

LAPORAN TUGAS AKHIR
PENYUSUNAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN
METODE SWOT DAN QUANTITATIVE STRATEGIC
PLANNING MATRIX (QSPM)
(Studi Kasus : UKM Putri Bolu dan Donat, Kaliwungu)

Laporan Tugas Akhir Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana S1 Pada Prodi Teknik Industri Universitas Islam Sultan Agung



Disusun Oleh :
HERZA KUSUMADARMA FATCHROJIONO
NIM 31601601290

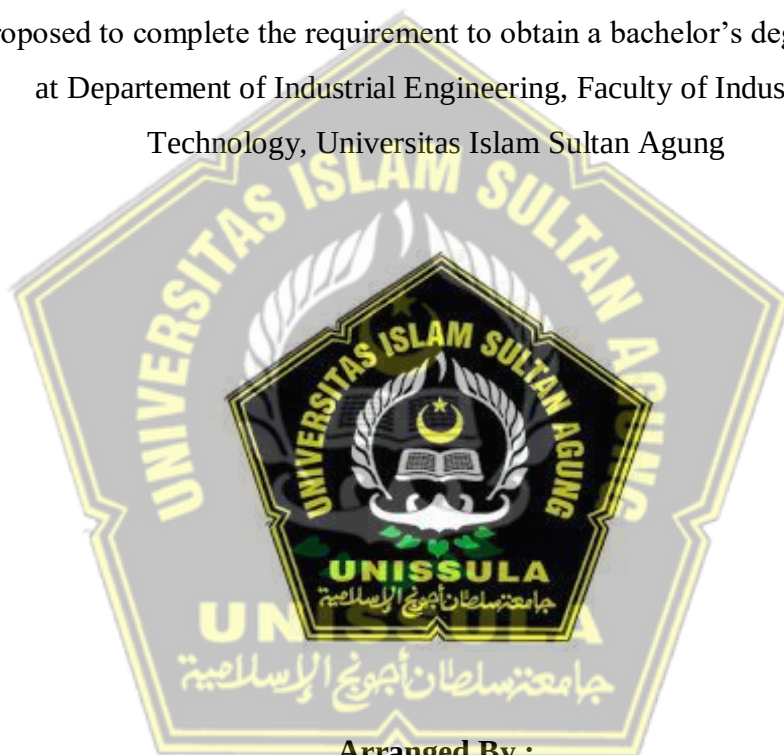
PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2022

FINAL PROJECT

**DEVELOPMENT OF MARKETING STRATEGY USING SWOT
METHOD AND QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING
MATRIX (QSPM)**

(Case Study : UKM Putri Bolu and Donut, Kaliwungu)

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



Arranged By :

HERZA KUSUMADARMA FATCHROJIONO

NIM 31601601290

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

2022

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

Laporan Tugas Akhir dengan judul **“PENYUSUNAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN METODE *SWOT* DAN *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX (QSPM)* (Studi Kasus : UKM Putri Bolu dan Donat, Kaliwungu)”** ini disusun oleh :

Nama : Herza Kusumadarma Fatchrojiono

NIM : 31601601290

Program studi : Teknik Industri

Telah disahkan oleh dosen pembimbing pada :

Hari : Rabu

Tanggal : 07 September 2022

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Andre Sugiono, ST, MM, Ph.D

Wiwiek Fatmawati, ST, M.Eng

NIDN. 06 0308 8001

NIDN. 06 2210 7410

Mengetahui,

Ketua Program Studi Teknik

Industri



Nuzulia Khoiriyah, ST., MT.

NIK 210 603 029

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Laporan Tugas Akhir dengan judul “PENYUSUNAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN METODE *SWOT* DAN *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX (QSPM)* (Studi Kasus : UKM Putri Bolu dan Donat, Kaliwungu)” ini telah dipertahankan di depan Penguji Sidang Tugas Akhir pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 07 September 2022

TIM PENGUJI

Anggota I

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

NIDN. 00 1511 7601

Anggota II

Ir. Hj. Eli Mas'idah, MT

NIDN. 06 1506 6601

Ketua Penguji

Nuzulia Khoiriyah, ST, MT

NIDN. 06 2405 7901

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Herza Kusumadarma Fatchrojiono
NIM : 31601601290
Program Studi : Teknik Industri
Fakultas : Teknologi Industri
Judul Tugas Akhir : PENYUSUNAN STRATEGI PEMASARAN
MENGGUNAKAN METODE *SWOT* DAN
QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX
(*QSPM*). (STUDI KASUS : UKM Putri Bolu dan Donat,
Kaliwungu)

Dengan ini saya menyatakan bahwa judul dan isi Tugas Akhir yang saya buat dalam rangka menyelesaikan Pendidikan Strata 1 (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 dalam 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, 5 September 2022

Yang menyatakan



Herza Kusumadarma Fatchrojiono

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Herza Kusumadarma Fatchrojiono
NIM : 31601601290
Program Studi : Teknik Industri
Fakultas : Teknologi Industri
Alamat : Jl. Rejomulyo V No. 2 RT 01 RW 02, Kel. Rejosari, Kec.
Semarang Timur, Kota Semarang, Jawa Tengah

Dengan ini menyatakan Karya Ilmiah berupa Tugas Akhir dengan judul :

**PENYUSUNAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN METODE
SWOT DAN *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX (QSPM)*
(STUDI KASUS : UKM Putri Bolu dan Donat, Kaliwungu)**

Menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak bebas Royalti Non-Eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola pangkalan data, dan dipublikasikan di internet dan media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan 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, 5 September 2022

Yang menyatakan



Herza Kusumadarma Fatchrojiono

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahrabbi'l'amin..

Sujud syukur kepada Allah SWT atas seluruh rahmat, karunia serta kemudahan yang diberikanNya, sehingga Tugas Akhir ini dapat terselesaikan dengan baik dan sesuai dengan waktu yang diharapkan.

Sholawat serta salam selalu terlimpahkan kepada Nabi Muhammad

SAW

Tugas Akhir ini saya persembahkan untuk :

Kedua Orang Tua Saya

(Bapak Heru Muntajiono – Ibu Fatchroyati Susana)

Teruntuk Bapak dan Ibu, terimakasih atas segala curahan kasih sayang, doa, dukungan, dan materi yang tiada henti untuk kesuksesan saya.

Kupersembahkan karya Tugas Akhir saya untuk kalian, Bapak dan Ibu.

Semoga ini menjadi langkah awal untukku dalam menggapai kesuksesan di masa depan, maaf kalau selama ini belum bisa berbuat lebih. Tanpa kalian saya Keluarga saya

(Okky Alfian Fatchrojono, Aditya Darma Utama dan Hesti Paramita

Tanjung Sahertianti)

Teruntuk Kakak Saudara kandungku , saya berterima kasih atas segala candaan, doa, dukungan, dan menghiburku. Kupersembahkan karyaku ini untuk kalian semua.

Teman – teman

Teruntuk teman-temanku yang selalu hadir selama skripsi ini berjalan,

yang selalu memberikan doa, nasehat dan semangat yang kalian

berikan selama ini. Terima kasih atas bantuannya teman. Semoga

keakraban diantara kita tetap terjaga Pembimbing Skripsi

Bapak Dr. Andre Sugiono, ST, MM, Ph.D dan Ibu Wiwiek Fatmawati, ST. M.Eng

selaku dosen pembimbing tugas akhirku. Terima kasih banyak sudah membantu

saya dalam tugas akhir sehingga terselesaikannya tugas akhir ini, Saya tidak akan

lupa atas bantuan dan kesabaran kedua dosen pembimbing.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir untuk memperoleh Gelar S1 Prodi Teknik Industri dengan judul “PENYUSUNAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX (QSPM) (Studi Kasus : UKM Putri Bolu dan Donat, Kaliwungu)”. Tidak lupa shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada junjungan Nabi besar Nabi Muhammad SAW.

Selama penyusunan Laporan Tugas Akhir ini, banyak bantuan seperti bimbingan, motivasi, saran dan do’a yang saya dapatkan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan segenap kerendahan hati, tak lupa penulis sampaikan rasa hormat dan terima kasih yang mendalam kepada :

1. Allah SWT atas segala karunia-Nya sehingga Laporan Tugas Akhir ini dapat terselesaikan dalam waktu yang diharapkan.
2. Bapak Heru Muntajiono dan Ibu dr. Fatchroyati Susana yang sangat saya sayangi, terima kasih atas semua pengorbanan, dukungan, semangat, materi, memfasilitasi, serta do’a yang selalu diberikan dan dipanjatkan setiap saat. Semoga seluruh pengorbanan yang telah Bapak dan Ibu berikan untuk saya dapat dibalas dengan kebaikan dan keberkahan dari Allah SWT. Aamiin, Aamiin Ya Rabbal Alamin.
3. Kakak saya dr. Okky Alfian Fatchrojiono, Aditya Darma Utama, ST., dan dr. Hesti Paramitha Tanjung Sahertianti, terima kasih atas semangat yang selalu diberikan agar saya dapat segera menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan tepat waktu.
4. Terimakasih kepada Dosen Pembimbing saya Bapak Dr. Andre Sugiono, ST, MM, Ph.D dan Ibu Wiwiek Fatmawati, ST. M.Eng yang telah membantu dan membimbing dengan sabar sampai laporan tugas akhir ini terselesaikan.

5. Terimakasih kepada Dosen Penguji saya Ibu Nuzulia Khoiriyah, ST, MT, Ibu Dr. Novi Marlyana, ST, MT, dan Ibu Ir. Eli Mas'idah, MT yang telah memberi tambahan masukan dan kritikan sampai laporan tugas akhir ini terselesaikan.
 6. Ibu Dr. Novi Marlyana ST, MT selaku Dekan di Fakultas Teknologi Industri beserta jajarannya
 7. Ibu Nuzulia Khoiriyah, ST, MT selaku Ketua Jurusan Teknik Industri.
 8. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Sultan Agung yang telah membimbing dan mengajar selama perkuliahan.
 9. Ibu Supriyatun selaku pembimbing saya selama di UKM Putri Bolu dan Donat semoga penelitian yang telah saya lakukan ini dapat memberikan beberapa masukan kepada UKM untuk kedepannya, dan mohon maaf atas sikap dan perilaku saya yang kurang berkenan selama penelitian.
 10. Seluruh teman – teman Teknik Industri 2016 atas kebersamaan yang telah dilalui, serta motivasi yang diberikan selama ini.
 11. Serta semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian laporan Tugas Akhir Penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam laporan Tugas Akhir ini, untuk itu kritik dan saran saya harapkan dari pembaca. Semoga laporan Tugas Akhir ini dapat dikembangkan kembali dan bermanfaat bagi banyak orang. Aamiin.
- Wassallamu'alaikum Wr. Wb.



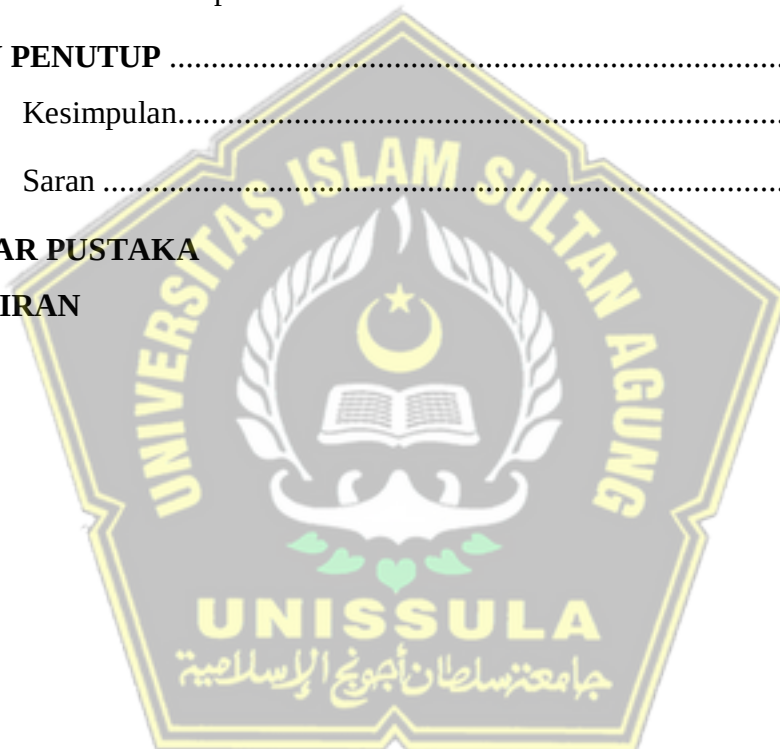
Herza Kusumadarma Fatchrojiyono

DAFTAR ISI

LAPORAN TUGAS AKHIR	i
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
ABSTRAK	xv
ABSTRACT	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Pembatasan Masalah.....	4
1.4 Tujuan Penelitian.....	4
1.5 Manfaat Penelitian.....	5
1.6 Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	7
2.1 Tinjauan Pustaka.....	7
2.2 Landasan Teori	13
2.2.1 Pengertian Pemasaran	13
2.2.2 Konsep Strategi	15
2.2.3 Macam-macam Strategi	17
2.2.4 Matrik <i>IFE</i> dan <i>EFE</i>	17

2.2.5	Analisis <i>SWOT</i>	20
2.2.6	Analisis <i>QSPM</i>	22
2.3	Hipotesa dan Kerangka Teoritis	24
2.3.1	Hipotesa	24
2.3.2	Kerangka Teoritis	25
BAB III METODE PENELITIAN		26
3.1	Pengumpulan Data	26
3.2	Teknik Pengumpulan Data	26
3.3	Pengujian Hipotesa	27
3.4	Metode Analisa	28
3.5	Pembahasan	28
3.6	Penarikan Kesimpulan	28
3.7	Diagram Alir	29
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		30
4.1	Pengumpulan Data	30
4.1.1	Gambaran Umum UKM Putri Bolu dan Donat	30
4.1.1.1	Kondisi Internal	31
4.1.1.2	Kondisi Eksternal	32
4.2	Pengolahan Data	32
4.2.1	Perumusan Strategi dengan <i>SWOT</i>	32
4.2.2	Uji Validitas dan Reliabilitas	34
4.2.3	Matrik Faktor Strategi Internal dan Eksternal	35
4.2.3	Matriks <i>IE (Internal – External)</i>	39
4.2.4	Matriks <i>SWOT</i>	39
4.2.5	Matriks <i>QSPM</i>	41

