM Makanan	Manajemen IKM, September 2018 (116-126) Vol.13 No. 2	SWOT dan AHP	faktor internalnya pengetahuan dan skill SDM dalam operasional usaha, dan pada faktor eksternalnya yaitu kemajuan TI dan inovasi menu dan produk baru.
5.	R.Rizki Amalia, Nina Hairiyah	Strategi Pemasaran Produk Bepang UD. Cap Bunga Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.	Jurnal Teknologi Agro-Industri Vol.6 No.1; Juni 2019	SWOT dan AHP	memaksimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang dengan cara pemilik yang telah memiliki izin usaha dan sertifikat keamanan pangan dari Dinas Kesehatan Kabupaten Tanah Laut dapat digunakan untuk memperluas pemasaran produk bepang dengan menjual produk langsung ke pasar tanpa harus menunggu pemesanan dari konsumen.
6.	Khorniawan, A Sukendar, I Sugiyono, A	Pengukuran Penilaian Key Performance Indicator Sumber Daya Manusia dengan Menggunakan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> pada PT Dua Kelinci	Prosiding Seminar Nasional Konstelasi Ilmiah Mahasiswa UNISSULA 7 (KIMU 7)	HRSC dan AHP	bobot prioritas indikator kinerja personel menggunakan metode Analytic Hierarchy Process (AHP) di PT. Dua Kelinci menggunakan software Microsoft Excel menghasilkan bobot prioritas antara perspektif yaitu perspektif Internal Process Business yang memiliki bobot prioritas 0,015.

7.	Fuadi, Afnan	Analisis Startegi SOAR Balai Diklat Aparatur Kementrian Kelautan dan Perikanan Menuju <i>Corporate University</i>	Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen Volume 4 No. 2 September 2020	SOAR	strategi yang paling relevan dilaksanakan saat ini adalah melakukan <i>benchmarking</i> terhadap lembaga pelatihan pemerintah lain yang sudah menjadi CorpU dan melakukan peancangan LMS agar seluruh kegiatan pembelajaran di Balai Diklat Aparatur KKP dapat terintegrasi dengan baik.
----	--------------	---	---	------	--



## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 *Sustainability Usaha*

*Sustainability* usaha adalah usaha yang berkelanjutan dalam jangka panjang. Dalam proses berkelanjutan ini melibatkan proses atau tidaknya yang menjaga perusahaan dari waktu ke waktu (Dimas Hendika Wibowo et al., 2018). Dengan kata lain bagaimana perusahaan dapat berkelanjutan tidak hanya mengenai hijaunya lingkungan tetapi dalam bidang lainnya seperti : dalam bidang hukum, keuangan, ekonomi, industri dan sosial. Dalam aspek perkembangan yang berkelanjutan ini mencakup pembuangan limbah (*waste elimination*) dan perpanjangan sumber daya yang ada (*resource extension*). Pada tahun 1994, John Elkington mengelompokannya menjadi tiga kategori yang dikenal sebagai triple bottom line, yaitu profit, people dan *planet*. Adapun kategori *triple bottom line* yaitu:

a. *Profit* (Ekonomi/Keuntungan)

Keuntungan menjadi tujuan utama dan terpenting dalam setiap kegiatan usaha. Tidak heran jika fokus utama dari seluruh kegiatan dalam perusahaan adalah mengejar profit dan mendongkrak harga saham setinggi-tingginya, karena inilah bentuk tanggung jawab ekonomi yang paling esensial terhadap pemegang saham. Aktivitas yang dapat ditempuh untuk mendonngkrak keuntungan antara lain : dengan meningkatkan produktivitas dan melakukan efesiensi biaya. Peningkatan produktivitas dapat diperoleh dengan memperbaiki manajemen kerja mulai dari penyederhanaan proses, mengurangi aktivitas yang tidak efisien, menghemat waktu proses dan pengalaman. Sedangkan efesiensi biaya dapat tercapai jika perusahaan menggunakan material sehemat mungkin dan memangkas biayaa serendah mungkin.

b. *People* (Sosial Masyarakat)

*People* atau masyarakat merupakan *stakeholders* yang sangat penting bagi perusahaan karena dukungan masyarakat yang sangat diperlukan bagi keberadaan, keberlangsungan hidup dan perkembangan perusahaan. Maka dari itu perusahaan perlu berkomitmen untuk berupaya memberikan manfaat sebesar-besarnya kepada

masyarakat. Oleh sebab itu perusahaan perlu untuk melakukan berbagai kegiatan yang dapat menyentuh kebutuhan masyarakat.

c. *Planet* (Lingkungan)

*Planet* atau lingkungan adalah sesuatu yang berkaitan dengan seluruh bidang dalam kehidupan manusia. Karena semua kegiatan yang dilakukan manusia sebagai makhluk hidup selalu berkaitan dengan lingkungan sekitar misalnya : air yang diminum, udara yang dihirup dan seluruh peralatan yang digunakan, semua berasal dari lingkungan. Namun sebagian besar dari manusia masih kurang peduli terhadap lingkungan sekitar. Hal ini disebabkan karena tidak adanya keuntungan secara langsung yang bisa diambil. Karena keuntungan ini merupakan inti dari dunia bisnis dan itu adalah hal wajar. Maka manusia sebagai pelaku industri hanya mementingkan bagaimana menghasilkan uang sebanyak-banyaknya tanpa melakukan upaya apapun untuk melestarikan lingkungan. Padahal dengan melestarikan lingkungan manusia justru akan memperoleh keuntungan yang lebih terutama dari sisi kesehatan, kenyamanan disamping ketersediaan sumber daya yang lebih terjamin keberlangsungannya.

Perkembangan yang berkelanjutan (*sustainability*) ini dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Merancang produk yang ramah lingkungan. Ramah terhadap perja yang mengarjakan serta terhadap konsumen yang menggunakan.
2. Membuat produk yang bisa didaur ulang.
3. Menciptakan produk yang ramah ozon.
4. *Eco friendly*.

### 2.2.2 Matriks IFE & EFE

Merupakan matrik portofolio produk yang akan memetakan posisi bisnis dalam diagram skematik yang dibagi dalam sembilan sel. Matrik ini disusun berdasarkan dua dimensi, yaitu total terbobot dari matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*) pada sumbu horisontal dan nilai terbobot dari matrik EFE (*External Factor Evaluation*) pada sumbu vertikal.

**1) Matrik IFE**

Matriks IFE dibuat untuk melihat kuat atau lemahnya kondisi internal suatu perusahaan. Nilai matriks ini kemudian akan dimasukkan ke dalam matriks Internal-Eksternal (Matriks IE) untuk mengetahui posisi perusahaan.

**2) Matriks EFE**

Matriks EFE dibuat untuk menilai respon perusahaan terhadap kondisi eksternalnya. Nilai matriks ini kemudian akan dimasukkan ke dalam matriks Internal-Eksternal (Matriks IE) untuk mengetahui posisi perusahaan.

**3) Matriks IE**

Gabungan kedua matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks Eksternal-Internal yang berisikan sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai terboboti dari matriks-matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan matriks ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang lebih detail. Diagram tersebut dapat mengidentifikasi sembilan strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu :

1. Sel I, II dan IV disebut strategi tumbuh dan membangun. Strategi yang cocok adalah Strategi Inisiatif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integratif kebelakang, integrasi kedepan dan integrasi horisontal).
2. Sel III, V dan VII disebut strategi pertahankan dan pelihara. Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang banyak dilakukan apabila perusahaan berada dalam sel ini.
3. Sel VI, VIII dan IX disebut strategi Panen dan Diventasi. Nilai-nilai IFE dikelompokkan ke dalam tinggi (3,0-4,0), sedang (2,0-2,99) dan rendah (1,00-1,99). Adapun nilai-nilai EFE dikelompokkan dalam kuat (3,0-4,0), rata-rata (2,0-2,99) dan lemah (1,0-1,99) bentuk matriks IE (*Internal Evaluation*) serta hubungannya dengan EFAS dan IFAS dapat dilihat gambar berikut :

Tabel 2. 2 Matriks IE

		Skor Total Matriks IFAS		
		Kuat 3,0 - 4,0	Rata-rata 2 – 2,99	Lemah 1 – 1,99
Skor Total Matriks EFAS	Kuat 3,0 - 4,0	I <i>Growth And build</i>	II <i>Growth And build</i>	III <i>Hold and maintan</i>
	Rata-rata 2 – 2,99	IV <i>Growth And build</i>	V <i>Hold and maintan</i>	VI <i>Harvest or divestitute</i>
	Lemah 1 – 1,99	VII <i>Hold and maintan</i>	VIII <i>Harvest or divestitute</i>	IX <i>Harvest or divestitute</i>

### 2.2.3 Pengertian Strategi Pemasaran

Ada berbagai jenis strategi pemahaman yang digunakan oleh para profesional. Menurut Marrus dalam Umar (2001:31), strategi didefinisikan sebagai proses penetapan rencana oleh para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang suatu organisasi, menguraikan metode atau upaya untuk mencapai tujuan tersebut disertai dengan perubahan. Strategi secara khusus didefinisikan sebagai langkah-demi-langkah, tindakan terus menerus yang dilakukan berdasarkan harapan klien untuk masa depan Praha Rad, (Jayanti Mandasari et al.,2019)

Menurut Chandra (2020: 93), strategi pemasaran adalah rencana yang menguraikan harapan perusahaan tentang dampak dari berbagai kegiatan atau program pemasaran terhadap permintaan produk. Program pemasaran mencakup tindakan pemasaran yang dapat memengaruhi permintaan produk, seperti mengubah harga, mengubah kampanye iklan, merancang promosi khusus, dan menentukan opsi saluran distribusi dari penelitian. (Dimas Hendika Wibowo et al., 2018).

Sedangkan menurut Pierce et al. (2000: 165), pengembangan strategi diawali dengan analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal

organisasi. Analisis lingkungan internal organisasi mencakup kegiatan untuk menilai apakah suatu organisasi berada pada posisi kuat (*strength*) atau lemah (*weak*). Penilaian didasarkan pada fungsi internal (aset, modal, teknologi) yang dimiliki oleh organisasi sehingga dapat memenuhi misi yang ditetapkan. Analisis eksternal organisasi menunjukkan kegiatan organisasi untuk menilai tantangan (*treatment*) dan peluang (*opportunities*) organisasi untuk mencapai misinya berdasarkan lingkungan eksternal. Analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi dalam manajemen strategis disebut analisis SWOT. (Susanthi.,2017)

#### **2.2.4 Perumusan Strategi Pemasaran**

Menurut strategi pemasaran berarti melaksanakan prosedur tiga langkah secara sistematis, bermula dari strategi segmentasi pasar, strategi penentuan pasar sasaran dan strategi penentuan posisi pasar. Ketiga strategi tersebut adalah kunci di dalam manajemen pemasaran:

##### **a. Strategi Segmentasi Pasar**

Segmentasi pasar adalah proses membagi pasar menjadi kelompok pembeli yang berbeda berdasarkan kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang memerlukan produk individu dan bauran pemasaran. Dengan kata lain, segmentasi pasar merupakan dasar dari setiap pasar, yang terdiri dari beberapa segmen yang berbeda. Hal ini sebagaimana dikatakan Setiadi (2003:55), segmentasi pasar adalah proses membagi konsumen ke dalam subkelompok pasar produk, dengan pembeli sebagai strategi pemasaran dalam menentukan positioning suatu perusahaan, menunjukkan reaksi yang hampir sama dari penelitian (Dwityasari et al., 2017)

##### **b. Strategi Penentuan Pasar Sasaran**

Strategi untuk menentukan pasar sasaran adalah memilih ukuran atau lebar segmen tergantung pada kemampuan perusahaan yang memasuki segmen tersebut. Sebagian besar perusahaan memasuki pasar baru dengan melayani satu segmen, dan jika berhasil, tambahkan segmen dan kemudian berkembang secara vertikal atau horizontal. Saat menganalisis target pasar Anda, Anda perlu mengevaluasi tiga faktor: ukuran dan pertumbuhan segmen, daya tarik struktur segmen, tujuan, dan sumber daya, (Dimas Hendika Wibowo et al., 2018).

c. Strategi Penempatan Pasar

Penempatan pasar (*positioning*) adalah strategi untuk mengambil posisi di benak konsumen. Oleh karena itu, strategi ini untuk membangun kepercayaan, kepercayaan, dan kemampuan pelanggan, (Wijaya & Sirine, 2016).

**2.2.5 Konsep Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)**

Menurut penelitian dari Mamonto et al.,(2021) Manajemen pemasaran dikelompokkan dalam empat aspek yang sering dikenal dengan *marketing mix* atau bauran pemasaran. Menurut Kloter dkk (2004: 78) bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah kumpulan alat pemasaran taktis terkendali yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkannya di pasar sasaran. Bauran pemasaran terdiri dari empat kelompok variabel yang disebut “empat P” yaitu:

a. Produk (*Product*)

Produk berarti kombinasi barang dan jasa yang ditawarkan perusahaan kepada pasar sasaran. Elemen-elemen yang termasuk dalam bauran produk antara lain ragam produk, kualitas, *design*, fitur, nama merek, kemasan, serta layanan.

b. Harga (*Price*)

Harga adalah jumlah uang yang harus dibayarkan pelanggan untuk memperoleh produk. Harga adalah satu-satunya unsur bauran pemasaran yang menghasilkan pendapat, sedangkan unsur lainnya menghasilkan biaya. Harga adalah unsur bauran pemasaran yang paling mudah disesuaikan dan membutuhkan waktu yang relatif singkat, sedangkan ciri-ciri produk, saluran distribusi, bahkan promosi membutuhkan lebih banyak waktu.

c. Tempat (*Place*)

Tempat atau saluran pemasaran meliputi kegiatan perusahaan yang membuat produk tersedia bagi pelanggan sasaran. Saluran distribusi adalah rangkaian organisasi yang saling tergantung yang terlibat dalam proses untuk menjadikan suatu produk atau jasa yang siap untuk digunakan atau dikonsumsi. Saluran distribusi dapat didefinisikan sebagai himpunan perusahaan atau perorangan yang mengambil alih hak atau membantu dalam pengalihan hak atas barang

atau jasa tertentu selama barang atau jasa tersebut berpindah dari produsen ke konsumen hal tersebut diungkapkan oleh Kotler (2005)

d. Promosi (*Promotion*)

Promosi berarti aktivitas yang menyampaikan produk dan membujuk pelanggan untuk membelinya. Definisi promosi menurut Kotler (2005) adalah berbagai kegiatan yang dilakukan oleh produsen untuk mengomunikasikan manfaat dari produknya, membujuk, dan mengingatkan para konsumen sasaran agar membeli produk tersebut. Secara rinci tujuan promosi menurut Tjiptono (2008: 221) adalah menginformasikan, membujuk pelanggan sasaran, yang terakhir adalah mengingatkan.

### 2.2.6 Pengertian UMKM

Di Indonesia, definisi UMKM diatur dalam (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun, 2008) tentang UMKM. Pasal 1 dari UU tersebut, dinyatakan bahwa Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan atau badan usaha perorangan yang memiliki kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam UU tersebut. UMKM adalah unit usaha produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha di di semua sektor ekonomi. Pada prinsipnya, pembedaan antara Usaha Mikro (UMI), Usaha Kecil (UK), Usaha Menengah (UM), dan Usaha Besar (UB) umumnya didasarkan pada nilai aset awal (tidak termasuk tanah dan bangunan), omset rata-rata per tahun, atau jumlah pekerja tetap. Namun definisi UMKM berdasarkan tiga alat ukur ini berbeda menurut negara. Karena itu, memang sulit membandingkan pentingnya atau peran UMKM antar negara dari penelitian Yazfinedi, (2018)

Definisi UMKM (Usaha Mikro, Kecil, Menengah) berdasarkan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun, 2008) tentang UMKM terdapat beberapa kriteria yang dipergunakan untuk mendefinisikan pengertian dan kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Pengertian-pengertian UMKM tersebut adalah:

### 1. Usaha Mikro

Kriteria kelompok Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-undang ini:

- a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

### 2. Usaha Kecil

Kriteria Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana yang dimaksud dalam Undang-Undang:

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000 (dua milyar lima ratus juta rupiah)

### 3. Usaha Menengah

Kriteria Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produk yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang:

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000 (sepuluh milyar rupiah)

- b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000 (lima puluh milyar rupiah)

### 2.2.7 Metode SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threats*)

Analisis SWOT adalah metode sistematis mengidentifikasi berbagai faktor untuk mengembangkan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika bahwa kekuatan dan peluang dapat dimaksimalkan dengan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT mempertimbangkan faktor lingkungan internal, kekuatan dan kelemahan, dan lingkungan eksternal, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh komunitas bisnis. (Mashuri & Nurjannah, 2020) Analisis SWOT mengungkapkan bahwa itu adalah metode historis terkenal yang digunakan manajer untuk menciptakan gambaran yang akurat tentang situasi strategis perusahaan. Analisis ini memperoleh strategi yang efektif dari "kecocokan" yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dan keadaan eksternal (peluang dan ancaman), memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan, didasarkan pada asumsi meminimalkan. Kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT membandingkan faktor eksternal dari peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan, dari mana Anda dapat membuat keputusan strategis perusahaan. Menurut Marimin (2004:205), SWOT adalah singkatan dari:

#### a. *Strenght* (S)

Analisis kekuatan, situasi, atau kondisi yang menjadi kekuatan organisasi atau perusahaan saat ini. Perlu dilakukan analisis ini adalah setiap perusahaan atau organisasi perlu menilai kekuatan dan kelemahannya dibandingkan dengan pesaingnya.

#### b. *Weaknesses* (W)

Analisis kelemahan, situasi, atau kondisi yang menjadi kelemahan organisasi atau perusahaan saat ini.

c. *Opportunity (O)*

Analisis peluang, situasi, atau kondisi yang merupakan peluang eksternal bagi suatu organisasi atau bisnis dan memberikan peluang pertumbuhan bagi organisasi masa depan.

d. *Threats (T)*

Analisis ancaman. Bagaimana menganalisis tantangan atau ancaman yang dihadapi oleh suatu perusahaan atau organisasi untuk mengatasi berbagai faktor lingkungan yang merugikan dan membuat frustrasi bagi perusahaan atau organisasi tersebut.

Metode analisis SWOT bisa dianggap sebagai metode analisis yang paling dasar, yang bermanfaat untuk melihat suatu topik maupun suatu permasalahan dari empat sisi yang berbeda. Hasil dari analisis SWOT ini biasanya berupa arahan ataupun rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan untuk menambah keuntungan dari segi peluang yang ada, dan mengurangi kekurangan serta menghindari ancaman. Analisis SWOT merupakan instrument yang bermanfaat dalam melakukan analisis strategi, instrument ini menolong para perencana apa bisa dicapai dan hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan oleh mereka.

Menurut Kotler (2009), analisis SWOT merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran eksternal dan internal yaitu sebagai berikut:

a. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal disebut juga analisis kekuatan dan kelemahan perusahaan atau internalnya.

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal bisa dikatakan sebagai komponen peluang dan ancaman. Unit bisnis harus mengamati kekuatan lingkungan makro yang utama dan faktor lingkungan mikro yang signifikan, yang mempengaruhi kemampuannya dalam menghasilkan laba.

### 2.2.8 Cara Membuat Analisis SWOT

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara

faktor eksternal Peluang (*opportunities*) dan Ancaman (*threats*) dengan faktor internal Kekuatan (*stenghts*) dan Kelemahan (*weaknesses*).

**Tabel 2. 3** Matrik SWOT

Internal Eksternal	<b>Kekuatan (S)</b> Daftar kekuatan	<b>Kelemahan (W)</b> Daftar kelemahan
	<b>Peluang (O)</b> Daftar peluang	<b>S-O Strategi</b> Gunakan kekuatan untuk meraih peluang
<b>Ancaman (T)</b> Daftar ancaman	<b>S-T Strategi</b> Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	<b>W-T Strategi</b> Memperkecil kelemahan dan menghindari dari ancaman

Menurut (Rubio, 2013) menjalankan bahwa analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan startegis (*Stategic Planner*) harus menganalisis faktor-faktor startegis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan anacaman) dalam kondisi yang saat ini, hal tersebut disebut dengan analisis situasi.

Adapun tahapan proses untuk melakukan analisis SWOT adalah sebagai berikut :

1. Pengambilan data untuk mengevaluasi faktor internal dan faktor eksternal.
2. Penilaian responden terhadap faktor internal dan faktor eksternal yang telah teridentifikasi.
3. Melakukan analisis yaitu dengan cara pembuatan matriks internal eksternal dan matrik SWOT. Kemudian faktor-faktor internal dikelompokkan menjadi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), dan faktor-faktor eksternal dikelompokkan menjadi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*), untuk dilakukan pembobotan IFAS-EFAS elemen-elemen SWOT.

4. Pengambilan keputusan untuk mendapatkan strategi prioritas dan keterkaitan antar strategi, kemudian dari hasil pembobotan IFAS-EFAS kuisioner SWOT untuk masing – masing indikator dilakukan interaksi kombinasi strategi yang terdiri dari kombinasi internal-eksternal yaitu terdiri dari :

a. Strategi *Strength-Opportunity* (SO)

Kombinasi strategi SO yaitu strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.

b. Strategi *Strength-Threats* (ST)

Kombinasi strategi ST yaitu strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman

c. Strategi *Weakness-Opportunity* (WO)

Kombinasi strategi WO yaitu strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.

d. Strategi *Weakness-Threats* (WT)

Kombinasi strategi WT yaitu strategi yang meminimalkan kelemahan untuk mengatasi ancaman.

5. Setelah dilakukan interaksi IFAS-EFAS akan didapatkan hasil keputusan strategi yang mempunyai nilai terbesar yang akan dijadikan acuan dalam memaksimalkan keputusan.

Penentuan bobot, rating dan *score* menjadi langkah pertama dalam menganalisa SWOT. Bobot ditentukan berdasarkan tingkat kepentingannya dengan skala 0,0 sampai dengan 1,0. Bobot ditentukan berdasarkan tingkat kepentingan atau urgensi penanganan dengan skala 1 sampai 5 ( 1 = tidak penting, 2 = sedikit penting, 3 = penting, 4 = cukup penting, 5 = sangat penting)

Kemudian dilanjutkan dengan penjumlahan bobot kekuatan dan bobot kelemahan untuk dihitung bobot relatif untuk setiap indikator yang ada pada kekuatan dan kelemahan, sehingga didapatkan total nilai bobot adalah 1 atau 100%. Menggunakan cara yang sama untuk menghitung nilai bobot dan bobot relatif untuk peluang dan ancaman.