4.3	Analisa dan Interpretasi	46
4.3.1	Matriks <i>IFE</i>	46
4.3.2	Matriks <i>EFE</i>	46
4.3.3	Matriks <i>IE</i>	47
4.3.4	Analisis Matriks <i>SWOT</i>	48
4.3.5	Analisis <i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	48
4.4	Pembuktian Hipotesa	49
BAB V	PENUTUP	50
5.1	Kesimpulan.....	50
5.2	Saran	51
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

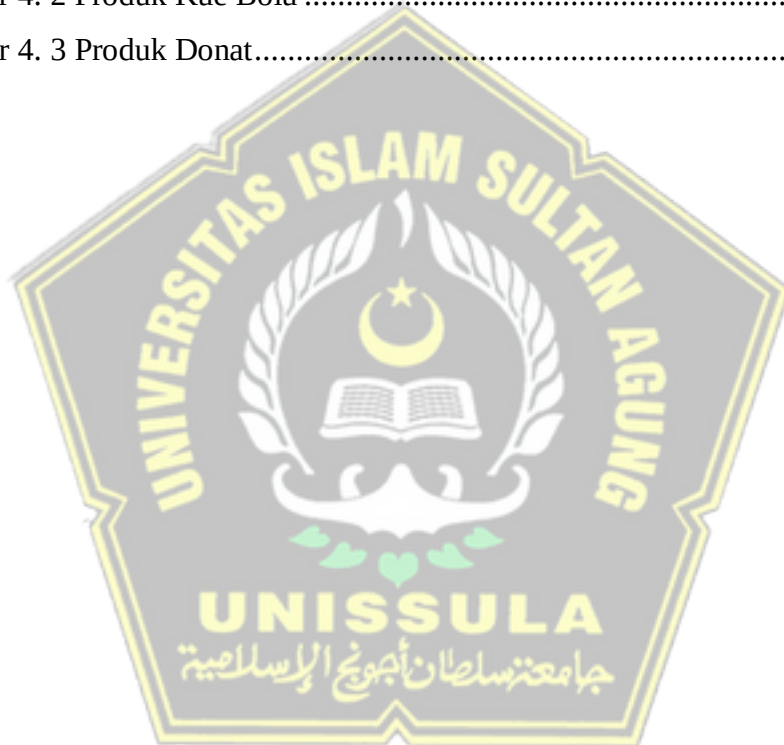


DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Penjualan UKM Putri Bolu dan Kaliwungu pada bulan Juli - Februari	2
Tabel 2. 1 Tinjauan Pustaka	10
Tabel 2. 2 Matriks <i>IFE</i>	19
Tabel 2. 3 Matriks <i>EFE</i>	19
Tabel 2. 4 <i>SWOT</i>	21
Tabel 2. 5 Alternatif Strategi.....	23
Tabel 4. 1 Matriks Strategi <i>IFE-EFE</i> UKM Putri Bolu dan Donat	34
Tabel 4. 2 <i>Output SPSS</i> Reliabilitas Eksternal	34
Tabel 4. 3 <i>Reliability Statistic</i> Eksternal.....	35
Tabel 4. 4 Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas Faktor Eksternal	35
Tabel 4. 5 Skala Penilaian Rating Strategi.....	36
Tabel 4. 6 Skala Penilaian Tingkat Kepentingan Strategi.....	36
Tabel 4. 7 Hasil Kuesioner pada UKM Putri Bolu dan Donat	36
Tabel 4. 8 Rekapitulasi Hasil Matrik <i>IFE</i>	37
Tabel 4. 9 Skala Penilaian Rating Strategi.....	37
Tabel 4. 10 Skala Penilaian Tingkat Kepentingan Strategi.....	37
Tabel 4. 11 Hasil Kuesioner pada UKM Putri Bolu dan Donat	38
Tabel 4. 12 Rekapitulasi Hasil Matrik <i>EFE</i>	38
Tabel 4. 13 Hasil Matriks IE UKM Putri Bolu dan Donat.....	39
Tabel 4. 14 Matrik <i>SWOT</i> pada UKM Putri Bolu dan Donat	40
Tabel 4. 15 Skala Penilaian Strategi	41
Tabel 4. 16 Kuesioner <i>QSPM</i>	42
Tabel 4. 17 Matriks <i>QSPM</i>	43
Tabel 4. 18 Peringkat Alternatif Strategi Pemasaran Usaha pada UKM Putri Bolu dan Donat	45

DAFTAR GAMBAR

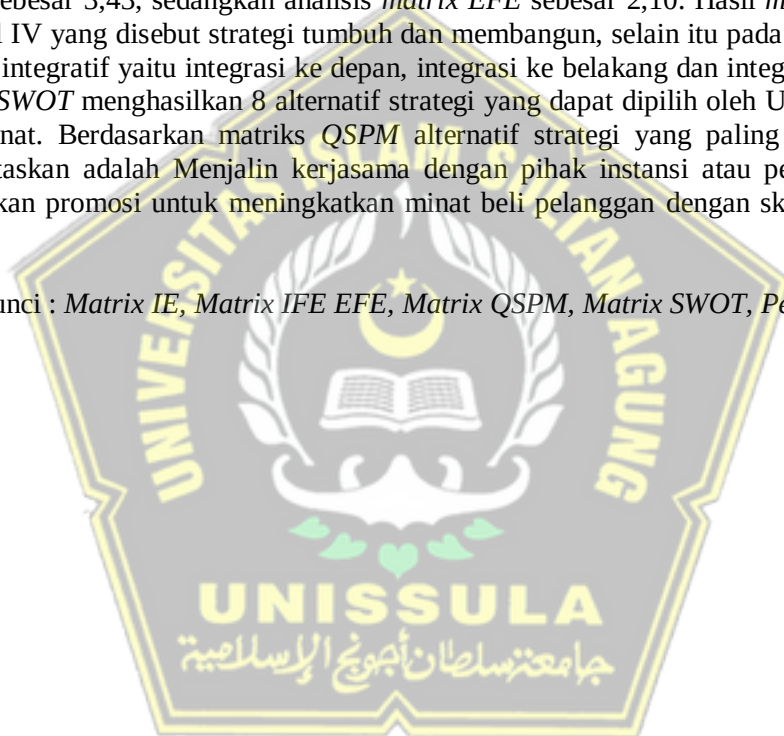
Gambar 1. 1 Grafik Total Penjualan UKM Putri Bolu dan Donat bulan Juli – Februari	3
Gambar 2. 1 Matriks <i>IE</i>	20
Gambar 2. 2 Kerangka Teoritis	25
Gambar 3. 1 Diagram Alir.....	29
Gambar 4. 1 UKM Putri Bolu dan Donat	30
Gambar 4. 2 Produk Kue Bolu	31
Gambar 4. 3 Produk Donat.....	31



ABSTRAK

UKM Putri Bolu dan Donat merupakan sebuah usaha kecil menengah yang bergerak dibidang produksi makanan macam kue seperti bolu, dan donat. UKM Putri Bolu dan Donat harus mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam menghadapi persaingan, yang akan sangat membantu dalam mendefinisikan diri, serta memanfaatkan semua peluang. strategi pemasaran adalah upaya untuk menemukan pemasaran yang menguntungkan. posisi dalam sebuah perusahaan. Permasalahan yang didapat adalah data penjualan menurun dikarenakan tingkat perekonomian masyarakat menurun karena terjadinya masa pandemi *Covid-19* yang masih berlangsung hingga sekarang. menetapkan strategi pemasaran yang sesuai atau strategi terbaik bagi UKM Putri Bolu dan Donat menggunakan pendekatan metode matriks *SWOT* dan matriks *QSPM*. Berdasarkan analisis *matrix IFE* diperoleh total skor yang dimiliki UKM Putri Bolu dan Donat sebesar 3,43, sedangkan analisis *matrix EFE* sebesar 2,10. Hasil *matrix IE* berada pada sel IV yang disebut strategi tumbuh dan membangun, selain itu pada sel IV terdapat strategi integratif yaitu integrasi ke depan, integrasi ke belakang dan integrasi *horizontal*. Matrik *SWOT* menghasilkan 8 alternatif strategi yang dapat dipilih oleh UKM Putri Bolu dan Donat. Berdasarkan matriks *QSPM* alternatif strategi yang paling diusulkan dan diprioritaskan adalah Menjalin kerjasama dengan pihak instansi atau perusahaan guna melakukan promosi untuk meningkatkan minat beli pelanggan dengan skor *TAS* sebesar 7,18.

Kata Kunci : *Matrix IE, Matrix IFE EFE, Matrix QSPM, Matrix SWOT, Pemasaran*



ABSTRACT

UKM Putri Bolu and Donut is a small and medium business engaged in the production of cakes such as sponge and donuts. UKM Putri Bolu and Donat must recognize the company's strengths and weaknesses in the face of competition, which will greatly help in defining themselves, as well as taking advantage of all opportunities. Marketing strategy is an attempt to find profitable marketing. position in a company. The problem obtained is that sales data has decreased due to the declining level of the community's economy due to the Covid-19 pandemic which is still ongoing until now. determine the appropriate marketing strategy or the best strategy for UKM Putri Bolu and Donat using the SWOT matrix and QSPM matrix approaches. Based on the IFE matrix analysis, the total score of UKM Putri Bolu and Donat was 3.43, while the EFE matrix analysis was 2.10. The results of the IE matrix are in cell IV which is called the growth and development strategy, besides that in cell IV there is an integrative strategy, namely forward integration, backward integration and horizontal integration. The SWOT matrix produces 8 alternative strategies that Putri Bolu and Donat SMEs can choose from. Based on the QSPM matrix, the most proposed and prioritized alternative strategy is to collaborate with the agency or company to carry out promotions to increase customer buying interest with a TAS score of 7.18.

Keywords : Matrix IE, Matrix IFE EFE, Matrix QSPM, Matrix SWOT, Marketing



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pesatnya arus globalisasi aktif dalam pengembangan ekonomi di negara-negara berkembang berakibat pada persaingan di sektor industri. usaha kecil serta menengah adalah salah satu diantara usaha di Indonesia yang mampu memberikan donasi yang relatif besar serta mempunyai peluang untuk berkompetisi di pasar internasional. Dalam perusahaan ada beberapa aktivitas utama yang berkaitan erat antara satu dengan yang lainnya. aktivitas-aktivitas tersebut ialah pemasaran, personalia serta produksi.

Pemasaran adalah salah satu kegiatan penting yang membantu perusahaan bertahan dalam persaingan, menjaga bisnis tetap menguntungkan, tumbuh sesuai keinginannya, dan terus menghasilkan uang. “Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial di mana pribadi atau organisasi memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran nilai dengan yang lain”. (Kotler, 2008)

Pemasaran menempati posisi strategis dengan tujuan memimpin perusahaan ke arah yang lebih baik dalam situasi persaingan bisnis yang semakin sulit. Strategi pemasaran merupakan pedoman bagi suatu perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing di pasar, serta menemukan kecocokan antara kapasitas internal perusahaan untuk menjual produk kepada konsumen dan peluang eksternal di pasar, yaitu calon pembeli menyukai produk tersebut yang sedang dijual. Strategi pemasaran umumnya bertujuan untuk meningkatkan kemungkinan atau frekuensi perilaku konsumen. Seperti meningkatkan kunjungan ke toko tertentu atau keputusan pembelian.

Menyadari pentingnya pemasaran dalam menentukan keberhasilan suatu usaha, UKM Putri Bolu dan Donat merupakan usaha kecil menengah yang bergerak di bidang produksi makanan seperti kue dan donat. Tempat UKM Putri Bolu dan Donat ini berlokasi di Jl Kali Aji Sukomulyo Rt 04 Rw 01, Kaliwungu Selatan.

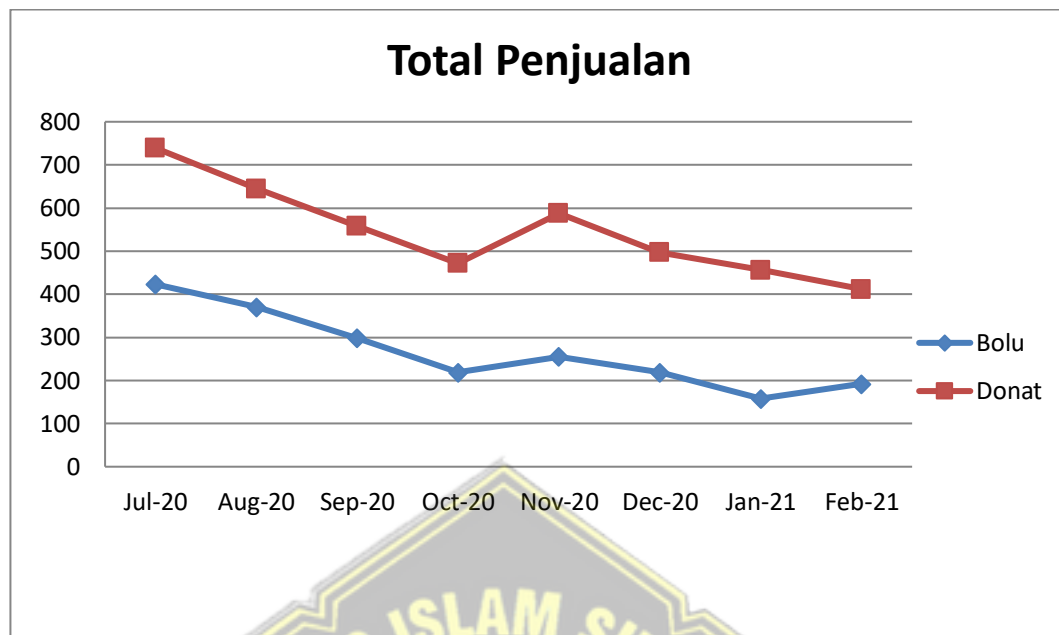
Namun dari sisi perkembangan industri saat ini, UKM Putri Bolu dan Donat belum memiliki inovasi pemasaran yang baik dalam menghadapi kompetitor dengan bisnis menengah hingga tinggi. Strategi pemasaran adalah upaya untuk menemukan pemasaran yang menguntungkan. posisi dalam sebuah perusahaan. Permasalahan yang didapat adalah data penjualan menurun karena terjadinya masa pandemi *Covid-19* yang masih berlangsung hingga sekarang serta kurangnya inovasi produk yang membuat beberapa konsumen mulai bosan dengan produk yang dijual. Berikut adalah angka penjualan selama 8 bulan terakhir di UKM Putri Bolu dan Donat dari bulan Juli sampai Februari

Tabel 1. 1 Data Penjualan UKM Putri Bolu dan Donat pada bulan Juli - Februari

No.	Bulan	Produk (Per Dus)	
		Bolu	Donat
1.	Juli 2020	423	739
2.	Agustus 2020	370	645
3.	September 2020	298	558
4.	Oktober 2020	219	472
5.	November 2020	255	588
6.	Desember 2020	219	497
7.	Januari 2021	158	456
8.	Februari 2021	192	412
Total		2134	4367
Rata-rata		267	546
Target Penjualan : Bolu 400 dus/Bulan, Donat 700 dus/Bulan			