Langkah selanjutnya yaitu menentukan rating. Rating digunakan untuk penilaian kita terhadap kemungkinan yang akan terjadi pada jangka pendek,

misalnya satu atau dua tahun kedepan. Nilai rating untuk variabel kekuatan yaitu 1 sampai dengan 4.

Nilai + 1 bila kekuatan yang dimiliki perusahaan sangat kecil dibanding pesaing.

Nilai + 2 bila kekuatan yang dimiliki perusahaan sama dengan pesaing utama.

Nilai + 3 bila kekuatan yang dimiliki perusahaan lebih baik dibanding dengan pesaing utama

Nilai + 4 bila kekuatan yang dimiliki perusahaan sangat baik dibanding dengan pesaing utama

Sedangkan nilai rating untuk kelemahan yaitu 1 sampai 4. Nilai 1 diberikan bila semakin banyak kelemahan perusahaan dibandingkan dengan pesaing. Sebaliknya nilai 4 diberikan bila semakin sedikit kelemahan perusahaan dibandingkan dengan produk pesaing. Pemberian rating variabel kekuatan dan variabel peluang berkebalikan dengan pemberian rating variabel kelemahan dan variabel ancaman.

Untuk penentuan nilai bobot dapat diberikan dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting) untuk masing-masing faktor. Bobot mengindikasikan tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam industri. Jumlah dalam seuruh bobot harus sebesar 1,0.

Penentuan nilai *score* diperoleh dari perkalian antara nilai bobot dan rating. Total nilai *score* untuk faktor internal menunjukkan bahwa semakin mendekati 1 semakin banyak kelemahan dibandingkan dengan kekuatan. Sedangkan semakin mendekati 4 semakin banyak kekuatan dibanding dengan kelemahan. Begitu juga untuk faktor eksternal, semakin mendekati 1 maka semakin banyak ancaman dibanding dengan peluang dan semakin mendekati 4 semakin banyak peluang dibanding dengan ancaman.

Penggabungan antara faktor internal dan eksternal dimasukkan dalam *Internal Eksternal Matriks*, sehingga dapat mengetahui posisi pesaing terhadap perusahaan yang ditunjukkan pada titik koordinat hubungan. Berdasarkan posisi tersebut maka dapat menentukan strategi yang terbaik untuk memajukan perusahaan dalam jangka pendek.

Berikut ini adalah gambar koordinat yang digunakan untuk menentukan strategi terbaik dalam analisa SWOT :



Gambar 2. 1 Skema SWOT (Victor, 2020)

Penjelasan untuk diagram Analisis SWOT sebagai berikut :

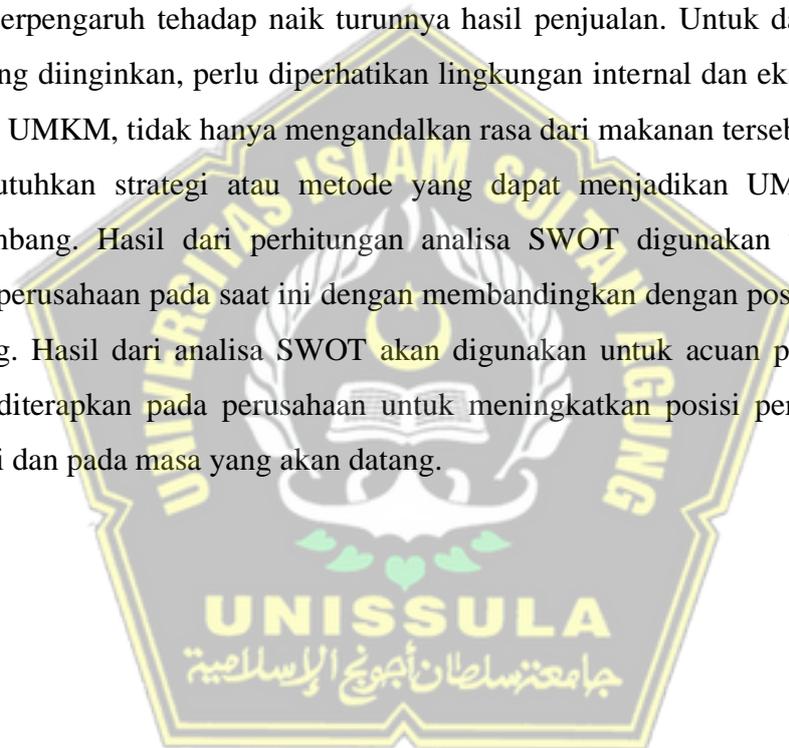
1. Kuadran 1 : ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*)
2. Kuadran 2 : meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).
3. Kuadran 3 : perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak , ia menghadapi beberapa kendala/kelamahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *question mark* pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik.

4. Kuadran 4 : ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

## **2.3 Hipotesa dan Kerangka Teoritis**

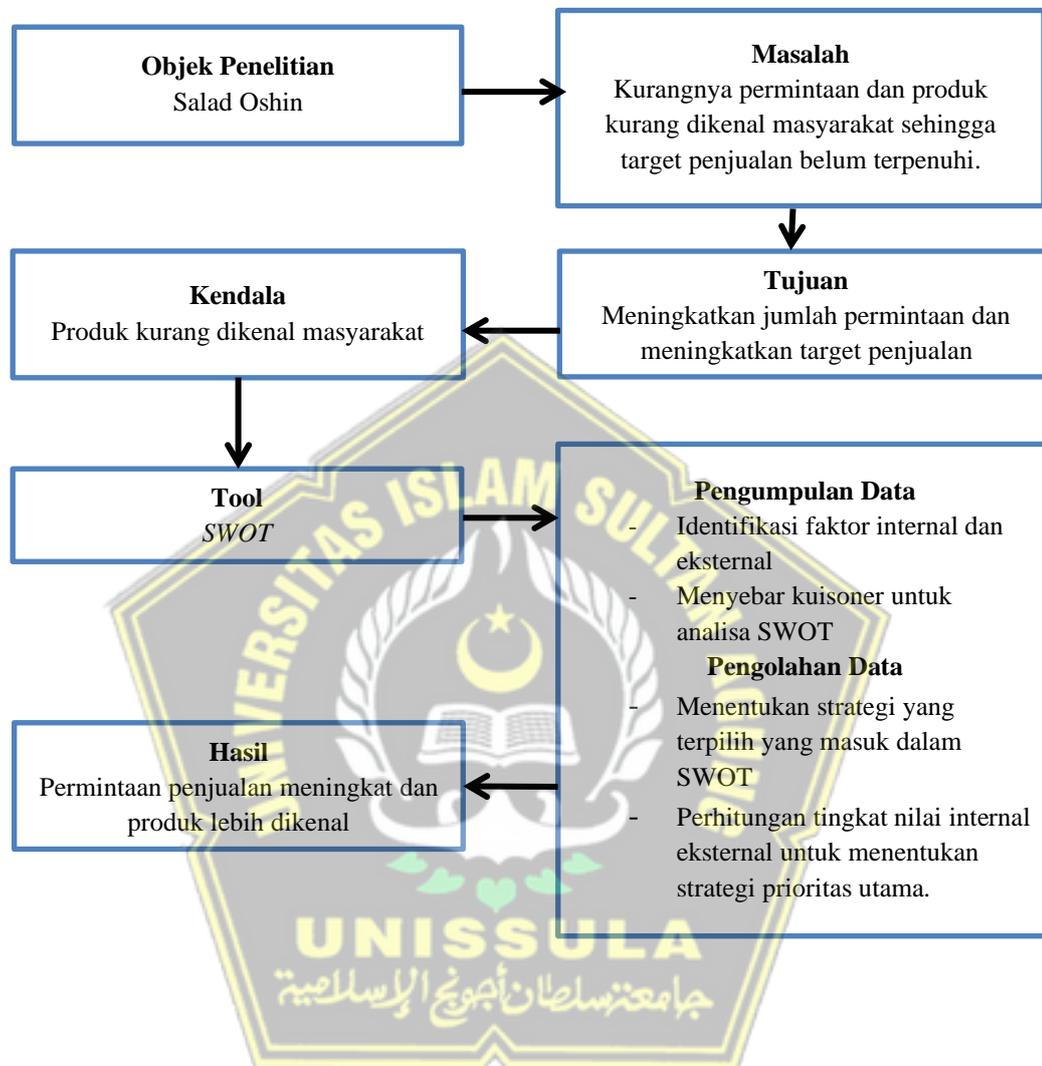
### **2.3.1 Hipotesa**

Berdasarkan literatur bahwa perlu dilakukan penentuan prioritas strategi yang dapat menunjang perkembangan industri kecil. Penetapan strategi pemasaran akan berpengaruh terhadap naik turunnya hasil penjualan. Untuk dapat mencapai apa yang diinginkan, perlu diperhatikan lingkungan internal dan eksternal. Dalam bidang UMKM, tidak hanya mengandalkan rasa dari makanan tersebut, tetapi juga membutuhkan strategi atau metode yang dapat menjadikan UMKM semakin berkembang. Hasil dari perhitungan analisa SWOT digunakan untuk melihat posisi perusahaan pada saat ini dengan membandingkan dengan posisi perusahaan pesaing. Hasil dari analisa SWOT akan digunakan untuk acuan perbaikan yang dapat diterapkan pada perusahaan untuk meningkatkan posisi perusahaan pada saat ini dan pada masa yang akan datang.



### 2.3.2 Kerangka Teoritis

Adapun kerangka teoritis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 2 Kerangka Teoritis

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yang dilakukan adalah mengumpulkan data faktor internal dan eksternal yang diperoleh dari wawancara langsung dengan pemilik Salad Oshin untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh Salad Oshin.

#### **3.2 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Wawancara

Pada tahap ini peneliti melakukan wawancara tentang faktor internal dan faktor eksternal perusahaan untuk mengetahui posisi perusahaan pada saat ini berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Sehingga dapat dilihat pemenuhan target perusahaan dan pemenuhan permintaan penjualan konsumen akan naik atau turun.

2. Kuisioner

Berdasarkan data yang sudah ada maka akan dilakukan penyebaran kuisioner untuk mengetahui strategi mana yang akan terpilih berdasarkan analisa SWOT.

#### **3.3 Pengujian Hipotesa**

Pengujian hipotesa dilakukan untuk membuktikan kebenaran dari jawaban sementara oleh peneliti. Pada umumnya strategi perkembangan usaha diukur dari tingkatan kekuatan, peluang, ancaman dan kelemahan dari perusahaan tersebut dilihat dari posisi pesaing yang dapat diukur menggunakan matriks IFE dan EFE, analisa metode SWOT.

Matriks IFE/EFE digunakan untuk melihat faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi perkembangan perusahaan. Perhitungan analisa SWOT digunakan untuk melihat posisi perusahaan pada saat ini dengan membandingkan posisi perusahaan pesaing. Hasil dari analisa SWOT untuk melihat strategi mana yang dapat digunakan untuk diterapkan pada perusahaan untuk meningkatkan posisi perusahaan pada saat ini dan masa yang akan datang.

### **3.4 Metode Analisa**

Teknik Analisa data yang digunakan adalah teknik analisa data kuantitatif. Analisa Data Kuantitatif yaitu analisis terhadap data yang diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pemilik Salad Oshin mengenai data faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki Salad Oshin.

### **3.5 Pembahasan**

Pada tahap ini, melakukan identifikasi strategi dengan metode SWOT dengan menentukan faktor internal dan eksternal perusahaan kemudian mentransfer faktor internal dan eksternal ke dalam tabel IFAS dan EFAS kemudian menentukan analisis SWOT dan mengidentifikasi alternatif strategi.

### **3.6 Penarikan Kesimpulan**

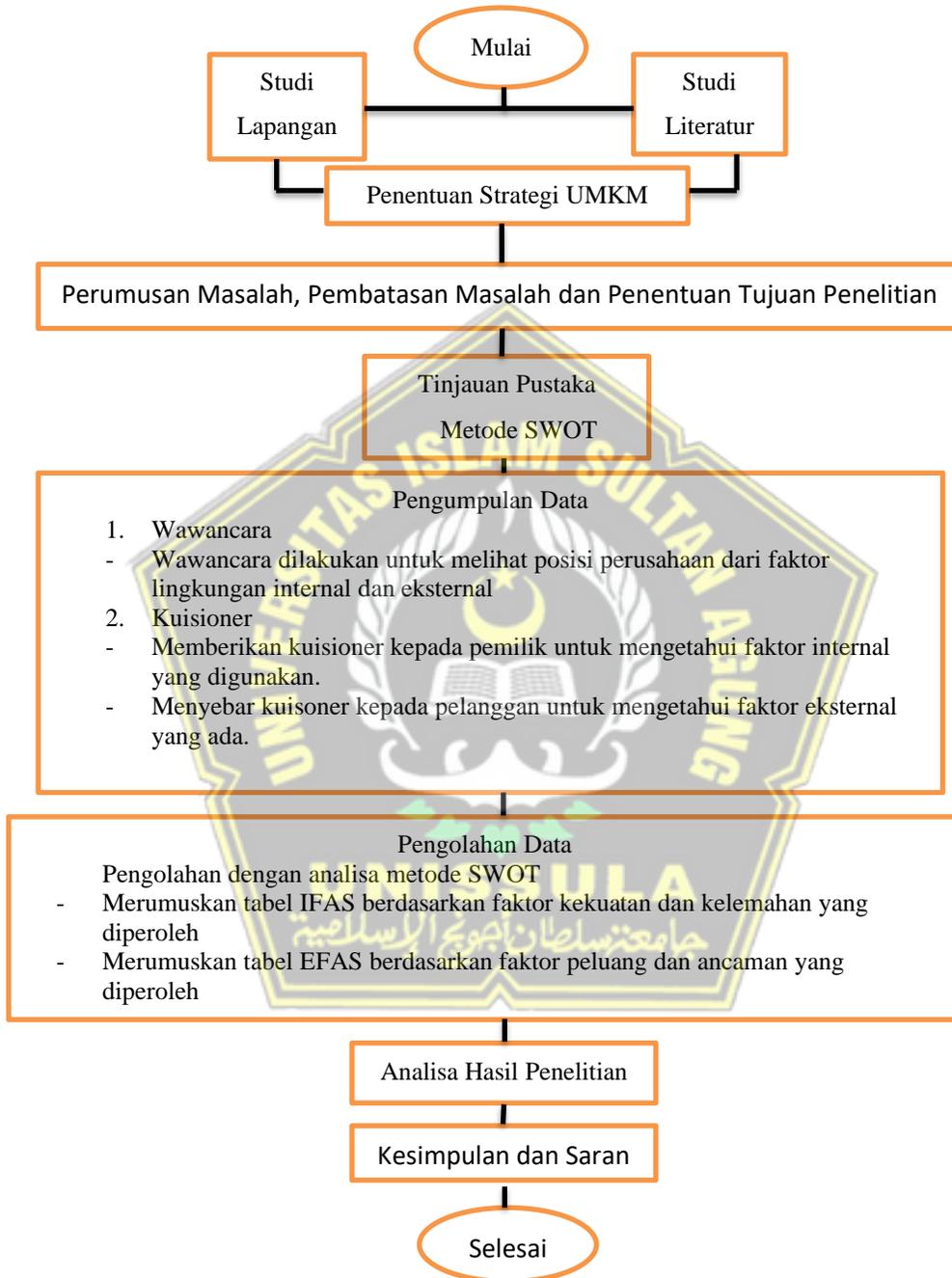
Pada tahap ini akan ditarik kesimpulan atas apa yang telah dicapai berdasarkan perumusan masalah dan memberikan saran untuk pihak yang terkait ataupun bagi penelitian-penelitian selanjutnya. Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan analisa yang telah dilakukan pada Salad Oshin dengan menggunakan metode yang sudah ditentukan serta dapat memberikan saran berupa strategi yang akan digunakan untuk mengembangkan Salad Oshin.

### 3.7 Diagram alir

Metodologi penelitian diperlukan agar suatu penelitian dapat berjalan secara sistematis, terstruktur dan tidak menyimpang dari tujuan yang ditetapkan. Metode penelitian ini akan menjelaskan tentang langkah-langkah yang dilakukan selama penelitian, mulai dari pengamatan awal, hingga kesimpulan dan saran.

Pada dasarnya metode penelitian ini adalah satu langkah atau prosedur yang dilakukan pengumpulan data guna untuk memecahkan masalah. Berikut adalah langkah-langkah penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang dapat dilihat pada *flowchart* penelitian diagram alir.





**Gambar 3. 1** Diagram Alir Penelitian

## BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

### 4.1 Pengumpulan Data

#### 4.1.1 *Marketing Mix Strategi*

Marketing Mix atau Bauran Pemasaran akan menggambarkan berbagai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman Salad Oshin yang berdasarkan pada 4 variabel yaitu :

1. Aspek produk

a. Aspek produk merupakan segala aspek yang berhubungan dengan produk atau jasa yang ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan customer.

Hal – hal yang menjadi aspek produk pada Salad Oshin meliputi :

- Kualitas cita rasa yang khas
- Buah yang selalu fresh
- Saus salad buah yang manis tidak kecut
- Kemasan yang bervariasi (kecil, sedang dan besar)



**Gambar 4. 1** Foto Produk Salad Buah

b. Lini Layanan

Berdasarkan pelayanannya, Salad Oshin mempunyai outlet yang tersedia untuk pelayanan pembelian secara langsung di tempat, selain itu Salad Oshin juga menyediakan layanan untuk pembelian secara online yang dapat dipesan melalui ojek online (grab dan gojek) untuk memudahkan pembeli tanpa harus ke outlet.

c. Garansi

Salad Oshin memberikan pelayanan garansi untuk setiap pembelian yang merasakan kurang puas dengan produk dan pelayanannya, karena Salad Oshin

memprioritaskan kepuasan pelanggan. Selain itu, kritik dan saran yang diberikan pelanggan akan sangat membantu untuk meningkatkan performa Salad Oshin.

## 2. Aspek Harga

Aspek harga adalah untuk mengurangi biaya melalui peningkatan produksi dan efisiensi, serta untuk meningkatkan value dari manfaat produk dan layanannya kepada customer. Harga yang ditawarkan suatu pelaku usaha akan sangat berpengaruh terhadap pelanggan, dimana harga merupakan penentu pelanggan untuk mau membeli suatu produk atau jasa yang ditawarkan.

### a. Tingkatan Harga

Hal yang menjadi aspek harga pada produk Salad Oshin adalah dengan kisaran harga dari produk Salad Oshin mendapatkan produk yang murah dan bercita rasa khas. Harga yang ditawarkan untuk produk Salad Oshin sangat bervariasi yaitu ukuran kecil 200ml seharga 10.000, ukuran sedang 300ml seharga 15.000, dan ukuran besar 500ml 28.000.

### b. Diskon

Diskon yang berarti pengurangan harga produk dari harga biasanya, untuk Salad Oshin biasanya memberikan diskon untuk para pelanggan setia atau pemberian diskon akan diberikan setiap pada akhir bulan untuk menarik minat pelanggan baru, sehingga selain memberikan kepuasan kepada pelanggan dapat juga dijadikan promosi untuk meningkatkan permintaan penjualan.

## 3. Aspek Promosi

a. Promosi merupakan kegiatan yang dilakukan oleh suatu usaha bertujuan menarik perhatian pelanggan untuk melakukan komunikasi pemasaran. Ada banyak elemen promosi seperti penjualan, iklan, promosi penjualan, hubungan masyarakat, pemasaran langsung, komunikasi online, dan penjualan pribadi. Dengan harapan banyak orang yang tertarik sehingga meningkatkan jumlah penjualan.

Hal – hal yang menjadi aspek promosi pada Salad Oshin meliputi :

- Promosi hanya mengandalkan lewat mulut ke mulut saja
- Promosi dilakukan dengan media social (instagram, facebook, whatsapp).
- Promosi melalui online (grab, gojek, shopeefood)

b. Periklanan

Periklanan sebagai salah satu media komunikasi pemasaran yang sering digunakan dalam kegiatan ekonomi untuk memperkenalkan produk kepada konsumen. Media yang digunakan Salad Oshin untuk memperkenalkan produk antara lain instagram dan whatapp melalui *story* dan postingan yang bisa meningkatkan permintaan penjualan.

4. Aspek Tempat

Aspek tempat yang juga dikenal dengan saluran, distribusi, atau perantara. Tempat disini berarti mekanisme melalui barang atau jasa dipindahkan dari produsen ke customer.

a. Lokasi

Tempat yang dijadikan usaha Salad Oshin berada pada Jl.Kampus UMK, Bae Kudus. Selain itu, dijamin sekarang kegiatan distribusi yang dilakukan oleh Salad Oshin agar produk dapat diperoleh oleh pelanggan bukan lah hal yang di bilang susah untuk usaha berjualan barang dikarenakan banyak nya aplikasi jualan online yang membantu *customer* memperoleh sesuatu pesannya hanya dengan menggunakan aplikasi makanan pesan antar.