(Sumber : Penjualan UKM Putri Bolu dan Donat)

Dari Tabel 1.1 terlihat bahwa penjualan roti pada UKM Putri Bolu dan Donat mengalami penurunan setiap bulannya dari bulan Juli hingga Februari. Selain mengalami penurunan dari bulan Juli hingga Februari, target penjualan bulanan 400 dus per bulan untuk bolu dan 700 dus per bulan untuk donat tidak dapat tercapai. Berikut adalah grafik total penjualan roti pada UKM Putri Bolu dan Donat dari bulan Juli sampai dengan Februari :



Gambar 1. 1 Total Penjualan UKM Putri Bolu dan Donat bulan Juli – Februari

Pada grafik data penjualan diatas menunjukkan bahwa penjualan roti di UKM Putri Bolu dan Donat dari bulan Juli 2020 sampai Februari 2021 mengalami penurunan dari bulan ke bulan. Terlihat grafik total penjualan KMU Putri Bolu dan Donat pada bulan Juli 2020 mengalami penurunan setiap bulannya pada bulan Februari 2021. Dimulai pada bulan Juli 2020 produk bolu dan donat belum mengalami penurunan pada total penjualannya. Pada Agustus 2020, baru mulai mengalami penurunan total penjualan terhadap bolu sebesar -12,5% dan donat sebesar -12,7%. Setelah itu, total penjualan bolu pada September 2020 mengalami penurunan sebesar -19,5% dan donat sebesar -13,5%. Setelah itu, total penjualan bolu pada Oktober 2020 mengalami penurunan sebesar -26,5% dan donat sebesar -15,4%. Kemudian, pada November 2020, mengalami kenaikan total penjualan kue bolu sebesar 16,4% dan donat meningkat sebesar 24,6%. Setelah itu, total penjualan bolu pada Desember 2020 mengalami penurunan kembali sebesar -14,1% dan donat sebesar -15,5%. Setelah itu, total penjualan bolu pada Januari 2021 mengalami penurunan sebesar -27,9% dan donat sebesar -8,2%. Dan untuk total penjualan pada bulan Februari 2021 untuk bolu mengalami kenaikan sebesar 21,5% namun untuk donat mengalami penurunan -9,6%.

Berdasarkan wawancara awal dengan pemilik UKM, penurunan penjualan roti tersebut disebabkan oleh persaingan yang ketat terhadap sesama toko roti dari yang toko roti rumahan hingga toko roti ternama, perbedaan selera konsumen terhadap produk dari toko roti *merk* ternama seperti contohnya toko roti *virgin*, *holland bakery*, *wonder bakery*, dll serta persaingan harga untuk tiap olahan produk roti tersebut.

1.2 Perumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apa saja faktor internal dan eksternal UKM Putri Bolu dan Donut, apa saja alternatif strategi pemasaran berdasarkan faktor lingkungan internal dan eksternal pada UKM Putri Bolu dan Donat, serta merancang strategi pemasaran roti di UKM Putri Bolu dan Donat Kaliwungu.

1.3 Pembatasan Masalah

Agar tidak menyimpang dari tujuan awal penelitian, maka dilakukan pembatasan masalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini dilakukan di UKM Putri Bolu dan Donut, Kaliwungu
2. Data primer yang sudah ada di perusahaan selama 8 bulan terakhir sejak bulan Juli 2020 sampai dengan bulan Februari 2021
3. Hasil penelitian hanya sebagai masukan atau usulan untuk pihak perusahaan.
4. Pengolahan data dari hasil pengamatan langsung, *Interview* dan kuesioner.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian tugas akhir ini yaitu :

1. Mengidentifikasi faktor lingkungan internal dan faktor eksternal perusahaan mempengaruhi strategi pemasaran produk UKM Putri Bolu dan Donut.
2. Merumuskan strategi pemasaran berdasarkan faktor lingkungan internal dan eksternal pada UKM Putri Bolu dan Donat.

3. Menentukan strategi pemasaran yang terbaik untuk peningkatan penjualan di UKM Putri Bolu dan Donat.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian tersebut adalah sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan :
 - a. Untuk memberikan ide atau informasi yang dapat digunakan untuk merancang atau mengembangkan strategi pemasaran.
 - b. Penelitian ini dapat memberikan informasi dan wawasan tentang strategi pemasaran bisnis untuk meningkatkan pemasaran dan meningkatkan pendapatan dengan memanfaatkan potensi UKM Putri Bolu dan Donat.
2. Bagi pembaca/kampus (Unissula)
 - a. Sebagai bahan literature bagi mahasiswa sebagai salah satu bahan jurnal ilmu pengetahuan serta inovasi untuk masa depan yang akan datang.
 - b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pertimbangan bagi pihak-pihak yang membutuhkan keahlian pemasaran.

1.6 Sistematika Penulisan

Diagram sistematika penyusunan untuk penyusunan laporan terakhir ini dibuat sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai latar belakang, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

Bab ini memberikan gambaran tentang literatur atau penelitian yang ada dan pemahaman dasar tentang metode *SWOT* dan metode *QSPM*, serta hipotesis dan kerangka teoritis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan langkah-langkah yang akan dilakukan dalam proses penelitian saat melakukan pelaksanaan penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini melingkupi pengumpulan data dan pengolahan data, penyajian hipotesis, metode analisis, pembuktian hipotesa yang akan digunakan untuk memecahkan masalah topik penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari pembahasan hasil penelitian, serta saran yang dapat disampaikan kepada perusahaan berupa usulan perbaikan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada studi literatur ini akan membahas mengenai hasil dari penelitian yang pernah dilakukan. Penelitian pertama mengenai strategi pemasaran dengan *QSPM* yang dilakukan oleh Aris Nugroho dengan judul penelitian “Analisis Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Metode *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)* pada Usaha Mebel”, dengan hasil penelitian yaitu berdasarkan hasil analisis matrik *QSPM*, dari sepuluh alternatif yang ada terdapat satu strategi alternatif yang paling sesuai untuk dilakukan oleh perusahaan yaitu mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk untuk menambah pangsa pasar dengan nilai *TAS* sebesar 1,33550. (Nugroho, 2016)

Penelitian kedua mengenai usulan *QSPM* yang dilakukan oleh Caroline dan Laura Lahindah dengan judul penelitian “Analisa dan Usulan Strategi Pemasaran dengan Metode *QSPM*”, dengan hasil penelitian yaitu alternatif strategi yang paling menarik untuk PD Waringin saat ini adalah strategi SO (*Strength-Opportunities*). Dalam strategi SO, PD Waringin disarankan untuk menggunakan kekuatan-kekuatan yang dimilikinya saat ini untuk memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Adapun beberapa strategi yang diusulkan dalam strategi SO adalah melakukan pengembangan produk, meningkatkan efisiensi produksi, mengoptimalkan pertumbuhan penjualan dengan memperluas jaringan distribusi, misal menjual secara *online*, meningkatkan pelayanan, jaminan kepada konsumen, dan menjaga hubungan baik dengan konsumen, dan meningkatkan produktivitas agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen dan produk yang dihasilkan semakin berkualitas. (Caroline dan Lahindah, 2010)

Penelitian ketiga mengenai analisis strategi bisnis yang dilakukan oleh Hadafi Syarafan Almanar dengan judul penelitian “Analisis Strategi Bisnis Perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Kafur dengan Menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*”, dengan hasil penelitian yaitu pada hasil analisis *QSPM* didapatkan lima strategi alternatif yang memiliki *score* tertinggi

yaitu pada strategi 1 “Menjaga kualitas air murni kepada konsumen tetap”, strategi 10 “Membuat lahan produksi baru dengan membuat cabang produksi”, strategi 6 “Menambah mesin otomatis agar proses lebih cepat, efisien dan pendistribusian produk lebih banyak”, 8 “Merekrut tenaga kerja sales untuk mempromosikan produk”, dan strategi 7 “Menggunakan media internet sebagai pemasaran produk”,. Kelima strategi tersebut dapat digunakan perusahaan untuk mengembangkan perusahaan agar lebih maju dan dapat mengikuti perkembangan pasar yang semakin meningkat. (Almanar, 2020)

Penelitian keempat mengenai analisis strategi pemasaran pada usaha kecil menengah yang dilakukan oleh Marta Widian Sari dengan judul penelitian “Analisis Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Metode *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)* pada Usaha Kecil Menengah (UKM)”, dengan hasil penelitiannya yaitu berdasarkan hasil wawancara dengan pihak responden Roman Indah Padang, strategi pemasaran yang dilakukan saat ini dalam memasarkan produk tasnya yaitu mengembangkan pemasaran setelah memperkuat produksi dan persediaan barang di Padang. dengan hasil *QSPM*, diperoleh alternatif strategi yang paling sesuai untuk dilakukan yaitu perusahaan bisa menerima mahasiswa dan murid SMK magang atau PKL untuk memperoleh tenaga kerja yang terampil. Maka, dengan strategi yang sudah ada bisa ditambahkan alternatif strategi lain tersebut, sehingga perusahaan bisa lebih meningkatkan produksi dan persediaan. Jadi strategi Roman Indah Padang dapat dipengaruhi oleh alternatif strategi *QSPM*. (Sari, 2019)

Penelitian kelima mengenai merumuskan strategi pemasaran dengan *QSPM* yang dilakukan oleh Nurul Hidayah, Muhamad Hufron, Afi Rachmat Slamet dengan judul penelitian “Analisis Penggunaan Metode *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)* untuk Merumuskan Strategi Pemasaran pada *Café Coklat Klasik Malang*”, dengan hasil penelitian yaitu meningkatkan kemampuan manajemen dan kerjasama untuk tujuan perusahaan, meningkatkan kualitas pelayanan untuk menarik konsumen, mempertahankan harga yang ekonomis dan meningkatkan kualitas produk untuk meningkatkan loyalitas konsumen, memanfaatkan lokasi yang strategis dan fasilitas yang memuaskan untuk

menambah pelanggan potensial. Alternatif strategi tersebut lebih diprioritaskan karena, Bagi perusahaan strategi ini dapat memanfaatkan kekuatan internal guna untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal yang ada. (Hidayah, Hufron dan Slamet, 2008)

Penelitian keenam yang dilakukan oleh Siti Asmaul Mustaniroh, Chafida Rofiatul Chasnaq, Imam Santoso dengan judul penelitian “Perencanaan Strategi Pemasaran Minuman Sari Apel “Dewata” dengan Pendekatan *Quantitative Strategic Planning Matrix*”, dengan hasil penelitian yaitu matriks *IFE* menunjukkan bahwa CV Segar Buah Utama belum memiliki kekuatan yang cukup untuk mengatasi kelemahan. Matriks *EFE* menunjukkan bahwa perusahaan belum efektif mengambil keuntungan dari peluang dan meminimalkan efek dari ancaman dalam industri minuman sari apel. Hasil Matriks *IE* diperoleh kesimpulan bahwa saat ini CV Segar Buah Utama berada pada tahap *growth and stability*. Formulasi strategi yang diterapkan oleh CV Segar Buah Utama adalah *market penetration* dan *product development strategy*. (Asmaul Mustaniroh, Rofiatul Chasnaq dan Santoso, 2016)

Penelitian ketujuh yang dilakukan oleh Adi Saputro, Ir Eli Mas`idah, M.T, Andre Sugiyono S.T., M.M., Ph.D dengan judul penelitian “*Marketing Strategy Analysis Using The Method SWOT and QSPM in Industrial Screen Printing Industries*” dengan hasil penelitian yaitu bahwa strategi pemasaran yang paling sesuai untuk digunakan oleh perusahaan guna meningkatkan penjualan hasil produksi Omah Sablon ialah bentuk strategi penetrasi pasar dengan *score* 14.24 atau yang tertinggi. Strategi penetrasi pasar ini bertujuan untuk meningkatkan pemasaran produk melalui upaya pemasaran produk yang lebih gencar. Strategi ini memiliki karakter agresif dimana perusahaan berada pada posisi yang baik untuk menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal, menghindari ancaman eksternal dan mengatasi kelemahan internal. (Saputro, Mas`idah dan Sugiyono, 2021)

Tabel 2. 1 Tinjauan Pustaka

No	Penulis	Judul	Sumber	Masalah	Metode	Hasil
1	Aris Nugroho	Analisis Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Metode <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM) pada Usaha Mebel	Jurnal Kompetensi Teknik Vol. 2, No. 2, Agustus 2016	Bagaimana mengetahui faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan dan mengetahui alternatif strategi yang sesuai	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM)	Hasil analisis matrik QSPM yang didapat dari sepuluh alternatif yang ada terdapat satu strategi alternatif yang paling sesuai untuk dilakukan oleh perusahaan yaitu mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk untuk menambah pangsa pasar.
2	Caroline dan Laura Lahindah	Analisa dan Usulan Strategi Pemasaran dengan Metode QSPM	JURNAL SAINS PEMASARAN INDONESIA Volume XVI, No. 2, September 2017, halaman 86-102	Menentukan usulan alternatif strategi pemasaran PD Waringin yang sedang mengalami kendala dalam pemasaran	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM)	Alternatif strategi yang paling u untuk PD Waringin saat ini adalah strategi SO. Adapun beberapa strategi yang diusulkan dalam strategi SO adalah melakukan pengembangan produk, meningkatkan efisiensi produksi, mengoptimalkan pertumbuhan penjualan dengan memperluas jaringan distribusi.
3	Hadafi Syarafan Almanar	Analisis Strategi Bisnis Perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Kafur dengan	Jurnal Sosial Humaniora 4(1) : 109-121	mengetahui faktor yang berpengaruh pada usaha air minum, menganalisis SWOT dalam merumuskan strategi-strategi alternatif	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM)	Pada hasil analisis QSPM didapatkan strategi alternatif yang memiliki <i>score</i> tertinggi yaitu pada strategi 1 “Menjaga kualitas air murni kepada konsumen tetap”. Strategi tersebut dapat

		Menggunakan <i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>		dan mengevaluasi strategi alternatif dengan memberikan peringkat strategi menggunakan metode <i>QSPM</i>		digunakan perusahaan untuk mengembangkan perusahaan agar lebih maju dan dapat mengikuti perkembangan pasar yang semakin meningkat.
4	Nurul Hidayah, Muhamad Hufon, dan Afi Rachmat Slamet	Analisis Penggunaan Metode <i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i> untuk Merumuskan Strategi Pemasaran pada <i>Café Coklat Klasik Malang</i>	e-jurnal Riset Manajemen	Bagaimana merumuskan strategi pemasaran melalui metode <i>quantitative strategic planning matrix (QSPM)</i> pada <i>café coklat klasik Malang</i>	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	Hasil Matriks <i>IE</i> diperoleh kesimpulan bahwa saat ini CV Segar Buah Utama berada pada tahap <i>growth and stability</i> . Formulasi strategi yang cocok diterapkan oleh CV Segar Buah Utama adalah <i>market penetration</i> dan <i>product development strategy</i>
5	Marta Widian Sari	Analisis Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Metode <i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i> pada Usaha Kecil Menengah (UKM)	Volume 1, Issue1, September 2019, E-ISSN : 2686-4924, P-ISSN : 2686-5246	Menentukan alternatif strategi yang paling menarik dan diprioritaskan untuk dilakukan oleh perusahaan	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	Dengan hasil <i>QSPM</i> , diperoleh alternatif strategi yang paling sesuai untuk dilakukan yaitu perusahaan bisa menerima mahasiswa dan murid SMK magang atau PKL untuk memperoleh tenaga kerja yang terampil. Jadi strategi Roman Indah Padang dapat dipengaruhi oleh alternatif strategi <i>QSPM</i> .

6	Siti Asmaul Mustaniroh, Chafida Rofiatul Chasnaq, dan Imam Santoso	Perencanaan Strategi Pemasaran Minuman Sari Apel “Dewata” dengan Pendekatan <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>	Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri Volume 5 Nomor 1: 21-29	Merumuskan alternatif strategi pemasaran, serta memformulasikan prioritas strategi pemasaran minuman sari apel “Dewata”.	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	Hasil Matriks <i>IE</i> diperoleh kesimpulan bahwa saat ini CV Segar Buah Utama berada pada tahap <i>growth and stability</i> . Formulasi strategi yang diterapkan oleh CV Segar Buah Utama adalah <i>market penetration</i> dan <i>product development strategy</i> .
7	Adi Saputro, Ir Eli Mas`idah, M.T, Andre Sugiyono S.T, M.M, Ph.D	<i>Marketing Strategy Analysis Using The Method SWOT and QSPM in Industrial Screen Printing Industries</i>	JAST : <i>Journal of Applied Science and Technology</i> Vol. 1, No. 1, May 2020, pp. 12 - 21	Jumlah penjualan yang belum stabil menyebabkan keuntungan yang diperoleh perusahaan tidak mencapai target seperti yang diinginkan oleh perusahaan	<i>Strength Weakness Metode Opportunity Threats (SWOT) dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	Strategi penetrasi pasar ini bertujuan untuk meningkatkan pemasaran produk melalui upaya pemasaran produk yang lebih gencar. Strategi ini memiliki karakter agresif dimana perusahaan berada pada posisi yang baik untuk menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal, menghindari ancaman eksternal dan mengatasi kelemahan internal.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Pemasaran

Untuk definisi pemasaran, banyak ahli yang berpendapat bahwa meskipun definisinya berbeda, namun tujuan dan maknanya pada dasarnya sama. Perbedaan definisi ini karena para ahli tersebut melihat pemasaran dari berbagai perspektif yang berbeda, beberapa berfokus pada fungsi, komoditas, dan institusi, sementara yang lain berfokus pada berbagai aspek dari suatu sistem. Menurut (Kotler, 2008) menyatakan: “Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial di mana individu dan kelompok memperoleh kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan hal-hal yang bernilai satu sama lain.”

Menurut definisi di atas, pertama-tama harus mengidentifikasi kebutuhan dengan bertukar kebutuhan. Transaksi adalah pertukaran yang terjadi hanya sekali, sedangkan hubungan pertukaran adalah hubungan yang berkelanjutan.

Definisi Philip Kotler sengaja tidak menyebutkan apa yang ditukar dengan barang atau jasa atau dengan uang lain. Jadi pada hakekatnya yang perlu dipertukarkan adalah objek nilai, sehingga definisi pemasaran harus dirumuskan sedemikian rupa sehingga mencakup pertukaran segala sesuatu yang berharga bagi manusia, seperti barang, uang, jasa, tenaga, waktu, dsb. Definisi ini juga dengan sengaja menghindari untuk berada di pihak pembeli atau penjual, karena kegiatan pemasaran tidak hanya dilakukan oleh penjual, tetapi juga oleh pembeli.

Jadi pada dasarnya tujuan pemasaran atau definisi pemasaran adalah perpindahan fisik barang atau jasa dan aliran kepemilikan dari produsen ke konsumen.

Basu Swastha (2002) menyatakan bahwa tujuan pemasaran adalah untuk memilih pasar sasaran (*target marketing*) Ada dua cara untuk melakukan segmentasi pasar, yaitu (Swastha, 2002) :

1. Segmentasi geografis : mewujudkan pembagian pasar menjadi unit-unit geografis seperti negara, negara bagian, provinsi, distrik, atau tetangga.

2. Segmentasi demografis : sebuah proses yang membagi pasar menjadi kelompok-kelompok berdasarkan variabel demografis seperti usia, jenis kelamin, pendapatan, pendidikan, agama, ras dan kebangsaan.

Unsur-unsur dari strategi pemasaran adalah (Pratiwi, 2017) :

1. Penetapan Pasar

Pasar yang pembagian sangat baik di awal bisnis akan menghasilkan modal awal yang efisien, yang tentunya sangat membantu bagi pengusaha atau pemasar dengan modal minimal, tanpa segmentasi yang hilang, tepat sasaran akan sangat bermanfaat bagi para pelaku bisnis terutama karena perputaran modal yang tinggi dari penjualan, seperti memiliki pasar yang responsif, bahkan promosi singkat yang tidak berlangsung lama akan menghasilkan penjualan yang tinggi, mungkin karena iklan yang tepat sasaran pendekatan promosi, yang sebenarnya mengklaim produk.

2. Perencanaan Produk

Sebelum membuat produk yang siap pasar, bagian pemasaran harus menetapkan rencana produk yang disesuaikan dengan target pasar, seperti menentukan *volume* produk, iklan, dan personnel, objek dalam iklan.

3. Manajemen Harga

Manajemen harga adalah kegiatan utama guna melakukan rivalitas dan bisa dimulai melalui penilaian yang benar-benar mendetail dalam organisasi serta kemudian dibandingkan sama oposisi.

4. Komunikasi dan Promosi

Komunikasi melibatkan penggunaan pendekatan pemasaran, sistem publikasi untuk promosi penjualan, hubungan hubungan, penjualan langsung, dan pembuatan media pendukung. Komunikasi yang tepat mengarah pada penerimaan pasar yang baik.

Unsur-unsur strategi pemasaran bisa dibedakan menjadi tiga bagian, yaitu (Rangkuti, 2006) :

1. Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah proses mengidentifikasi dan menciptakan kelompok pembeli atau konsumen yang terpisah. Masing-masing segmen

pelanggan ini memiliki karakteristik, kebutuhan produk, dan bauran pemasarannya sendiri.

2. *Targeting*

Penargetan adalah tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar untuk dimasuki.

3. *Positioning*

Positioning adalah definisi dari posisi pasar. Tujuan dari *positioning* tersebut adalah untuk menciptakan dan memberikan konsumen keunggulan kompetitif yang ada di pasar produk.

Dari sebagian pendapat di atas, cenderung beralasan bahwa sistem promosi merupakan penjelasan bahwa kapabilitas sebagai instrumen untuk mencapai tujuan yang harus dicapai perusahaan. (Pratiwi, 2017)

2.2.2 Konsep Strategi

Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya, konsep strategi terus berkembang. Hal ini tercermin dari divergensi konsep strategis selama 30 tahun terakhir. Menurut (David, 2012) manajemen proses penentuan strategi (*strategy formulasi*), implementasi strategi dan evaluasi strategi. Perumusan strategi meliputi merumuskan misi perusahaan, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal bagi perusahaan, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, memberikan alternatif strategi, dan memilih strategi khusus untuk implementasi. Menerapkan strategi mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, melengkapinya dengan kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya untuk menjalankan strategi, termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengalihkan fokus kegiatan pemasaran, mempersiapkan anggaran, dan mengembangkan dan menerapkan sistem, informasi, dan kompensasi karyawan dan organisasi yang terkait dengan kinerja. Evaluasi strategis adalah langkah terakhir dalam manajemen strategis.

Pada saat yang sama, menurut (Alfred D. Chandler, 1962), strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan, rencana tindak lanjut, dan prioritas alokasi sumber daya. Pemahaman yang baik tentang konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut :

1. *Distinctive Competence*

Perusahaan dengan keunggulan yang tidak mudah ditiru oleh perusahaan pesaing dianggap memiliki "kemampuan unik". Kemampuan unik menggambarkan kemampuan spesifik suatu organisasi.

Lakukan riset pasar yang lebih baik melalui kemampuan. Dibandingkan dengan pesaing, pelaku bisnis dapat secara akurat memahami semua kebutuhan konsumen, sehingga dapat mengembangkan strategi pemasaran yang lebih baik. Semua keunggulan tersebut dapat diciptakan dengan memanfaatkan semua potensi sumber daya perusahaan, seperti peralatan produksi dan pengerjaan yang canggih, penggunaan jaringan saluran distribusi yang luas, penggunaan sumber bahan baku yang berkualitas, dan penciptaan merek yang positif. citra dan sistem reservasi terkomputerisasi. Ini merupakan keuntungan yang dapat diciptakan untuk memanfaatkan pasar dan mengalahkan persaingan.

2. *Competitive Advantage*

Keunggulan bersaing berasal dari keputusan strategis perusahaan untuk menangkap peluang pasar.

Dibandingkan dengan pesaingnya, suatu perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing yang lebih tinggi jika dapat menawarkan harga jual yang lebih rendah dari harga yang diberikan oleh pesaingnya, sedangkan nilai/kualitas produknya sama. Perusahaan dapat mencapai harga jual yang lebih rendah karena memanfaatkan skala ekonomis, efisiensi produksi, penggunaan teknologi, dan ketersediaan bahan baku.

2.2.3 Macam-macam Strategi

Adapun berbagai strategi tersebut menurut David adalah sebagai berikut (Rinawati, Puspitasari dan Rahayu, 2017) :

2. *Integration Strategy*

Strategi ini memaksa perusahaan untuk lebih mengontrol distributor, pemasok, dan pesaingnya, misalnya melalui merger, akuisisi, atau membentuk perusahaan sendiri.

3. *Intensive Strategy*

Strategi ini memerlukan upaya intensif untuk meningkatkan posisi kompetitif perusahaan melalui produk yang ada.

4. *Diversification Strategy*

Strategi ini termasuk menambahkan produk baru. Strategi ini menjadi semakin tidak populer, paling tidak karena betapa sulitnya bagi manajemen untuk mengendalikan kinerja masing-masing perusahaan.

5. *Defensive Strategy*

Strategi ini dilaksanakan dengan tujuan untuk menyelamatkan usaha dari kerugian yang besar atau dengan kata lain mencegah usaha dari kebangkrutan.

2.2.4 Matrik *IFE* dan *EFE*

1) **Matrik *IFE***

Matrik *IFE* diperlukan guna mengenali aspek internal industri terpaut kekuatan serta kekurangan yang diduga bernilai. Informasi serta data internal industri bisa digali dari bermacam peranan industri, semacam manajemen, keuangan, sumber energi manusia, pemasaran, sistem data serta produksi.

2) **Matriks *EFE***

Matrik *EFE* dipergunakan untuk menguji faktor *external* perusahaan. Mengumpulkan informasi *external* untuk menjabarkan isu-isu yang terkait dengan ekonomi, masyarakat, budaya, kependudukan, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, urusan persaingan, dan data eksternal terkait

lainnya di pasar industri tempat perusahaan berada. Hal ini penting karena faktor eksternal dapat secara langsung.

Menurut Rangkuti (2010) 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.

Untuk penentuan rumus perhitungan *IFE* dan *EFE* antara lain :

Rating : rekapitulasi kuesioner responden.

Bobot : $\frac{\text{tingkat signifikan}}{\text{total tingkat signifikan}}$

Skor : bobot x rating

Tabel 2. 2 Matriks *IFE*

Faktor Strategis Internal	Bobot	Peringkat	Skor
Kekuatan :			
1.			
2.			
3.			
Kelemahan :			
1.			
2.			
3.			
Total			

Tabel 2. 3 Matriks *EFE*

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor
Peluang :			
1.			
2.			
3.			
Ancaman :			
1.			
2.			
3.			
Total			

3) Matrik *IE*

Matrix Internal serta *External (IE)* perkembangan yang bermula dari versi *General Electric (GE)*. Indikator yang dipakai ialah indikator *internal* industri serta indikator *external*. Menurut (David, 2012), matriks *IE* didasarkan pada 2 ukuran utama, nilai keseluruhan bobot *IFE* di sumbu X serta nilai keseluruhan bobot *EFE* di sumbu Y. Matriks *IE* terbagi menjadi 3 bagian utama, yaitu:

1. Tumbuh dan membangun

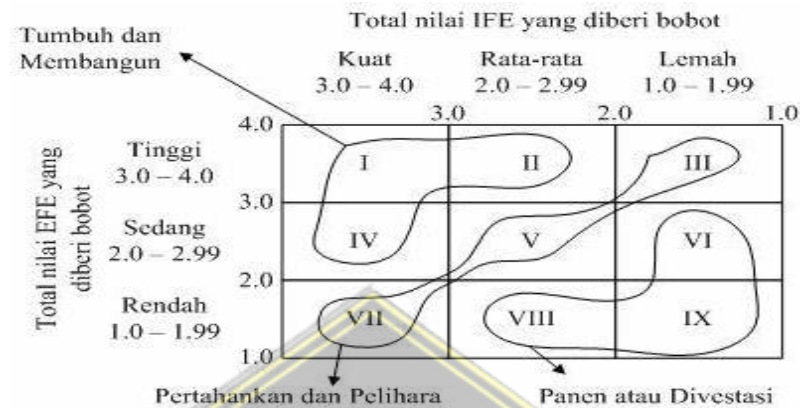
Strategi yang tepat adalah baik intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau integrasi ke depan dan integrasi horizontal.

2. Pertahankan dan pelihara

Strategi universal yang digunakan merupakan penetrasi pasar, ekspansi produk dari ekspansi pasar.

3. Panen atau divestasi

Strategi yang akan ditempuh merupakan strategi diversifikasi, strategi divestasi serta strategi pembubaran.