Gambar 4. 2 Foto Lokasi

#### 4.1.2 Analisis Lingkungan Bisnis

Analisis lingkungan industri kecil merupakan salah satu yang harus dilakukan dalam manajemen strategi yang bertujuan untuk mengidentifikasi lingkungan industri kecil. Yang terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan

eksternal. Berikut adalah analisa lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang ada pada Salad Oshin :

#### 1. Analisis Lingkungan Internal

Kondisi Internal diperoleh dari hasil pendapat dari pemilik Salad Oshin dan observasi yang dilakukan oleh penulis. Berdasarkan hasil dari sosialisasi dan observasi ialah Salad Oshin Merupakan salah satu industri kecil yang bergerak pada bidang makanan. Salad Oshin mempunyai banyak varian saus salad buah (*Original, Red velved, Black choral*), selain itu juga dengan cita rasa khas yang dimiliki Salad Oshin menjadikan sebuah kekuatan dan kelebihan dimana pecinta salad buah merasa puas akan kualitas dan cita rasanya sehingga menjadikannya pelanggan tetap setia pada Salad Oshin, Salad Oshin juga mempunyai harga yang relatif bersaing dan cukup murah dibandingkan dengan lainnya tetapi tetap tidak mengurangi dari cita rasa yang sudah ada. Dalam penjualannya Salad Oshin juga memberikan kepada pelanggannya pelayanan request topping, dalam hal ini Salad Oshin memberikan kesempatan kepada seluruh pelanggannya untuk meminta isian salad buah sesuai permintaan. Salad Oshin juga selalu memberikan pelayanan ekstra topping tanpa dikenakan biaya tambahan, dalam hal ini Salad Oshin dikenal dengan topping yang lebih banyak dari para kompetitor. Karena keterbatasan modal dan manajemen bisnis yang masih standar Salad Oshin enggan memperbanyak outlet. Dengan adanya hanya mempunyai satu outlet dan belum membuka cabang lagi yaitu hanya di outlet sebelah kampus UMK di Kudus itu menjadikan kelemahan Salad Oshin karena jaangkauan pasar yang terbatas, pembeli biasanya berasal dari sekiraan outlet saja dan menjadikan hal ini sebagai penekanan angka penjualan. Nama Salad Oshin yang belum begitu dikenal oleh masyarakat sekitar terutama dikalangan anak muda, sehingga menyebabkan permintaan penjualan yang belum begitu banyak. Selain itu, ada beberapa produk dari Salad Oshin yang tidak selalu ready stok atau pemesannya bisa melalui Preorder yaitu seperti cake lumer. Dikarena permintaan masih kurang yang menyebabkan produk tidak siap sedia. Salad buah adalah makanan segar yang terbuat dari berbagai macam buah enak dan segar yang dicampur, sehingga menjadikan salad buah adalah makanan sehat bagi semua kalangan. Untuk saat

ini, peminat salad buah hanya di gemari oleh sebagian besar dari kalangan anak muda. Makanan salad buah ini juga sangat mudah untuk dicontoh dikarenakan pembuatannya yang relatif mudah, akan tetapi untuk produk dari Salad Oshin ini cukup sulit dicontoh dari segi kuliatas dan cita rasanya yang khas.

## 2. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisa Lingkungan eksternal menekankan pada mengenali dan mengevaluasi kecenderungan dan peristiwa yang di luar kendali sebuah perusahaan. Tujuan dari analisis eksternal adalah untuk mengembangkan peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan dan ancaman yang harus dihindari. Salad buah adalah makanan segar yang terbuat dari berbagai macam buah enak dan segar yang dicampur, sehingga menjadikan salad buah adalah makanan sehat. Ini bisa jadi peluang usaha dikarenakan saat ini lagi trend diet sehat atau mengurangi mengkonsumsi makanan yang berkalori dan berkarbohidrat tinggi, sehingga para kalangan anak muda yang ingin badannya terlihat ideal banyak yang beralih mengkonsumsi salad buah. Salad Oshin mempunyai tempat yang sangat strategis yaitu berada dilingkungan kampus, sehingga untuk target penjualan untuk kalangan anak muda sudah cukup tertarget. Dikarenakan Salad Oshin hanya membuka satu outlet saja, sehingga untuk pelanggan yang diluar wilayah kampus merasa kejauhan ketika ingin membeli produk Salad Oshin, dalam hal ini menciptakan peluang yaitu produk dapat dipesan melalui online (grab, gojek, shopeefood) sehingga pelanggan tetap bisa menikmati produk Salad Oshin tanpa harus memikirkan jarak. Selain itu juga harga produk Salad Oshin sangat kooperatif dengan masyarakat karena harga yang sangat terjangkau bagi semua kalangan terutama untuk kalangan anak muda. Walaupun harganya yang relatif murah Salad Oshin tetap mendahulukan cita rasanya yang khas dan enak dengan memberikan rasa yang manis sehingga tidak merasa bosan. Salad buah sering kali dijadikan dessert untuk acara pesta atau hajatan, ini menjadikannya peluang bagi Salad Oshin untuk menawarkan produknya diacara pesta atau hajatan. Kualitas produk yang segar menjadikan daya tarik sendiri bagi salad buah yang menarik dinikmati ketika dingin. Walaupun salad buah sangat mudah di contoh, akan tetapi banyaknya masyarakat yang konsumtif, menjadikannya peluang untuk

memudahkan memasarkan produk kepada masyarakat yang konsumtif. Produk salad buah yang sangat mudah dicontoh sangat berpengaruh sekali adanya banyak pesaing yang ingin menjual salad buah dengan harga yang lebih murah tanpa harus memperdulikan kualitas dan cita rasa. Salad buah juga tidak termasuk dalam makanan utama atau pokok, sehingga kurang diminati masyarakat karena masih banyaknya masyarakat yang berfikir lebih mementingkan kenyang daripada kesehatan. Salad buah adalah salah satu makanan yang wajib disajikan dalam keadaan fresh, hal ini menjadikan kendala karena bahan buah yang mudah busuk bisa menyebabkan kerugian. Selain itu, harga bahan yang tidak menentu atau musiman mengakibatkan harga buah naik turun. Sehingga apabila tidak mampu menjaga kualitas dan cita rasa, dikhawatirkan konsumen atau pelanggan akan beralih ke kompetitor lain.

## **4.2 Pengolahan Data**

### **4.2.1 Perumusan Strategi Dengan SWOT**

Berdasarkan hasil identifikasi internal dan eksternal yang sudah dilakukan oleh penulis pada Salad Oshin maka diperoleh beberapa indikator untuk menentukan strategi-stratgi berdasarkan faktor internal dan eksternal, data-data yang didapat kemudian dianalisis serta dirumuskan menjadi strategi SWOT kemudian dikelompokkan kedalam matriks SWOT. Berikut rincian analisis faktor internal dan eksternal industri Salad Oshin yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman:

#### **a. Kekuatan (*Strengths*)**

1. Mempunyai banyak varian saus salad buah (*Original, Red velved, Black choral*)
2. Memiliki cita rasa khas (saus salad yang cenderung manis) yang dimiliki Salad Oshin
3. Mempunyai harga yang relatif bersaing dan cukup murah dibandingkan dengan lainnya
4. Memberikan kepada pelanggan pelayanan request topping, yaitu pelanggan berhak meminta isian salad buah sesuai permintaan.

5. Topping yang lebih banyak dari para kompetitor.

**b. Kelemahan (*Weakness*)**

1. Hanya tersedia 1 outlet dan belum membuka cabang lagi
2. Beberapa produk dari Salad Oshin yang tidak selalu tersedia atau pemesannya bisa melalui Preorder
3. Keterbatasan modal dan manajemen bisnis yang masih standar
4. Salad buah yang memiliki sifat tidak tahan lama.
5. Nama toko Salad Oshin yang belum begitu dikenal oleh masyarakat sekitar terutama dikalangan anak muda.

**c. Peluang (*Opportunity*)**

1. Menjadikan salad buah sebagai makanan sehat yang sangat cocok dikonsumsi untuk makanan sehari-hari.
2. Mempunyai peluang meningkatnya permintaan penjualan karena berada dilingkungan kampus.
3. Meciptakan peluang produk yang dapat dipesan melalui online (instagram, facebook, whatsapp, grab, gojek, shopeefood) oleh pelanggan yang jauh dari outlet.
4. Mudah memasarkan produk kepada masyarakat yang konsumtif
5. Dijadikannya Salad buah sebagai dessert untuk acara pesta atau hajatan,

**d. Ancaman (*Threats*)**

1. Adanya penjual yang menjual harga yang lebih murah
2. Harga buah yang tidak menentu atau musiman mengakibatkan harga buah naik turun (contoh : buah melon).
3. Produk salad buah yang sangat mudah sekali dicontoh.
4. Salad buah tidak termasuk dalam makanan utama, sehingga tidak menjadikannya makanan pokok.
5. Tidak mampu menjaga kualitas dan cita rasa, dikhawatirkan konsumen atau pelanggan akan beralih ke kompetitor lain.

Tabel 4. 1 Matriks Strategi IF-EF Salad Oshin

<b>Kekuatan (Strengths)</b>		<b>Kelemahan (Weakness)</b>	
Mempunyai banyak varian saus salad buah (Original, Red valved, Balck choral)	S1	Hanya tersedia 1 outlet dan belum membuka cabang lagi.	W1
Memiliki cita rasa khas (saus salad yang cenderung manis) yang dimiliki Salad Oshin.	S2	Beberapa produk dari Salad Oshin yang tidak selalu tersedia atau pemesannya bisa melalui Preorder	W2
Mempunyai harga yang relatif bersaing dan cukup murah dibandingkan dengan lainnya .	S3	Keterbatasan modal dan managemen bisnis yang masih standar.	W3
Memberikan kepada pelanggan pelayanan request topping, yaitu pelanggan berhak meminta isian salad buah sesuai permintaan.	S4	Salad buah yang memiliki sifat tidak tahan lama.	W4
Topping yang lebih banyak dari para kompetitor.	S5	Nama toko Salad Oshin yang belum begitu dikenal oleh masyarakat sekitar terutama dikalangan anak muda	W5
<b>Peluang (Opportunity)</b>		<b>Ancaman (Threats)</b>	
Menjadikan salad buah sebagai makanan sehat yang sangat cocok dikonsumsi untuk makanan sehari-hari.	O1	Adanya penjual yang menjual harga yang lebih murah	T1
Mempunyai peluang meningkatkan permintaan penjualan karena berada dilingkungan kampus.	O2	Harga buah yang tidak menentu atau musiman mengakibatkan harga buah naik turun.	T2
Meciptakan peluang produk yang dapat dipesan melalui online (instagram, facebook, whatsapp, grab, gojek, shopeefood) oleh pelanggan yang jauh dari outlet.	O3	Produk salad buah yang sangat mudah sekali dicontoh.	T3
Mudah memasarkan produk kepada masyarakat yang konsumtif	O4	Salad buah tidak termasuk dalam makanan utama, sehingga tidak menjadikannya makanan pokok.	T4
Dijadikannya Salad buah sebagai dessert untuk acara pesta atau hajatan,	O5	Tidak mampu menjaga kualitas dan cita rasa, dikhawatirkan konsumen atau pelanggan akan beralih ke kompetitor lain.	T5

## 4.2.2 Matriks Faktor Strategi Internal dan Eksternal

### 1. Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

Yang harus dilakukan dalam menentukan rating setiap strategi adalah melakukan pengisian kuisioner tentang rating untuk menentukan faktor strategi internal (IFAS). Pengisian kuisioner ini dilakukan oleh pemilik pada Salad Oshin yang tertera pada lampiran 1. Berikut tabel skala perbandingan berpasangan:

**Tabel 4. 2** Skala Penilaian Rating Strategi

Nilai Angka	Tingkat Preferensi
1	sangat lemah
2	lemah
3	kuat
4	sangat kuat

Setelah melakukan konfirmasi kepada pemilik tentang rating setiap strategi maka diperoleh hasil berikut:

**Tabel 4. 3** Hasil Kuesioner Pada Salad Oshin

No	Kekuatan ( <i>Strengths</i> )		Rating
1	Mempunyai banyak varian saus salad buah ( <i>Original, Red valved, Balck choral</i> )	S1	4
2	Memiliki cita rasa khas yang dimiliki Salad Oshin.	S2	4
3	Mempunyai harga yang relatif bersaing dan cukup murah dibandingkan dengan lainnya .	S3	3
4	Memberikan kepada pelanggan pelayanan request topping, yaitu pelanggan berhak meminta isian salad buah sesuai permintaan.	S4	4
5	Topping yang lebih banyak dari para kompetitor.	S5	4
<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>			
1	Hanya tersedia 1 outlet dan belum membuka cabang lagi.	W1	3

**Tabel 4. 3** Hasil Kuesioner Pada Salad Oshin Lanjutan

2	Beberapa produk dari Salad Oshin yang tidak selalu ready stok atau pemesannya bisa melalui Preorder	W2	3
3	Keterbatasan modal dan manajemen bisnis yang masih standart.	W3	3
4	Salad buah yang memiliki sifat tidak tahan lama.	W4	4
5	Nama toko Salad Oshin yang belum begitu dikenal oleh masyarakat sekitar terutama dikalangan anak muda	W5	3
<b>Total</b>			35

Matriks IFAS merupakan matriks yang didapatkan dari perumusan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan Salad Oshin. Berikut merupakan cara menghitung bobot dan skor.