Gambar 2. 1 Matriks IE

Dalam ilustrasi *matrix IE* diatas menjelaskan bahwa pada kuadran I, II, IV yaitu tergolong dalam strategi tumbuh dan membangun dimana antara nilai 2,99 sampai 4,0. Pada kuadran III, V, VII yaitu tergolong dalam strategi pertahankan dan pelihara. Dan pada kuadran VI, VIII, IX yaitu tergolong dalam strategi panen atau divestasi dimana antara nilai 1,0 sampai 2,99.

2.2.5 Analisis SWOT

Berdasarkan (Rangkuti, 2006) menjelaskan bahwa studi SWOT dilakukan melalui melihat faktor eksternal dan internal perusahaan, dan membentuk strategi terbaik. Matriks ini bertujuan untuk menyoroti kekuatan dan peluang bisnis, serta kelemahan dan bahaya yang dapat berdampak pada bisnis. Oleh karena itu, perencanaan harus mempertimbangkan faktor-faktor baik dari dalam atau dari luar perusahaan, seperti kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Pengambilan keputusan mengenai tujuan strategis, misi, kebijakan, dan strategi selalu dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT. Status perusahaan dianalisis dalam rencana strategis, menggunakan model seperti analisis SWOT. Ini disebut analisis situasional, dan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan.

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh faktor internal dan eksternal. Kedua faktor ini harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT mewakili kekuatan dan kelemahan lingkungan internal perusahaan serta peluang dan ancaman yang dihadapi oleh lingkungan eksternal. Analisis SWOT membandingkan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal.

External factor evaluation (EFE) digunakan untuk bekerja dengan prosedur pemeriksaan lingkungan eksternal SWOT. Analisis lingkungan internal dalam membina kekurangan dan kekuatan perusahaan. *Internal factors evaluation (IFE)* digunakan untuk bekerja dengan metode pemeriksaan lingkungan internal SWOT. Berikut langkah terperinci untuk membuat SWOT adalah sebagai berikut:

1. Membuat daftar kekuatan *internal* utama perusahaan
2. Membuat daftar kelemahan *internal* utama perusahaan
3. Membuat daftar peluang *external* utama perusahaan
4. Membuat daftar ancaman *external* utama perusahaan
5. Sandingkan kekuatan *internal* dengan peluang eksternal pada sel strategi SO serta sel strategi WO
6. Sandingkan kekuatan *internal* dengan ancaman *external* pada sel strategi ST dan sel strategi WT.

Tabel 2. 4 SWOT

Internal \ Eksternal	Internal	Kekuatan (S) Daftar kekuatan	Kelemahan (W) Daftar Kelemahan
	Peluang (O) Daftar peluang	S-O Strategi Gunakan kekuatan untuk meraih peluang	W-O Strategi Memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan peluang
Ancaman (T) Daftar ancaman	Ancaman (T) Daftar ancaman	S-T Strategi Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	W-T Strategi Memperkecil kelemahan dengan menghindari ancaman

(Sumber : Dewi, 2019)

- 1) Strategi SO merupakan berbagai strategi yang dapat dihasilkan menggunakan keunggulan guna diperlukan memanfaatkan peluang.

- 2) Strategi ST adalah berbagai strategi yang muncul melalui lensa apa yang dapat dilakukan oleh beberapa perusahaan atau unit bisnis memanfaatkan apa yang harus mereka hindari berbagai ancaman.
- 3) Strategi WO adalah melalui organisasi atau area bisnis tertentu dapat memanfaatkan berbagai pintu terbuka yang ada pada faktor *external* dengan mengendalikan berbagai kelemahan (*weakness*) aset internal yang saat ini dimiliki oleh organisasi.
- 4) Strategis WT adalah bermacam teknik pertahanan dasar untuk dirancang guna mengurangi bermacam kelemahan serta ancaman.

2.2.6 Analisis QSPM

Menurut (David, 2012) QSPM merupakan suatu strategi yang digunakan buat menilai cara lain untuk rencana secara faktual sesuai aspek *internal* serta *external* yang setelah di rekognisi lebih dahulu. pada perihal ini, wirausaha harus dapat memilih strategi yang sempurna buat keadaan internal serta eksternal bisnis.

QSPM juga berfungsi sebagai keputusan strategi untuk menentukan daya tarik relatif suatu perusahaan berdasarkan faktor internal dan eksternal. QSPM juga memiliki hak istimewa untuk melihat dan mengamati secara berurutan sejumlah strategi berdasarkan hasil skor *total attraction score (TAS)* dan karakteristik lainnya dalam bentuk penyusunan atau peneliti, proses pengambilan keputusan dapat mencakup eksplorasi strategis berdasarkan faktor internal dan eksternal yang sesuai.

Selain menunjukkan ciri-ciri di atas, QSPM memiliki beberapa kelemahan. Singkatnya, pengembangannya membutuhkan penilaian dan asumsi dasar, skor penilaian, dan tingkat daya tarik untuk pernyataan yang dibuat berdasarkan informasi objektif.

QSPM dibuat guna memilih daya tarik yang terukur serta dapat menilai opsi strategis secara objektif berdasarkan faktor keberhasilan internal dan eksternal yang teridentifikasi seperti yang didefinisikan dalam indeks *IFE* serta *EFE* sebelumnya.

QSPM adalah matrik langkah terakhir pada konteks analisis pengembangan teknik. Tahap keputusan: *QSPM* Setelah merumuskan beberapa strategi dengan menggunakan alat-alat yang tersedia pada tahap pencocokan, perlu diputuskan strategi mana yang akan digunakan. Untuk menentukan strategi adopsi akan digunakan teknik *QSPM*. Teknik *QSPM* secara objektif menunjukkan strategi mana yang terbaik. *QSPM* menggunakan analisis tahap masukan dan hasil tahap pencocokan untuk menentukan alternatif mana yang harus dipilih.

Untuk penentuan rumus perhitungan tabel *QSPM* antara lain :

AS : rekapitulasi kuesioner pemilik ukm

TAS : bobot x AS.

Tabel 2. 5 Alternatif Strategi

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi					
		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan							
-							
Kelemahan							
-							
Peluang							
-							
Ancaman							
-							
Jumlah							

Tabel diatas merupakan tabel matriks *QSPM* dimana nilai bobot didapatkan dari perhitungan tiap pernyataan matriks *IFE* serta matriks *EFE*. Nilai AS didapatkan dari hasil kuesioner yang diajukan kepada pemilik perusahaan atau yang paling berkompeten dalam strategi p Tabel diatas merupakan tabel matriks *QSPM* dimana nilai bobot didapatkan dari perhitungan tiap pernyataan matriks *IFE* serta matriks *EFE*. Nilai AS diperoleh dari perolehan angket yang diajukan terhadap pemilik perusahaan atau yang paling berkompeten dalam strategi pemasaran di perusahaan. Sedangkan nilai *TAS* didapatkan dari perkalian antara nilai bobot dengan nilai AS.

Salah satu ciri *QSPM* adalah serangkaian strategi dapat diamati secara berurutan. Misalnya, strategi tingkat perusahaan dapat dievaluasi terlebih dahulu, diikuti oleh strategi tingkat divisi, dan kemudian strategi tingkat fungsional. Tidak ada batasan jumlah strategi yang dapat dievaluasi atau jumlah set strategi yang

dapat diamati secara bersamaan dengan memanfaatkan *QSPM*. Fitur yang lain ialah dapat memotivasi ahli strategi guna melibatkan faktor *internal* serta *external* yang signifikan pada metode pengambilan kesimpulan. Mengembangkan *QSPM* mengurangi risiko faktor kunci yang terlewatkan/kelebihan berat badan. *QSPM* menyoroti berbagai interaksi yang bernilai mempengaruhi kesimpulan strategis. Sementara menguraikan *QSPM* memerlukan beberapa ketentuan personal, menjadikan ketentuan remeh untuk meningkatkan peluang maka hasil strategis pada akhirnya dibuat akan menjadi kepentingan teratas perusahaan. *QSPM* bisa disesuaikan buat dipergunakan oleh organisasi nirlaba serta nirlaba besar serta kecil, sebagai akibatnya bisa diterapkan di nyaris seluruh jenis perusahaan. *QSPM* bisa banyak mengakomodasi pada proses seleksi strategis di suatu perusahaan *multi-divisi*, akibat *poly* faktor serta strategi primer bisa dipertimbangkan pada saat yg bersamaan. *QSPM* pula telah berhasil diterapkan oleh beberapa usaha kecil (David, 2012)

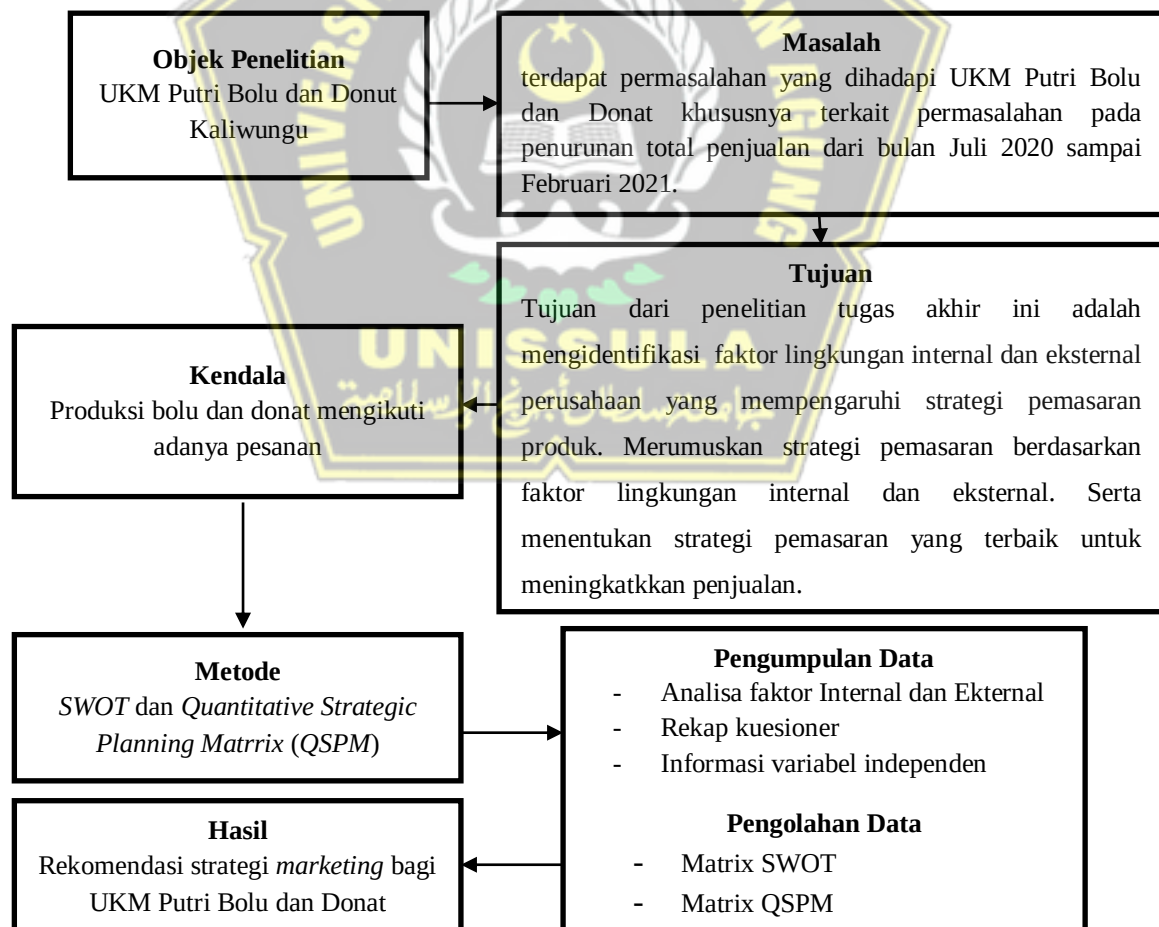
2.3 Hipotesa dan Kerangka Teoritis

2.3.1 Hipotesa

Hipotesa merupakan dugaan awal peneliti kepada permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Permasalahan yang dihadapi perusahaan selama ini yaitu penjualan bolu dan donat selama 8 bulan mengalami penurunan pada total penjualan. Hal tersebut dikarenakan perusahaan belum memiliki metode atau cara menentukan persediaan yang tepat. Berdasarkan literatur sebelum-sebelumnya, seperti pada penelitian (Hidayah, Hufron dan Slamet, 2008), (Nugroho, 2016), dan (Caroline dan Lahindah, 2010), metode *quantitative strategic planning matrix* dapat menyelesaikan permasalahan terkait perumusan alternatif strategi pemasaran guna meningkatkan total penjualan. Oleh karena itu, dalam observasi ini, peneliti mengenakan *method QSPM* untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan yaitu untuk menentukan metode atau cara yang tepat dalam meningkatkan penjualan produk bolus dan donat. Dengan adanya menentukan alternatif strategi yang tepat, maka perusahaan dapat memaksimalkan penjualan produk berupa bolu dan donut.

2.3.2 Kerangka Teoritis

Didalam dunia usaha yang bertujuan mencari keuntungan, perusahaan akan selalu berusaha semaksimal mungkin untuk merealisasikan tujuan yang dimiliki dengan seefisien mungkin. Dalam melakukan kegiatan pemasarannya perusahaan tidak terlepas dari kebijakan *QSPM*, yaitu suatu strategi yang digunakan untuk menilai sistem elektifitas tanpa bias mengingat variabel dalam dan luar yang baru-baru ini dibedakan. *QSPM* juga berfungsi sebagai keputusan strategi untuk menentukan daya tarik relatif suatu perusahaan berdasarkan faktor internal dan eksternal. *QSPM* juga memiliki hak istimewa untuk melihat dan mengamati secara berurutan sejumlah strategi berdasarkan hasil skor *total attraction score (TAS)* dan karakteristik lainnya dalam bentuk penyusunan atau peneliti, proses pengambilan keputusan dapat mencakup eksplorasi strategis berdasarkan faktor internal dan eksternal yang sesuai. (David, 2012)



Gambar 2. 2 Kerangka Teoritis

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam tahap ini yaitu dimana mengumpulkan data yang dibutuhkan dan diperlukan guna kegiatan penelitian. Berikut data yang diperlukan meliputi:

1. Data Primer

Data primer yaitu informasi yg didapatkan dari basis aslinya. Data diperoleh tanpa melalui media mediator. Data utama bisa berupa pengamatan terhadap objek (fisik) serta kejadian atau aktivitas, data tadi berasal dari hasil tes dan pendapat individu atau kelompok subjek (orang). Data mentah diperoleh asal metode yg didiskusikan dengan pemilik.

2. Data Sekunder

Data sekunder ialah suatu informasi yang berasal dari berbagai sumber-sumber yang berkaitan dengan penelitian dengan dihasilkan sebagai tidak langsung, yang mana informasi tersebut menjadi kosekuensi dari penelitian dan data standar melalui perusahaan sebagai: sejarah singkat perusahaan, jenis produk dan proses produksi yang dihasilkan, data personalia perusahaan, spesifikasi produk dan sebagainya.

3.2 Teknik Pengumpulan Data

Selama fase pengumpulan informasi, itu adalah sistem bagi peneliti guna memperkirakan, mengidentifikasi dan menggambarkan masalah. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi:

1. Observasi

Tahap ini bertujuan untuk mengetahui keadaan yang benar dan bermasalah dari total penjualan perusahaan, dan dengan memperoleh deskripsi yang diperlukan bisa diketahui standar mana yang selaras demi harapan perusahaan. Periode pengamatan dari Januari 2021 hingga Maret 2021. Kegiatan observasi bertujuan untuk memperoleh informasi yang diperlukan

untuk penyelidikan. Perusahaan yang dijadikan titik pengamatan dalam penelitian ini adalah UKM Putri Bolu dan Donat Kaliwungu.

2. Studi Pustaka

Studi pustaka bisa dilaksanakan, seperti memeriksa bahan literatur melalui aneka macam seperti pada jurnal, makalah, serta bentuk lainnya yg bisa mendukung penelitian, dan kemudian bisa dipergunakan buat memecahkan persoalan sesuai topik. Meneliti literatur berguna sebagai acuan buat menganalisis persoalan serta memecahkan metode analisis, dan bisa dipergunakan buat metode analisis pemecahan masalah pada proses penelitian.

3. Wawancara

Data dikumpulkan menggunakan mewawancarai pemilik serta karyawan pada lokasi. Teknik ini dipergunakan buat memperoleh data produksi, data penjualan serta data lainnya.

4. Menyebar Kuisisioner

Peninjauan tersebut dilakukan dengan penyebaran survei diisi sama para narasumber. Narasumber dalam observasi tersebut ialah pemilik serta pegawai UKM Putri Bolu dan Donut. Tujuan di balik penelitian ini adalah untuk mengetahui kualitas dan kekurangan serta melengkapi penilaian dan pembobotan yg bermanfaat dalam penanganan informasi dengan menggunakan *method SWOT* serta *QSPM*. Menurut Roscoe (1975) menerangkan sebaiknya ukuran sampel diantara 30 sampai dengan 500 sampel. Jika sampel dipecah lagi ke dalam subsampel maka jumlah minimum subsampel harus 30.

3.3 Pengujian Hipotesa

Pengujian hipotesa berdasarkan studi kasus penjualan bolu dan donat berfokus pada usulan strategi peningkatan penjualan sehingga tidak terjadi penurunan penjualan seperti pada bulan-bulan sebelumnya. Hal tersebut dikarenakan perusahaan belum memiliki metode atau cara guna memastikan teknik pemasaran yang tepat. Dengan *method SWOT* serta *method QSPM* dapat

menyelesaikan permasalahan terkait perumusan alternatif strategi pemasaran guna meningkatkan total penjualan. Oleh karena itu, pada penelitian ini peneliti menggunakan metode *SWOT* dan metode *QSPM* untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan yaitu untuk menentukan metode atau cara yang tepat dalam meningkatkan penjualan produk bolu dan donat. Dengan adanya menentukan alternatif strategi yang tepat, maka perusahaan dapat memaksimalkan penjualan produk berupa bolu dan donat.

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 UKM Putri Bolu dan Donat mengenai data faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki UKM Putri Bolu dan Donat, serta menentukan strategi yang di prioritaskan oleh UKM Putri Bolu dan Donat.

3.5 Pembahasan

Dari uji hipotesis yang akan diterapkan pada UKM Putri Bolu dan Donat, mengenai permasalahan dalam strategi penjualan yang diajukan, karena perusahaan belum menentukan metode atau metode strategi pemasaran yang tepat. *Method SWOT* bermaksud guna mengidentifikasi variabel *internal* serta *external* yang mencakup teknik pemasaran suatu perusahaan, dan menggunakan *method QSPM* untuk mengembangkan alternatif strategi pemasaran yang dapat meningkatkan penjualan produk agar penjualan tidak menurun seperti yang terjadi pada bulan-bulan sebelumnya.

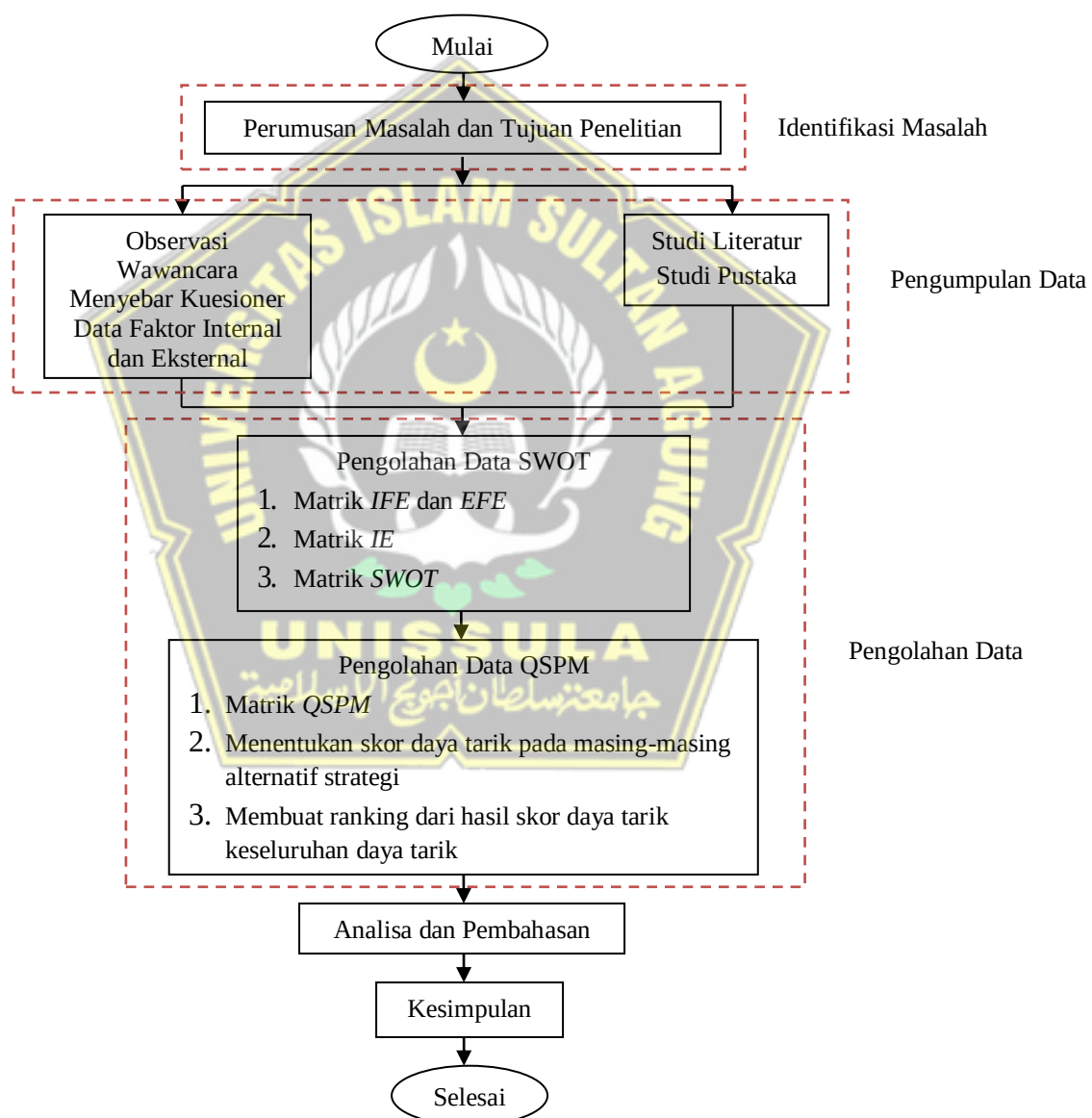
3.6 Penarikan Kesimpulan

Setelah melakukan metode analisa dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan berasal dari proses pengolahan data tersebut. Kesimpulan mesti valid serta jelas serta konsisten dengan tujuan penelitian dan hasil penelitian melalui upaya perbaikan, dan merupakan tahap akhir penelitian dengan menghasilkan

kesimpulan untuk memberikan gambaran tentang hasil penelitian secara keseluruhan dan memberikan saran kepada perusahaan dan peneliti lainnya

3.7 Diagram Alir

Diagram alir pemeriksaan dibuat untuk mengurut tahapan-tahapan dalam observasi dari awal sampai batas terjauh observasi. Berikut ini adalah diagram aliran observasi:



Gambar 3. 1 Diagram Alir

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengumpulan Data

Data merupakan hal utama yang dibutuhkan peneliti untuk mencapai tujuan penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan data sekunder dan primer. Data sekunder berupa *company profile*, UKM Putri Bolu dan Donat, data penjualan, data produksi dan data *reject* dari bulan Juli sampai Februari.

4.1.1 Gambaran Umum UKM Putri Bolu dan Donat

UKM Putri Bolu dan Donat adalah perusahaan yang bergerak di bidang produksi makanan seperti kue bolu, dan donat. UKM Putri Bolu dan Donat berlokasi di Jl Kali Aji Sukomulyo Rt 04 Rw 01, Kaliwungu Selatan.



Gambar 4. 1 UKM Putri Bolu dan Donat

UKM Putri Bolu dan Donat berdiri sejak tahun 2009. Usaha ini didirikan oleh Ibu Supriyatun. Harga kue bolu dari UKM Putri Bolu dan Donat berkisar antara Rp. 10.000,- hingga Rp. 25.000,- tergantung jenis kue bolu yang tersedia, sedangkan harga donat berkisar antara Rp. 1.500,- hingga Rp 3.000,- dan dapat menerima pesanan.



Gambar 4. 2 Produk Kue Bolu



Gambar 4. 3 Produk Donat

Jumlah karyawan UKM Putri Bolu dan Donat adalah 3 orang. Hari kerja di UKM Putri Bolu dan Donut adalah setiap hari senin sampai sabtu dan buka pukul 07.00 - 16.00 WIB

4.1.1.1 Kondisi Internal

Kondisi internal diperoleh dari wawancara dengan pemilik ukm dan observasi oleh peneliti. Ada dua jenis keadaan internal ini: kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Faktor kekuatan internal yang ada di UKM Putri Bolu dan Donat antara lain UKM Putri Bolu dan Donat memiliki varian rasa produk yang beragam dimana produk kue pada UKM Putri Bolu dan Donat memiliki berbagai macam varian rasa antara lain donat kacang, donat meises, donat coklat, donat keju, donat isi selai, dll, sedangkan untuk bolu sendiri juga memiliki banyak varian rasa yang tidak kalah menarik yaitu antara lain bolu original, bolu coklat, bolu keju, bolu pandan, dll. Selain itu, UKM Putri Bolu dan Donat memiliki harga produk yang sangat terjangkau untuk produk donat sendiri di patok dengan harga Rp. 1.500,- hingga Rp. 3.000,- per buah nya sedangkan produk bolu sendiri di patok dengan harga Rp. 10.000,- hingga Rp. 20.000,- per buah nya, sehingga para pelanggan atau konsumen lebih tertarik untuk membeli produk tersebut karena harga yang sangat murah dan terjangkau. Sedangkan terdapat pula faktor kelemahan internal yang terdapat pada UKM Putri Bolu dan Donat antara lain Selain itu, UKM Putri Bolu dan Donat juga belum adanya sistem antar alamat atau *delivery order*. Tidak hanya itu, UKM Putri Bolu dan Donat memiliki lokasi perusahaan yang kurang strategis dimana lokasinya berada di pelosok desa. Selain itu, wilayah distribusi yang terbatas, dikarenakan lokasi ukm yang berada di

pelosok desa yang membuat sulitnya akses distribusi untuk mengedarkan produk olahan ke luar daerah.

4.1.1.2 Kondisi Eksternal

Kondisi eksternal diperoleh dari wawancara dengan pemilik usaha kecil dan menengah dan observasi oleh peneliti. Kondisi eksternal ini dikaitkan dengan 2 jenis yaitu, peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*). Faktor peluang eksternal yang ada di UKM Putri Bolu dan Donat antara lain. Disisi lain dengan adanya berkembangnya dunia internet, UKM Putri Bolu dan Donat dapat meningkatkan aktivitas promosi guna meningkatkan total penjualan melalui sosial media seperti *whatsapp business*, *instagram*, *facebook* maupun membuat situs *web* penjualan supaya para konsumen dapat membeli maupun memesan tanpa mendatangi lokasi. Tidak hanya itu terdapat juga pasar sasaran yang semakin berkembang, dengan begitu UKM Putri Bolu dan Donat juga dapat memperluas saluran distribusi. Dengan menjalin kerjasama yang baik dengan instansi pemerintahan dan perusahaan, maka UKM Putri Bolu dan Donat bisa melakukan pembelian produk olahannya apabila terdapat suatu acara di pemerintahan ataupun meminta instansi pemerintah untuk mempromosikan produknya untuk daerah lokal maupun interlokal. Sedangkan faktor ancaman eksternal yang ada di UKM Putri Bolu dan Donat antara lain adanya pesaing baru yang lebih besar, sehingga terkadang pemilik resah untuk menghadapi persaingan tersebut. Selain itu, banyaknya produk pesaing yang sejenis, sehingga pemilik perlu menciptakan dan mengembangkan produk dengan varian rasa maupun membuat varian produk kue yang baru agar bisa bersaing. Selain itu, dengan produk baru yang lebih inovatif, hal ini menyebabkan perusahaan cukup kesulitan untuk mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan, sehingga dampaknya perusahaan mengalami kesulitan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

4.2 Pengolahan Data

4.2.1 Perumusan Strategi dengan SWOT

Setelah dilakukan wawancara dengan pemilik ukm dan observasi oleh peneliti, dikumpulkan beberapa indikator untuk menentukan strategi berdasarkan

faktor eksternal dan internal, data yang diperoleh dianalisis dan dirumuskan menjadi faktor *SWOT* dan dikelompokkan ke dalam matriks *SWOT*. Di bawah ini adalah analisis rinci dari faktor eksternal dan internal UKM Putri Bolu dan Donat termasuk *strenght*, *weakness*, *opportunity* dan *threaht* :

a. Kekuatan (*Strengths*)

1. Pelayanan yang baik terhadap konsumen
2. Varian rasa produk yang beragam
3. Mutu produk terjaga
4. Memiliki harga yang terjangkau
5. Adanya pengarahan sebelum pekerjaan dimulai

b. Kelemahan (*Weakness*)