Menghitung bobot ditentukan berdasarkan tingkat kepentingannya : total tingkat kepentingan =  $4 : 34 = 0,11$

Menghitung Skor = Nilai rating pada masing-masing strategi x Bobot =  $4 \times 0,08 = 0,35$

Penentuan bobot dan skor didasarkan pada hasil wawancara dengan pemilik Salad Oshin, dengan rekapitulasi sebagai berikut:

**Tabel 4. 4** Rekapitulasi hasil Matriks IFAS

No	Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Kepentingan	Bobot	Rating	Skor	
1	Mempunyai banyak varian saus salad buah ( <i>Original, Red velved, Black choral</i> )	S1	3	0,08	4	0,35
2	Memiliki cita rasa khas yang Salad Oshin.	S2	4	0,11	4	0,47
3	Mempunyai harga yang relatif bersaing dan cukup murah dibandingkan dengan lainnya .	S3	4	0,11	3	0,35

**Tabel 4. 5** Rekapitulasi hasil Matriks IFAS Lanjutan

4	Memberikan kepada pelanggan pelayanan request topping, yaitu pelanggan berhak meminta isian salad buah sesuai permintaan.	S4	3	0,08	4	0,35
5	Topping yang lebih banyak dari para kompetitor.	S5	4	0,11	4	0,47
<b>Sub Total</b>				0,52		2
<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>			<b>Kepentingan</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1	Hanya tersedia 1 outlet dan belum membuka cabang lagi.	W1	4	0,11	3	0,35
2	Beberapa produk dari Salad Oshin yang tidak selalu tersedia atau pemesannya bisa melalui preorder	W2	3	0,08	3	0,26
3	Keterbatasan modal dan manajemen bisnis yang masih standar.	W3	2	0,05	3	0,17
4	Salad buah yang memiliki sifat tidak tahan lama.	W4	3	0,08	4	0,35
5	Nama toko Salad Oshin yang belum begitu dikenal oleh masyarakat sekitar terutama dikalangan anak muda	W5	4	0,11	3	0,35
<b>Sub Total</b>				0,47		1,5
<b>TOTAL</b>			34	1		3,5

Berdasarkan matrik IFAS dapat dilihat bahwa terdapat lima kekuatan dan lima kelemahan yang dimiliki Salad Oshin. Dengan total bobot sebesar 1 dan total skor pada faktor internal adalah 3,5.

## 2. External Factor Analysis Summary (EFAS)

Berikut ini adalah menentukan bobot dari setiap strategi dengan cara pengisian kuisioner tentang rating untuk menentukan faktor strategi Eksternal (EFAS). Pengisian kuisioner ini dilakukan oleh pelanggan Salad Oshin yang tertera pada lampiran 2. Berikut tabel skala perbandingan berpasangan:

**Tabel 4. 6** Skala Penilaian Rating Strategi EFAS

Nilai Angka	Tingkat Preferensi
4	sangat lemah
3	lemah
2	kuat
1	sangat kuat

Setelah melakukan konfirmasi kepada pemilik tentang rating setiap strategi maka diperoleh hasil berikut:

**Tabel 4. 7** Hasil Kuesioner Strategi pemasaran Salad Oshin

No	Peluang ( <i>Opportunity</i> )	Rating
1	Menjadikan salad buah sebagai makanan sehat yang sangat cocok dikonsumsi untuk makanan sehari-hari.	O1 1
2	Mempunyai peluang meningkatnya permintaan penjualan karena berada dilingkungan kampus.	O2 2
3	Menciptakan peluang produk yang dapat dipesan melalui online (instagram, facebook, whatsapp, grab, gojek, shopeefood) oleh pelanggan yang jauh dari outlet.	O3 2
4	Mudah memasarkan produk kepada masyarakat yang konsumtif	O4 2
5	Dijadikannya Salad buah sebagai dessert untuk acara pesta atau hajatan,	O5 1
<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>		
1	Adanya penjual yang menjual harga yang lebih murah	T1 1
2	Harga buah yang tidak menentu atau musiman mengakibatkan harga buah naik turun.	T2 2
3	Produk salad buah yang sangat mudah sekali dicontoh.	T3 2
4	Salad buah tidak termasuk dalam makanan utama, sehingga tidak menjadikannya makanan pokok.	T4 3
5	Tidak mampu menjaga kualitas dan cita rasa, dikhawatirkan konsumen atau pelanggan akan beralih ke kompetitor lain.	T5 3
<b>Total</b>		19

Matriks EFAS merupakan matriks yang didapatkan dari perumusan faktor eksternal berupa kekuatan dan kelemahan pada Salad Oshin. Berikut merupakan cara menghitung bobot dan skor.

Menghitung bobot ditentukan berdasarkan tingkat kepentingannya : total tingkat kepentingan = 4 : 25 = 0,16

Menghitung Skor = Nilai rating pada masing-masing strategi x Bobot = 1 x 0,12 = 0,12

Penentuan bobot dan skor didasarkan pada hasil wawancara dengan pemilik Salad Oshin, dengan rekapitulasi sebagai berikut:

**Tabel 4. 8** Rekapitulasi Hasil Matriks EFAS

No	Peluang ( <i>Opportunity</i> )	Kepentingan	Bobot	Rating	Skor	
1	Menjadikan salad buah sebagai makanan sehat yang sangat cocok dikonsumsi untuk makanan sehari-hari.	O1	3	0,12	1	0,12
2	Mempunyai peluang meningkatnya permintaan penjualan karena berada dilingkungan kampus.	O2	2	0,08	2	0,16
3	Meciptakan peluang produk yang dapat dipesan melalui online (instagram, facebook, whatsapp, grab, gojek, shopeefood)	O3	3	0,12	2	0,24
4	Mudah memasarkan produk kepada masyarakat yang konsumtif	O4	4	0,16	2	0,32
5	Dijadikannya Salad buah sebagai dessert untuk acara pesta atau hajatan,	O5	1	0,04	1	0,04
<b>Sub Total</b>				0,52		0,88
No	Ancaman ( <i>Threats</i> )	Kepentingan	Bobot	Rating	Skor	
1	Adanya penjual yang menjual harga yang lebih murah	T1	1	0,04	1	0,04

**Tabel 4. 9** Rekapitulasi Hasil Matriks EFAS Lanjutan

2	Harga buah yang tidak menentu atau musiman mengakibatkan harga buah naik turun.	T2	2	0,08	2	0,16
3	Produk salad buah yang sangat mudah sekali dicontoh.	T3	2	0,08	2	0,16
4	Salad buah tidak termasuk dalam makanan utama, sehingga tidak menjadikannya makanan pokok.	T4	4	0,16	3	0,48
5	Tidak mampu menjaga kualitas dan cita rasa, dikhawatirkan konsumen atau pelanggan akan beralih ke kompetitor lain.	T5	3	0,12	3	0,36
<b>Sub Total</b>				0,48		1,2
<b>TOTAL</b>			25	1		2,08

Berdasarkan matrik EFAS dapat dilihat bahwa terdapat lima peluang dan lima ancaman yang dimiliki Salad Oshin. Dengan total bobot sebesar 1 dan total skor adalah 2,08.

#### 4.2.3 Matriks Internal-Eksternal

Berdasarkan hasil dari faktor strategi internal (IFAS) dan eksternal (EFAS) di atas maka dilakukan pembobotan menggunakan tabel IE agar diketahui dimana posisi perusahaan seperti pada gambar berikut:

**Tabel 4. 10** Posisi matrik IE Salad Oshin

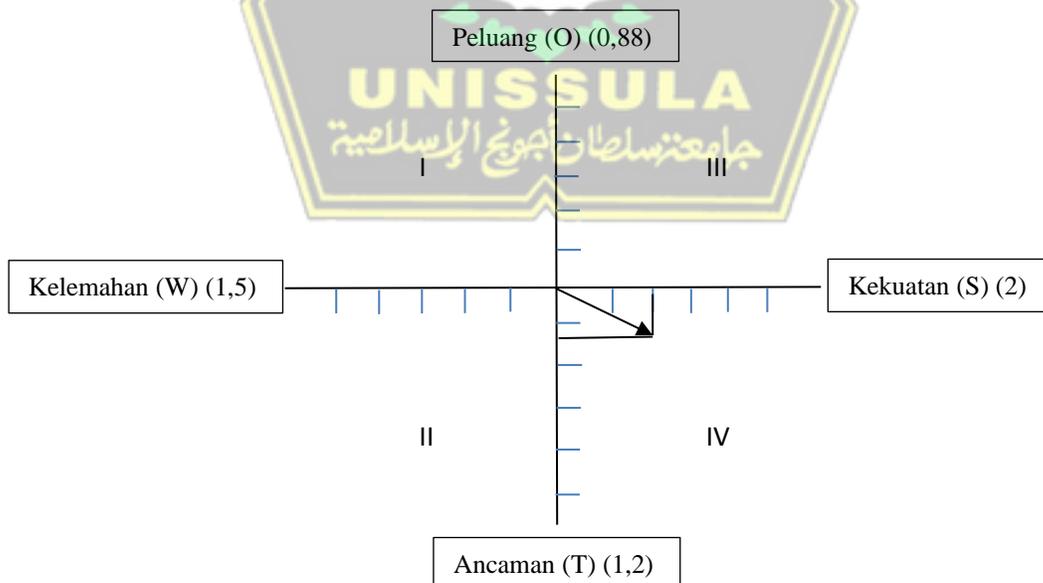
		Skor Total Matriks IFAS (3,5)		
		<b>Kuat</b> 3,0 - 4,0	Rata-rata 2 – 2,99	Lemah 1 – 1,99
Skor Total Matriks EFAS (2,08)	Kuat 3,0 - 4,0	<b>I</b> <i>Growth And build</i>	<b>II</b> <i>Growth And build</i>	<b>III</b> <i>Hold and maintan</i>
	Rata-rata 2 – 2,99	<b>IV</b> <i>Growth And build</i>	<b>V</b> <i>Hold and maintan</i>	<b>VI</b> <i>Harvest or divestitute</i>

	Lemah 1 – 1,99	VII <i>Hold and maintan</i>	VIII <i>Harvest or divestitute</i>	IX <i>Harvest or divestitute</i>
--	-------------------	------------------------------------	---	---

Berdasarkan hasil analisa melalui matriks IE di atas, maka dapat diketahui posisi perusahaan Salad Oshin saat ini berada pada sel kuadran IV yaitu strategi tumbuh dan berkembang (*Growth and Build*).