1. Kurang maksimalnya aktivitas promosi
2. Penjualan yang belum bisa *delivery*
3. Lokasi yang kurang strategis
4. Wilayah distribusi terbatas
5. Varian jenis produk masih sedikit

c. Peluang (*Opportunity*)

1. Berkembangnya teknologi industri
2. Menjalani kerjasama yang baik dengan instansi pemerintahan dan perusahaan
3. Berkembangnya dunia digital
4. Pasar sasaran yang semakin berkembang
5. Bantuan pemerintah daerah terhadap UKM

d. Ancaman (*Treaths*)

1. Munculnya pesaing baru
2. Banyaknya produk yang sejenis
3. Kenaikan harga bahan baku
4. Keinginan masyarakat untuk selalu mencoba produk yang lain
5. Produk pesaing yang lebih murah

Tabel 4. 1 Matriks Strategi *IFE-EFE* UKM Putri Bolu dan Donat

Kekuatan (Strengths)		Kelemahan (Weakness)	
Pelayanan yang baik terhadap konsumen	S1	Kurang maksimalnya aktivitas promosi	W1
Varian rasa produk yang beragam	S2	Penjualan yang belum bisa <i>delivery</i>	W2
Mutu produk terjaga	S3	Lokasi yang kurang strategis	W3
Memiliki harga yang terjangkau	S4	Wilayah distribusi terbatas	W4
Adanya pengarahan sebelum pekerjaan dimulai	S5	Varian jenis produk masih sedikit	W5
Peluang (Opportunity)		Ancaman (Threats)	
Berkembangnya teknologi industri	O1	Munculnya pesaing baru	T1
Menjalani kerjasama yang baik dengan instansi pemerintahan dan perusahaan	O2	Banyaknya produk yang sejenis	T2
Berkembangnya dunia digital	O3	Kenaikan harga bahan baku	T3
Pasar sasaran yang semakin berkembang	O4	Keinginan masyarakat untuk selalu mencoba produk yang lain	T4
Bantuan pemerintah daerah terhadap UKM	O5	Produk pesaing yang lebih murah	T5

4.2.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Setelah kuesioner dibuat dan disebarkan, selanjutnya dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas, pengujian ini dilakukan untuk melihat apakah kuesioner yang disebarkan mampu mengukur variabel penelitian dengan baik, uji validitas dan uji reliabilitas kuesioner dengan menggunakan *software SPSS 23.0*.

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Faktor Eksternal

Uji Validitas dan realibilitas faktor eksternal telah dilakukan dengan menggunakan *software SPSS 23.0*. Berikut ini adalah Tabel *output SPSS reliabilitas statistics*:

Tabel 4. 2 *Output SPSS* Reliabilitas Eksternal

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas merupakan output dari SPSS 23.0 reliabilitas *statistics*, untuk N bernilai 30 yang artinya jumlah responden dalam pengisian kuesioner faktor eksternal di UKM Putri Bolu dan Donat sebanyak 30 responden, nilai 100% tersebut berarti pertanyaan sudah valid 100% dan pertanyaan sudah dapat dimengerti oleh responden.

Tabel 4. 3 Reliability Statistic Eksternal

Cronbach's Alpha	N of Items
.564	10

Pada Tabel 4.3 merupakan output dari SPSS 23.0 reliabilitas statistics, terlihat bahwa cronbach's alpha (α) bernilai sebesar 0,564 yang berarti tidak termasuk ke dalam kriteria erat (reliabel). Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi dan stabilitas dari skor (skala pengukuran), kriteria yang digunakan untuk mengetahui tingkat reliabilitas adalah besarnya cronbach's alpha, sedangkan nilai N of Items bernilai 10 yang merupakan jumlah indikator pertanyaan pada kuesioner faktor eksternal di UKM Putri Bolu dan Donat yang berjumlah 10 pertanyaan.

Tabel 4. 4 Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas Faktor Eksternal

Peluang dan Ancaman						
No.	Faktor Eksternal	R _{Hitung} Uji Validitas	R _{Tabel}	R _{Hitung} Uji Reliabilitas	Keterangan	
					Valid	Reliabel
1	O1	0,434	0,361	0,564	Ya	Tidak
2	O2	0,381	0,361	0,564	Ya	Tidak
3	O3	0,404	0,361	0,564	Ya	Tidak
4	O4	0,463	0,361	0,564	Ya	Tidak
5	O5	0,439	0,361	0,564	Ya	Tidak
6	T1	0,424	0,361	0,564	Ya	Tidak
7	T2	0,483	0,361	0,564	Ya	Tidak
8	T3	0,600	0,361	0,564	Ya	Tidak
9	T4	0,385	0,361	0,564	Ya	Tidak
10	T5	0,566	0,361	0,564	ya	Tidak

Berdasarkan Tabel 4.4 dasar pertimbangan untuk mengukur valid tidaknya kuesioner adalah dengan membandingkan antara r_{hitung} (r_{xy}) terhadap r_{tabel}, jumlah responden dalam penelitian ini adalah 30 responden, sehingga nilai r_{tabel} dengan $df=(n-2)=28$ yaitu 0,361, jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} maka kuesioner dikatakan valid

4.2.3 Matrik Faktor Strategi Internal dan Eksternal

1. Internal Factor Evaluation (IFE)

Yang harus dilakukan dalam menentukan rating setiap strategi yaitu melakukan pengisian kuisisioner tentang rating untuk menentukan IFE. Pengisian kuisisioner ini dilakukan oleh pemilik UKM Putri Bolu dan Donat yang dapat dilihat pada lampiran 2. Berikut tabel skala perbandingan berpasangan:

Tabel 4. 5 Skala Penilaian Rating Strategi

Nilai Angka	Tingkat Preferensi
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Setuju
4	Sangat Setuju

Serta dalam menentukan pembobotan setiap strategi yaitu melakukan pengisian kuisisioner tentang tingkat kepentingan untuk menentukan *IFE*. Pengisian kuisisioner ini dilakukan oleh pemilik UKM Putri Bolu dan Donat yang dapat dilihat pada lampiran 6. Berikut tabel skala perbandingan berpasangan:

Tabel 4. 6 Skala Penilaian Tingkat Kepentingan Strategi

Nilai Angka	Tingkat Preferensi
1	Tidak Penting
2	Sedikit Penting
3	Penting
4	Cukup Penting
5	Sangat Penting

Setelah melakukan konfirmasi kepada pemilik tentang rating setiap strategimakadiperoleh hasil berikut:

Tabel 4. 7 Hasil Kuesioner pada UKM Putri Bolu dan Donat

No.	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Rating	Kepentingan
1	Pelayanan yang baik terhadap konsumen	4	3
2	Varian rasa produk yang beragam	3	3
3	Mutu produk terjaga	4	2
4	Memiliki harga yang terjangkau	3	4
5	Adanya pengarahan sebelum pekerjaan dimulai	3	2
Kelemahan (<i>Weakness</i>)			
1	Kurang maksimalnya aktivitas promosi	4	4
2	Penjualan yang belum bisa <i>delivery</i>	4	3
3	Lokasi yang kurang strategis	3	2
4	Wilayah distribusi terbatas	2	3
5	Varian jenis produk masih sedikit	4	4
Total			30

Matriks *IFAS* merupakan matriks yang didapatkan dari perumusan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan UKM Putri Bolu dan Donat. Berikut merupakan cara menghitung bobot dan skor.

Menghitung bobot ditentukan berdasarkan tingkat kepentingannya ÷ total tingkat kepentingan = $3 \div 30 = 0,10$

Menghitung Skor = Nilai Rating × Bobot = $4 \times 0,10 = 0,40$

Penentuan bobot dan skor didasarkan pada hasil wawancara dengan pemilik UKM Putri Bolu dan Donat, dengan rekapitulasi sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Rekapitulasi Hasil Matrik *IFE*

No.	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kepentingan	Bobot	Rating	Skor
1	Pelayanan yang baik terhadap konsumen	3	0,10	4	0,40
2	Varian rasa produk yang beragam	3	0,10	3	0,30
3	Mutu produk terjaga	2	0,07	4	0,27
4	Memiliki harga yang terjangkau	4	0,13	3	0,40
5	Adanya pengarahan sebelum pekerjaan dimulai	2	0,07	3	0,20
Sub Total		14	0,47		1,57
No.	Kelemahan (<i>Weakness</i>)		Bobot	Rating	Skor
1	Kurang maksimalnya aktivitas promosi	4	0,13	4	0,53
2	Penjualan yang belum bisa <i>delivery</i>	3	0,10	4	0,40
3	Lokasi yang kurang strategis	2	0,07	3	0,20
4	Wilayah distribusi terbatas	3	0,10	2	0,20
5	Varian jenis produk masih sedikit	4	0,13	4	0,53
Sub Total		16	0,53		1,87
Total		30	1,00		3,43

2. *External Factor Evaluation (EFE)*

Yang harus dilakukan dalam menentukan rating setiap strategi yaitu melakukan pengisian kuisioner tentang rating untuk menentukan *IFE*. Pengisian kuisioner ini dilakukan oleh pemilik UKM Putri Bolu dan Donat yang dapat dilihat pada lampiran 3. Berikut tabel skala perbandingan berpasangan:

Tabel 4. 9 Skala Penilaian Rating Strategi

Nilai Angka	Tingkat Preferensi
4	Sangat Tidak Setuju
3	Tidak Setuju
2	Setuju
1	Sangat Setuju

Serta dalam menentukan pembobotan setiap strategi yaitu melakukan pengisian kuisioner tentang tingkat kepentingan untuk menentukan *IFE*. Pengisian kuisioner ini dilakukan oleh pemilik UKM Putri Bolu dan Donat yang dapat dilihat pada lampiran 7. Berikut tabel skala perbandingan berpasangan:

Tabel 4. 10 Skala Penilaian Tingkat Kepentingan Strategi

Nilai Angka	Tingkat Preferensi
1	Tidak Penting
2	Sedikit Penting
3	Penting
4	Cukup Penting
5	Sangat Penting

Setelah melakukan konfirmasi kepada pelanggan tentang rating setiap strategi makadiperoleh hasil berikut :

Tabel 4. 11 Hasil Kuesioner pada UKM Putri Bolu dan Donat

No.	Peluang(Opportunity)	Rating	Kepentingan
1	Berkembangnya teknologi industri	2	4
2	Menjalani kerjasama yang baik dengan instansi pemerintahan dan perusahaan	3	3
3	Berkembangnya dunia digital	1	4
4	Pasar sasaran yang semakin berkembang	2	3
5	Bantuan pemerintah daerah terhadap UKM	3	2
No.	Ancaman (Threat)		
1	Munculnya pesaing baru	3	3
2	Banyaknya produk yang sejenis	2	3
3	Kenaikan harga bahan baku	3	2
4	Keinginan masyarakat untuk selalu mencoba produk yang lain	1	3
5	Produk pesaing yang lebih murah	2	4
Total			31

Matriks *EFE* merupakan matriks yang didapatkan dari perumusan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan UKM Putri Bolu dan Donat. Berikut merupakan caramenghitung bobot dan skor.

Menghitung bobot ditentukan berdasarkan tingkat kepentingannya : total tingkat kepentingan = $4 : 31 = 0,13$

Menghitung Skor = Nilai rating x Bobot = $2 \times 0,13 = 0,26$

Penentuan bobot dan skor didasarkan pada hasil wawancara dengan pemilik UKM Putri Bolu dan Donat, dengan rekapitulasi sebagai berikut:

Tabel 4. 12 Rekapitulasi Hasil Matrik *EFE*

No.	Peluang (Opportunity)	Kepentingan	Bobot	Rating	Skor
1	Berkembangnya teknologi indsutri	4	0,13	2	0,26
2	Menjalani kerjasama yang baik dengan instansi pemerintahan dan perusahaan	3	0,10	3	0,29
3	Berkembangnya dunia digital	4	0,13	1	0,13
4	Pasar sasaran yang semakin berkembang	3	0,13	2	0,19
5	Bantuan pemerintah daerah terhadap UKM	2	0,06	3	0,19
Sub Total		16	0,52		1,06
No.	Ancaman (Threats)		Bobot	Rating	Skor
1	Munculnya pesaing baru	3	0,10	3	0,29
2	Banyaknya produk yang sejenis	3	0,10	2	0,19
3	Kenaikan harga bahan baku	2	0,06	3	0,19
4	Keinginan masyarakat untuk selalu mencoba produk yang lain	3	0,10	1	0,10
5	Produk pesaing yang lebih murah	4	0,13	2	0,26
Sub Total		15	0,48		1,03
Total		31	1,00		2,10

4.2.3 Matriks IE (*Internal – External*)

Sesuai hasil matrik IFE serta EFE bisa disusun pada *matrix IE (Internal - External)*. *Matrix IE (Internal -External)* memanfaatkan guna mengkaji lebih lebih jelasnya letak perusahaan serta melihat strategi mana yang cocok buat perusahaan kemudian mengetahui posisi UKM Putri Bolu dan Donat.

Hasil pengolahan data dihasilkan total skor *IFE* ialah 3,43 serta total skor *EFE* 2,10 berasal bobot nilai penugasan ke matriks IFE serta EFE. Berikut ialah hasil skor kuadran IE secara keseluruhan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4. 13 Hasil Matriks IE UKM Putri Bolu dan Donat

Total Skor IFE (3,43)		4,0	Kuat	3,0	Sedang	2,0	Lemah	1,0
Total Skor EFE (2,10)	Tinggi		I		II		III	
	3,0	IV						
	Sedang		3,43		V		VI	
	2,0		2,10					
	Rendah		VII		VIII		IX	
	1,0							

Sesuai gambar diatas hasil matriks IE, posisi UKM Putri Bolu dan Donat berada pada persegi abu-abu yang berada pada kuadran IV dengan *matrix IFE* sejumlah 3,43, sebaliknya *matrix EFE* sejumlah 2,10. Maka dapat diketahui posisi UKM Putri Bolu dan Donat saat ini berada pada sel kuadran IV yaitu strategi tumbuh dan berkembang (*Growth and Build*).