**Tabel 4. 11** Matriks SWOT

IFAS \ EFAS	Strenghts (S)	Weaknesses (W)
<b>Opportunities (O)</b>	Strategi (SO) = 2 + 0,88 = 2,88	Strategi (WO) = 1,5 + 0,88 = 2,38
<b>Threats (T)</b>	Strategi (ST) = 2 + 1,2 = 3,2	Strategi (WT) = 1,5 + 1,2 = 2,7



**Gambar 4. 3** Kuadran Matrik SWOT

#### 4.2.4 Matriks SWOT

Untuk memperoleh alternatif strategi berdasarkan analisa faktor internal dan eksternal Salad Oshin yang berupa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman maka dapat dituangkan dalam bentuk matriks SWOT. Matriks SWOT dapat membantu memperjelas alternatif strategi yang akan dipilih berdasarkan faktor diatas. Alternatif strategi Salad Oshin dalam matriks SWOT yaitu:



Tabel 4. 12 Strategi Matriks SWOT

<p style="text-align: center;"><b>IFAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>EFAS</b></p>	<p><b>Kekuatan (Strenght)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mempunyai banyak varian saus salad buah (<i>Original, Red velved, Black choral</i>)</li> <li>2. Memiliki cita rasa khas yang dimiliki Salad Oshin</li> <li>3. Mempunyai harga yang relatif bersaing dan cukup murah dibandingkan dengan lainnya</li> <li>4. Memberikan kepada pelanggan pelayanan request topping, yaitu pelanggan berhak meminta isian salad buah sesuai permintaan.</li> <li>5. Topping yang lebih banyak dari para kompetitor.</li> </ol>	<p><b>Kelemahan (Weakness)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hanya tersedia 1 outlet dan belum membuka cabang lagi</li> <li>2. Beberapa produk dari Salad Oshin yang tidak selalu tersedia atau pemesannya bisa melalui Preorder</li> <li>3. Keterbatasan modal dan manajemen bisnis yang masih standart</li> <li>4. Salad buah yang memiliki sifat tidak tahan lama.</li> <li>5. Nama toko Salad Oshin yang belum begitu dikenal oleh masyarakat sekitar terutama dikalangan anak muda.</li> </ol>
<p><b>Peluang (Opportunity)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjadikan salad buah sebagai makanan sehat yang sangat cocok dikonsumsi untuk makanan sehari-hari.</li> <li>2. Mempunyai tempat yang strategis dengan target penjualan yaitu kalangan anak muda.</li> <li>3. Meciptakan peluang produk yang dapat dipesan melalui</li> </ol>	<p><b>Strategi SO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggait influencer daerah untuk memasarkan produk secara online melalui media instagram dengan menawarkan harga promo dan varian saus salad buah yang sangat bervariasi, (S3, O3, O4).</li> <li>2. Memikat para konsumen dengan cara memberikan bahasa makanan sehat yang memiliki cita rasa yang khas serta sangat baik dikonsumsi dan menjadikan sebagai pengganti</li> </ol>	<p><b>Strategi WO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menambah outlet dengan lokasi yang strategis dilain tempat, untuk mendapatkan lebih banyak penjualan yang lebih tertarget, (W1, O2, O4).</li> <li>2. Memasarkan produk yang tidak ready stok melalui media online (instagram, whatsapp, facebook) dengan tujuan untuk mengenalkan</li> </ol>

Tabel 4. 13 Strategi Matriks SWOT Lanjutan

<p>online (instagram, facebook, whatsapp, grab, gojek, shopeefood)</p> <p>4. Mudah memasarkan produk kepada masyarakat yang konsumtif</p> <p>5. Dijadikannya Salad buah sebagai dessert untuk acara pesta atau hajatan,</p>	<p>makanan diet, (S2, O1, O4).</p> <p>3. Membuat banner promosi dengan menunjukkan berbagai macam varian rasa saus yang menarik dan ditambahkan dengan nominal harga yang murah, (S1, S3, O4).</p> <p>4. Bekerja sama dengan para penyedia catering untuk memasukkan produk dalam daftar menu dengan tujuan salad buah bisa dipesan untuk acara pesta dan hajatan dan memberikan pelayanan request topping untuk pemesanan lewat catering, (S4, O5).</p> <p>5. Memasarkan salad buah dengan menggunakan aplikasi ojek online (grab, gojek, shopeefood) dengan memberikan foto produk yang menarik dan memberikan topping yang lebih banyak dari para kompetitor. Selain itu juga memberikan harga promo setiap pembelian lewat aplikasi ojek online, (S3, S4, O3, O4).</p>	<p>produk kepada konsumen dan meningkatkan permintaan penjualan, (W2, W5, O3, O4).</p> <p>3. Memperkuat manajemen bisnis dengan tujuan menciptakan peluang dan meningkatkan jumlah permintaan penjualan supaya produk dan nama toko lebih dikenal banyak orang, (W3, W5, O4).</p> <p>4. Menciptakan inovasi supaya Salad buah lebih tahan lama sehingga makanan sehat ini bisa dikonsumsi sehari-hari dengan jangka waktu lebih panjang dengan tujuan dapat dijadikan dessert untuk perjalanan jauh agar tidak cepat basi, (W4, O1),</p> <p>5. Memberikan promosi dengan cara menyebar selebaran daftar menu produk dengan harga promo di depan outlet dengan tujuan supaya masyarakat mengetahui bahwa outlet Salad Oshin menjual berbagai aneka macam dessert, (W5, O2, O4).</p>
---	--	--

Tabel 4.10 Strategi Matriks SWOT Lanjutan

Ancaman (Threat)	Strategi ST	Strategi WT
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya penjual yang menjual harga yang lebih murah</li> <li>2. Harga buah yang tidak menentu atau musiman mengakibatkan harga buah naik turun.</li> <li>3. Produk salad buah yang sangat mudah sekali dicontoh.</li> <li>4. Salad buah tidak termasuk dalam makanan utama, sehingga tidak menjadikannya makanan pokok.</li> <li>5. Tidak mampu menjaga kualitas dan cita rasa, dikhawatirkan konsumen atau pelanggan akan beralih ke kompetitor lain.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan promosi kupon untuk pembelian selanjutnya dengan potongan harga yang menarik guna mengantisipasi harga buah yang naik turun dan untuk memberikan harga yang murah dan tanpa harus mengurangi kualitas serta cita rasa yang ada, (S3, T1, T2, T5).</li> <li>2. Menitipkan produk salad buah kepada warung yang menjual makanan-makanan pokok dan memberikannya berbagai varian rasa saus yang menarik dengan tujuan dijadikannya salad buah sebagai makanan pendamping setelah makan, (S1, T4).</li> <li>3. Selalu meningkatkan cita rasa serta memperbanyak varian topping dan saus salad buah, selain itu meberikan packaging yang lebih menarik guna untuk menghindari produk tiruan, (S1, S2, S5, T5).</li> <li>4. Mempelajari musim panen buah yang digunakan untuk bahan salad buah supaya bisa</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bekerja sama dengan outlet jualan buah buahan dengan cara menitipkan produk salad buah, sehingga dapat menghemat biaya modal tanpa mengurangi kualitas dan cita rasa yang ada, (W1, W3, T5).</li> <li>2. Memberikan harga promo untuk setiap stok produk salad buah yang sudah lama, selain itu bisa dijadikan alat promosi untuk menjual produk salad buah yang lebih murah dari kompetitor, (W2, W4, T1, T3).</li> <li>3. Memperkuat dari segi kuliatas dan cita rasanya dan memperbanyak stok untuk semua produk Salad Oshin, (W2, T5).</li> <li>4. Memberikan variasi isian buah yang tidak monoton, selain itu dapat menghindari masa musim buah yang tidak menentu, ( T2).</li> <li>5. Mengikuti acara UMKM daerah atau mendirikan booth dalam suatu acara untuk memasarkan nama toko Salad Oshin dan memberikan</li> </ol>

**Tabel 4. 14** Strategi Matriks SWOT Lanjutan

	mendapatkan harga tetap murah dan dapat menjual salad buah dengan harga yang lebih murah dari pesaing, (S3, T2).	kualitas dan cita rasa yang khas untuk meningkatkan permintaan penjualan, (W5, T5).
--	--	---

Berdasarkan tabel matriks SWOT diatas, diperoleh 4 alternatif strategi pemasaran produk salad buah Salad Oshin yaitu:

a. SO (*Strenght Opportunity*) yaitu:

- Menggait influencer daerah untuk memasarkan produk secara online melalui media instagram dengan menawarkan harga promo dan varian saus salad buah yang sangat bervariasi. (S3, O3, O4)
- Memikat para konsumen dengan cara memberikan bahasa makanan sehat yang memiliki cita rasa yang khas serta sangat baik dikonsumsi dan menjadikan sebagai pengganti makanan diet. (S2, O1, O4)
- Membuat banner promosi dengan menunjukkan berbagai macam varian rasa saus yang menarik dan ditambahkan dengan nominal harga yang murah. (S1, S3, O4)
- Bekerja sama dengan para penyedia catering untuk memasukkan produk dalam daftar menu dengan tujuan salad buah bisa dipesan untuk acara pesta dan hajatan dan memberikan pelayanan request topping untuk pemesanan lewat catering. (S4, O5)
- Memasarkan salad buah dengan menggunakan aplikasi ojek online (grab, gojek, shopeefood) dengan memberikan foto produk yang menarik dan memberikan topping yang lebih banyak dari para kompetitor. Selain itu juga memberikan harga promo setiap pembelian lewat aplikasi ojek online. (S3, S4,O3,O4)

b. WO (*Weakness Opportunity*) yaitu :

- Menambah outlet dengan lokasi yang strategis dilain tempat, untuk mendapatkan lebih banyak penjualan yang lebih tertarget. (W1, O2, O4)
- Memasarkan produk yang tidak ready stok melalui media online (instagram,

whatsapp, facebook) dengan tujuan untuk mengenalkan produk kepada konsumen dan meningkatkan permintaan penjualan. (W2, W5, O3, O4)

- Memperkuat manajemen bisnis dengan tujuan menciptakan peluang dan meningkatkan jumlah permintaan penjualan supaya produk dan nama toko lebih dikenal banyak orang. (W3, W5, O4)
  - Menciptakan inovasi supaya Salad buah lebih tahan lama sehingga makanan sehat ini bisa dikonsumsi sehari-hari dengan jangka waktu lebih panjang dengan tujuan dapat dijadikan dessert untuk perjalanan jauh agar tidak cepat basi. (W4, O1)
  - Memberikan promosi dengan cara menyebar selebaran daftar menu produk dengan harga promo di depan outlet dengan tujuan supaya masyarakat mengetahui bahwa outlet Salad Oshin menjual berbagai aneka macam dessert. (W5, O2, O4)
- c. ST (*Strenght Threats*) yaitu:
- Memberikan promosi kupon untuk pembelian selanjutnya dengan potongan harga yang menarik guna mengantisipasi harga buah yang naik turun dan untuk memberikan harga yang murah dan tanpa harus mengurangi kualitas serta cita rasa yang ada. (S3, T1, T2, T5)
  - Menitipkan produk salad buah kepada warung yang menjual makanan-makanan pokok dan memberikannya berbagai varian rasa saus yang menarik dengan tujuan dijadikannya salad buah sebagai makanan pendamping setelah makan. (S1, T4)
  - Selalu meningkatkan cita rasa serta memperbanyak varian topping dan saus salad buah, selain itu memberikan packaging yang lebih menarik guna untuk menghindari produk tiruan. (S1, S2, S5, T5)
  - Mempelajari musim panen buah yang digunakan untuk bahan salad buah supaya bisa mendapatkan harga tetap murah dan dapat menjual salad buah dengan harga yang lebih murah dari pesaing. (S3, T2)

d. WT (*Weakness Threats*) yaitu:

- Bekerja sama dengan outlet jualan buah buahan dengan cara menitipkan produk salad buah, sehingga dapat menghemat biaya modal tanpa mengurangi kualitas dan cita rasa yang ada (W1, W3, T5)
- Memberikan harga promo untuk setiap stok produk salad buah yang sudah lama, selain itu bisa dijadikan alat promosi untuk menjual produk salad buah yang lebih murah dari kompetitor. (W2, W4, T1, T3)
- Memperkuat dari segi kuliatas dan cita rasanya dan memperbaanyak stok untuk semua produk Salad Oshin. (W2, T5)
- Memberikan variasi isian buah yang tidak monoton, selain itu dapat menghindari masa musim buah yang tidak menentu ( T2)
- Mengikuti acara UMKM daerah atau mendirikan booth dalam suatu acara untuk memasarkan nama toko Salad Oshin dan memberikan kualitas dan cita rasa yang khas untuk meningkatkan permintaan penjualan (W5, T5)

#### 4.3 Analisa

Hasil analisa SWOT menunjukkan posisi UMKM Salad Oshin berada pada kuadran IV. Hal ini menunjukkan UMKM Salad Oshin kondisinya secara internal mempunyai kekuatan yang baik dan secara eksternal juga mempunyai posisi yang cukup baik. Posisi kuadran IV ini juga menunjukkan posisi UMKM Salad Oshin dalam posisi tumbuh dan berkembang (*grow and build*).

Dalam masa pertumbuhan dan membangun maka diperlukan strategi yang tepat untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dalam jangka panjang. Posisi Salad Oshin berada pada kuadran IV yaitu menunjukkan dengan nilai IFAS 3,5 dan nilai EFAS 2,08 , sedangkan untuk strateginya terpilih yang paling tinggi yaitu *Strenghts Threats* (ST) dengan nilai 3,2 , merumuskan hal sebagai berikut :

1. Memberikan promosi kupon untuk pembelian selanjutnya dengan potongan harga yang menarik guna mengantisipasi harga buah yang naik turun dan untuk memberikan harga yang murah dan tanpa harus mengurangi kualitas serta cita rasa yang ada.

2. Menitipkan produk salad buah kepada warung yang menjual makanan-makanan pokok dan memberikannya berbagai varian rasa saus yang menarik dengan tujuan dijadikannya salad buah sebagai makanan pendamping setelah makan.
3. Selalu meningkatkan cita rasa serta memperbanyak varian topping dan saus salad buah, selain itu meberikan packaging yang lebih menarik guna untuk menghindari produk tiruan.
4. Mempelajari musim panen buah yang digunakan untuk bahan salad buah supaya bisa mendapatkan harga tetap murah dan dapat menjual salad buah dengan harga yang lebih murah dari pesaing



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Adapun kesimpulan yang diperoleh berdasarkan pada penelitian kali ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor internal pada kekuatan (*Strenght*), diperoleh beberapa kekuatan Salad Oshin, yaitu Mempunyai banyak varian saus salad buah (*Original, Red valved, Balck choral*), Memiliki cita rasa khas yang dimiliki Salad Oshin, Mempunyai harga yang relatif bersaing dan cukup murah dibandingkan dengan lainnya, Memberikan kepada pelanggan pelayanan request topping, yaitu pelanggan berhak meminta isian salad buah sesuai permintaan, Topping yang lebih banyak dari para kompetitor Sedangkan faktor internal pada kelemahan (*Weakness*), diperoleh beberapa kelemahan Salad Oshin, yaitu Hanya tersedia 1 outlet dan belum membuka cabang lagi, Beberapa produk dari Salad Oshin yang tidak selalu ready stok atau pemesannya bisa melalui Preorder, Keterbatasan modal dan manajemen bisnis yang masih standart, Salad buah yang memiliki sifat tidak tahan lama, Nama toko Salad Oshin yang belum begitu dikenal oleh masyarakat sekitar terutama dikalangan anak muda.
2. Faktor eksternal pada peluang (*Opportunity*) yaitu menjadikan salad buah sebagai makanan sehat yang sangat cocok dikonsumsi untuk makanan sehari-hari, Mempunyai tempat yang strategis dengan target penjualan yaitu kalangan anak muda, Meciptakan peluang produk yang dapat dipesan melalui online (instagram, facebook, whatsapp, grab, gojek, shopeefood), Mudah memasarkan produk kepada masyarakat yang konsumtif, Dijadikannya Salad buah sebagai dessert untuk acara pesta atau hajatan, Sementara itu, faktor eksternal pada ancaman (*Threats*), diperoleh beberapa ancaman Salad Oshin, yaitu Adanya penjual yang menjual harga yang lebih murah, Harga buah yang tidak menentu atau musiman mengakibatkan harga buah naik turun, Produk salad buah yang

sangat mudah sekali dicontoh, Salad buah tidak termasuk dalam makanan utama, sehingga tidak menjadikannya makanan pokok, Tidak mampu menjaga kualitas dan cita rasa, dikhawatirkan konsumen atau pelanggan akan beralih ke kompetitor lain.

3. Strategi terbaik yang akan digunakan sebagai usulan strategi utama yaitu *Strength Threats* (ST). Karena alternatif strategi ini memiliki bobot tertinggi dengan total skor sebesar 3,2. Adapun beberapa alternatif strategi pada *Strength Threats* (ST) ini, yaitu memberikan promosi kupon untuk pembelian selanjutnya dengan potongan harga menarik seperti beli 2 gratis 1 atau potongan harga 15% - 30% serta dapat untuk mengantisipasi harga buah yang naik turun dan untuk memberikan harga yang murah dan tanpa harus mengurangi kualitas serta cita rasa yang ada, menipiskan produk salad buah kepada warung yang menjual makanan-makanan pokok dan memberikannya berbagai varian rasa saus yang menarik dengan tujuan dijadikannya salad buah sebagai makanan pendamping setelah makan, selalu meningkatkan cita rasa dengan mempertahankan komposisi yang sesuai takaran serta memperbanyak varian topping dan saus salad buah, selain itu meberikan packaging yang lebih menarik guna untuk menghindari produk tiruan, mempelajari musim panen buah yang digunakan untuk bahan salad buah supaya bisa mendapatkan harga tetap murah dan dapat menjual salad buah dengan harga yang lebih murah dari pesaing

## 5.2 Saran

Adapun saran dari penelitian tugas akhir ini adalah :

1. Penerapan strategi pengembangan SDM yang terpilih sebaiknya dilakukan sesegera mungkin sehingga dapat diketahui apakah strategi pengembangan SDM usulan dari peneliti yang diterapkan berpengaruh terhadap perkembangan UMKM Salad Oshin.

2. Untuk menerapkan strategi pengembangan SDM yang terpilih, pihak perusahaan perlu mengeluarkan biaya tambahan sehingga penerapan strategi pengembangan SDM dapat optimal dan dapat memberikan pengaruh pada perkembangan Salad Oshin.
3. Salad Oshin dapat melakukan evaluasi secara berkala sehingga dapat mengetahui seberapa efektif penerapan strategi pengembangan SDM pada perkembangan usaha Salad Oshin.



## DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, R., & Hairiyah, N. (2019). Strategi Pemasaran Produk Bepang UD . Cap Bunga Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut. *Jurnal Teknologi Agro-Industri*, 6(1), 51–60.
- Dimas Hendika Wibowo, Arifin, Z., & Sunarti. (2018). Strategi dan Program Pemasaran. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 29(1), 59–66.
- Dwityasari, R., Pangestuti, E., & Administrasi, F. I. (2017). Analisis strategi pemasaran untuk meningkatkan daya saing batik blimbing malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 50(4), 96–104.
- Fuadi, A. (2020). Analisis Strategi SOAR Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan Menuju Corporate University. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, 7(1), 35. <https://doi.org/10.32493/jpkn.v7i1.y2020.p35-46>
- Jayanti Mandasari, D., Widodo, J., & Djaja, S. (2019). Strategi Pemasaran Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Umkm) Batik Magenda Tamanan Kabupaten Bondowoso. *JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 13(1), 123. <https://doi.org/10.19184/jpe.v13i1.10432>
- Khorniawan, A., Sukendar, I., & Sugiyono, A. (2022). Pengukuran Penilaian Key Performance Indicator Sumber Daya Manusia dengan Menggunakan Metode Human Resource Scorecard Dan Analytical Hierarchy .... *Unissula (KIMU) Klaster ...*, 7(Kimu 7), 117–125. <http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/kimueng/article/view/20519>
- Mamonto, Tumbuan, & Rogi. (2021). Analisis Faktor-Faktor Bauran Pemasaran (4P) Terhadap Keputusan Pembelian Pada Rumah Makan Podomoro Poigar Di Era Normal Baru. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2), 110–121.
- Mashuri, M., & Nurjannah, D. (2020). Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing. *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 1(1), 97–112.

<https://doi.org/10.46367/jps.v1i1.205>

- Narto, N., & HM, G. B. (2020). Penguatan Strategi Pemasaran Puduk di Tengah Pandemi Covid-19 untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil Menengah Kota Gresik. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, 6(1), 48–54. <https://doi.org/10.30656/intech.v6i1.2195>
- Rubio, P. F. (2013). Analisis struktur co-dispersi dari indikator terkait kesehatan dari orang utama *Title. 1*, 81–109.
- Setiawan, T. F., Suharjo, B., & Syamsun, M. (2019). Strategi Pemasaran Online UMKM Makanan (Studi Kasus di Kecamatan Cibinong). *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 13(2), 116. <https://doi.org/10.29244/mikm.13.2.116-126>
- Susanthi, P. R. (2017). Analisis Lingkungan Internal dan eksternal dalam Mencapai Tujuan Perusahaan. *Jurnal Elektronik Rekaman*, 1(1), 31.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun. (2008). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008. 1*.
- Victor. (2020). Analisis Swot Terhadap Strategi Pemasaran Produk Komponen Cableduct Pada Pt. Pura Mayungan (Pme). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(6), 620–631. <https://doi.org/10.31933/jimt.v1i6.297>
- Wijaya, H., & Sirine, H. (2016). Strategi Segmenting, Targeting, Positioning Serta Strategi Harga Pada Perusahaan Kecap Blekok Di Cilacap. *Ajie*, 1(3), 175–190. <https://doi.org/10.20885/ajie.vol1.iss3.art2>
- Wiyono, G., & Welsa, H. (2019). Swot Dan Analytic Hierarchy Process Sebagai Acuan Strategi Optimasi Student Body. *Riset Bisnis Dan Manajemen*, 12(1), 1–8.
- Yazfinedi. (2018). Usaha mikro, kecil, dan menengah di indonesia: permasalahan dan solusinya. *Jurnal Ilmiah Kesejahteraan Sosial*, XIV, 33–41.