4.2.4 Matriks SWOT

Untuk memperoleh alternatif strategi berdasarkan analisa faktor internal dan eksternal UKM Putri Bolu dan Donat yang berupa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman maka dapat dituangkan dalam bentuk matriks SWOT. Banyak sekali alternatif strategi yang bisa dikembangkan sesuai contoh analisis *matrix SWOT*,

strategi pokok bisa mempunyai empat jenis strategi, yaitu: *SO*, *ST*, *WO* serta *WT*, analisis tersebut memakai informasi yang didapatkan pada *matix EFE* serta *IFE* perolehan analisis ditunjukkan di tabel bawah ini :

Tabel 4. 14 Matrik SWOT pada UKM Putri Bolu dan Donat

Internal Eksternal	Strengths (S) :		Weakness (W)		
	1. Pelayanan yang baik terhadap konsumen		1. Kurang maksimalnya aktivitas promosi		
	2. Varian rasa produk yang beragam		2. Penjualan yang belum bisa <i>delivery</i>		
	3. Mutu produk terjaga		3. Lokasi yang kurang strategis		
	4. Memiliki harga yang terjangkau		4. Wilayah distribusi terbatas		
	5. Adanya pengarahan sebelum pekerjaan dimulai		5. Varian jenis produk masih sedikit		
Opportunities (O)		Strategies SO :		Strategies WO :	
1. Berkembangnya teknologi industri		1. Meningkatkan mutu produk untuk memberikan jaminan terhadap konsumen (S1, S2, S3, S5, O1, O4)		1. Melakukan kegiatan promosi dengan memanfaatkan teknologi digital serta melakukan diferensiasi produk (W1, W2, W5, O1, O2, O3)	
2. Menjalani kerjasama yang baik dengan instansi pemerintahan dan perusahaan					
3. Berkembangnya dunia digital		2. Menjalin kerjasama dengan pihak instansi atau perusahaan guna melakukan promosi untuk meningkatkan minat beli pelanggan (S2, S4, O2, O3, O4, O5)		2. Memperluas jangkauan pangsa pasar guna melebarkan wilayah distribusi (W2, W3, W4, O4, O5)	
4. Pasar sasaran yang semakin berkembang					
5. Bantuan pemerintah daerah terhadap UKM					
Threats (T) :		Strategies ST :		Strategies WT :	
1. Munculnya pesaing baru		1. Menciptakan produk dengan varian rasa yang baru (S2, S3, S5, T1, T2, T4)		1. Memberikan layanan <i>delivery order</i> untuk para konsumen (W2, W3, W4, T2, T4)	
2. Banyaknya produk yang sejenis					
3. Kenaikan harga bahan baku					
4. Keinginan masyarakat untuk selalu mencoba produk yang lain		2. Menetapkan strategi penetapan harga pasar guna menghadapi persaingan (S1, S4, T3, T5)		2. Menciptakan merek produk agar produk tidak bisa ditiru oleh pesaing (W1, W5, T1, T3, T5)	
5. Produk pesaing yang lebih murah					

Dari rumusan strategi dalam matriks SWOT, dibuat beberapa alternatif strategi, yaitu:

1. Meningkatkan mutu produk untuk memberikan jaminan terhadap konsumen (SO-1).
2. Menjalin kerjasama dengan pihak instansi atau perusahaan guna melakukan promosi untuk meningkatkan minat beli pelanggan (SO-2)
3. Melakukan kegiatan promosi dengan memanfaatkan teknologi digital serta melakukan diferensiasi produk (WO-1)
4. Memperluas jangkauan pangsa pasar guna melebarkan wilayah distribusi (WO-2)
5. Menciptakan produk dengan varian rasa yang baru (ST-1)
6. Menetapkan strategi penetapan harga pasar guna menghadapi persaingan (ST-2)
7. Memberikan layanan *delivery order* untuk para konsumen (WT-1)
8. Menciptakan merek produk agar produk tidak bisa ditiru oleh pesaing (WT-2)

4.2.5 Matriks QSPM

QSPM ialah langkah terakhir pada analisis pengembangan strategi, yang berupa penentuan alternatif terbaik serta penentuan strategi terbaik untuk perusahaan. Lembar survey QSPM bisadiperiksa dalam lampiran 11. Berikut tabel skala perbandingan berpasangan:

Tabel 4. 15 Skala Penilaian Strategi

Nilai Angka	Tingkat Preferensi
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Setuju
4	Sangat Setuju

Berikut ialah perolehan perhitungan angket dengan pemilik UKM Putri Bolu dan Donat untuk perhitungan pada tabel QSPM, dimana perolehan nilai tersebut didapatkan dari penilaian yang diberikan oleh pemilik ukm dimana si pemilik ukm tersebut mengerti akan perusahaan. Dimana dicontohkan ketika si pemilik ukm melihat faktor internal kekuatan 1 ketika dipertemukan dengan strategi 1 dan menghasilkan penilaian yang diberikan dengan nilai 4.

Tabel 4. 16 Kuesioner QSPM

Alternative strategi	Strategi 1	Strategi 2	Strategi 3	Strategi 4	Strategi 5	Strategi 6	Strategi 7	Strategi 8
Kekuatan								
S 1	4	4	3	3	2	3	3	2
S 2	4	3	3	2	3	2	3	3
S 3	4	3	3	4	4	3	2	3
S 4	4	4	4	3	3	3	3	3
S 5	3	4	3	3	1	3	3	2
Kelemahan								
W 1	3	4	3	3	4	2	4	2
W 2	3	4	4	3	2	3	3	3
W 3	3	3	3	4	4	4	3	3
W 4	3	3	4	3	4	4	3	3
W 5	4	3	4	3	4	3	4	2
Peluang								
O 1	4	4	3	3	2	3	3	2
O 2	4	3	3	2	3	2	3	3
O 3	4	3	3	4	4	3	2	3
O 4	4	4	4	3	3	3	3	3
O 5	3	4	3	3	1	3	3	2
Ancaman								
T1	2	4	4	2	4	2	4	3
T2	3	4	4	3	1	3	3	2
T3	3	3	4	4	4	3	4	3
T4	4	3	4	4	4	3	4	3
T5	4	4	4	3	4	2	4	2

Pada tabel di bawah ini kolom AS didapat dari hasil rekapitulasi kuesioner QSPM yang diisi oleh pemilik UKM sebagai seseorang yang paham akan kondisi perusahaan, sedangkan kolom TAS didapatkan dari perkalian antara kolom AS dengan kolom bobot. Adapun hasil perhitungan untuk QSPM nya adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 17 Matriks QSPM

Alternative Strategi		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4		Strategi 5		Strategi 6		Strategi 7		strategi 8	
Faktor Utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan																	
Pelayanan yang baik terhadap konsumen	0,10	4	0.40	4	0.40	3	0.30	3	0.30	2	0.20	3	0.30	3	0.30	2	0.20
Varian rasa produk yang beragam	0,10	4	0.40	3	0.30	3	0.30	2	0.20	3	0.30	2	0.20	3	0.30	3	0.30
Mutu produk terjaga	0,07	4	0.28	3	0.21	3	0.21	4	0.28	4	0.28	3	0.21	2	0.14	3	0.21
Memiliki harga yang terjangkau	0,13	4	0.52	4	0.52	4	0.52	3	0.39	3	0.39	3	0.39	3	0.39	3	0.39
Adanya pengarahan sebelum pekerjaan dimulai	0,07	3	0.21	4	0.28	3	0.21	3	0.21	1	0.07	3	0.21	3	0.21	2	0.14
Kelemahan																	
Kurang maksimalnya aktivitas promosi	0,13	3	0.39	4	0.52	3	0.39	3	0.39	4	0.52	2	0.26	4	0.52	2	0.26
Penjualan yang belum bisa <i>delivery</i>	0,10	3	0.30	4	0.40	4	0.40	3	0.30	2	0.20	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Lokasi yang kurang strategis	0,07	3	0.21	3	0.21	3	0.21	4	0.28	4	0.28	4	0.28	3	0.21	3	0.21
Wilayah distribusi terbatas	0,10	3	0.30	3	0.30	4	0.40	3	0.30	4	0.40	4	0.40	3	0.30	3	0.30
Varian jenis produk masih sedikit	0,13	4	0.52	3	0.39	4	0.52	3	0.39	4	0.52	3	0.39	4	0.52	2	0.26

Tabel 4. 12 Lanjutan Matriks QSPM

Alternative Strategi		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4		Strategi 5		Strategi 6		Strategi 7		Strategi 8	
Faktor Utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang																	
Berkembangnya teknologi industri	0,13	4	0.52	4	0.52	3	0.39	3	0.39	2	0.26	3	0.39	3	0.39	2	0.26
Menjalani kerjasama yang baik dengan instansi pemerintahan dan perusahaan	0,10	4	0.40	3	0.30	3	0.30	2	0.20	3	0.30	2	0.20	3	0.30	3	0.30
Berkembangnya dunia digital	0,13	4	0.52	3	0.39	3	0.39	4	0.52	4	0.52	3	0.39	2	0.26	3	0.39
Pasar sasaran yang semakin berkembang	0,10	4	0.40	4	0.40	4	0.40	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Bantuan pemerintah daerah terhadap UKM	0,06	3	0.18	4	0.24	3	0.18	3	0.18	1	0.06	3	0.18	3	0.18	2	0.12
Ancaman																	
Munculnya pesaing baru	0,10	2	0.20	4	0.40	4	0.40	2	0.20	4	0.40	2	0.20	4	0.40	3	0.30
Banyaknya produk yang sejenis	0,10	3	0.30	4	0.40	4	0.40	3	0.30	1	0.10	3	0.30	3	0.30	2	0.20
Kenaikan harga bahan baku	0,06	3	0.18	3	0.18	4	0.24	4	0.24	4	0.24	3	0.18	4	0.24	3	0.18
Keinginan masyarakat untuk selalu mencoba produk yang lain	0,10	4	0.40	3	0.30	4	0.40	4	0.40	4	0.40	3	0.30	4	0.40	3	0.30
Produk baru yang lebih murah	0,13	4	0.52	4	0.52	4	0.52	3	0.39	4	0.52	2	0.26	4	0.52	2	0.26
Total		70	7.15	71	7.18	70	7.08	62	6.16	61	6.26	57	5.64	64	6.48	52	5.18

Skor *TAS* diperoleh dari hasil total perhitungan pada tabel matriks SWOT setelah itu dilakukan perankingan untuk menentukan prioritas alternatif strategi guna meningkatkan total penjualan UKM Putri Bolu dan Donat. Hasil penetapan strategi yang didapatkan serta peringkat dapat ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 18 Peringkat Alternatif Strategi Pemasaran Usaha pada UKM Putri Bolu dan Donat

No.	Alternatif Strategi	Skor <i>TAS</i>	Peringkat
1	Meningkatkan mutu produk untuk memberikan jaminan terhadap pelanggan	7,15	2
2	Menjalin kerjasama dengan pihak instansi atau perusahaan guna melakukan promosi untuk meningkatkan minat beli pelanggan	7,18	1
3	Melakukan kegiatan promosi dengan memanfaatkan teknologi digital serta melakukan diferensiasi produk	7,08	3
4	Memperluas jangkauan pangsa pasar guna melebarkan wilayah distribusi	6,16	6
5	Menciptakan produk dengan varian rasa yang baru	6,26	5
6	Menetapkan strategi penetapan harga pasar guna menghadapi persaingan	5,64	7
7	Memberikan layanan <i>delivery order</i> untuk para konsumen	6,48	4
8	Menciptakan merek produk agar produk tidak bisa ditiru oleh pesaing	5,18	8

Berdasarkan tabel di atas dan hasil perhitungan *TAS*, maka prioritas utama perusahaan, strategi alternatif pertama adalah menjalin kerjasama dengan pihak instansi atau perusahaan guna melakukan promosi untuk meningkatkan minat beli pelanggan dengan perhitungan *TAS* sejumlah 7,18, selanjutnya teknik yang kedua yaitu meningkatkan serta mempertahankan produk untuk memberikan jaminan terhadap pelanggan dengan perhitungan *TAS* sejumlah 7,15, berikutnya strategi ketiga adalah melakukan kegiatan promosi dengan memanfaatkan teknologi digital serta melakukan diferensiasi produk dengan perhitungan *TAS* sejumlah 7,08, selanjutnya strategi yang keempat ialah memberikan layanan *delivery order* untuk para konsumen dengan perhitungan *TAS* sejumlah 6,48, berikutnya strategi kelima menciptakan dan mengembangkan produk dengan varian rasa yang baru dengan perhitungan *TAS* sejumlah 6,26, strategi yang keenam yaitu menetapkan serta memperluas jangkauan pangsa pasar guna melebarkan wilayah distribusi

dengan perhitungan *TAS* sejumlah 6,16, berikutnya strategi ketujuh yaitu menetapkan serta mempertahankan strategi penetapan harga pasar guna menghadapi persaingan dengan nilai *TAS* sejumlah 5,64, dan yang terakhir strategi kedelapan yaitu menciptakan merek produk agar produk tidak bisa ditiru oleh pesaing dengan perhitungan *TAS* sejumlah 5,18.

4.3 Analisa dan Interpretasi

Penanganan informasi dalam penelitian telah diselesaikan di UKM Putri Bolu dan Donat meliputi matrik *IFE* dan *EFE*, matrik *IE*, analisis *SWOT* serta analisis *QSPM*. Kosenkuensi dari perhitungan *matrix QSPM* yaitu guna memilih penempatan prosedur elektif yang memiliki potensi tinggi maupun disukai perusahaan agar cukup menonjol untuk diperhatikan yang dapat meningkatkan penjualan produk.

4.3.1 Matriks *IFE*

Matrix IFE guna penelitian ini ialah pada UKM Putri Bolu dan Donat. variabel dalam menggabungkan faktor kekuatan positif bagi perusahaan dan faktor kekurangan negatif bagi perusahaan. Koefisien ini diambil dari bermacam-macam informasi dan masing-masing merupakan faktor pembobotan $\times$ rating. Lampiran ini berlaku untuk estimasi *matrix IFE*. Memingat *matrix IFE*, faktor kekuatan yang mempunyai skor paling tinggi ialah memiliki harga terjangkau memiliki nilai 0,40. Kekuatan yang berperan positif harus dimanfaatkan dan dipertahankan oleh UKM Putri Bolu dan Donat semaksimal mungkin. Dari matriks *IFE* di atas, kita dapat melihat bahwa kelemahan terbesar UKM Putri Bolu dan Donat adalah kurang maksimalnya aktivitas promosi memiliki nilai 0,53. Dari faktor kelemahan tersebut harus diperbaiki oleh UKM Putri Bolu dan Donat semaksimal mungkin dengan menggunakan faktor kekuatan yang ada. Hasil skor total antara bobot dan rating akan memberikan nilai total 3,43.

4.3.2 Matriks *EFE*

Hasil pendefinisian matriks *EFE* dalam hal peluang dan ancaman yang berdampak pada UKM Putri Bolu dan Donat. Faktor peluang tertinggi adalah

menjalani kerjasama yang baik dengan instansi pemerintah dan perusahaan memiliki nilai 0,29. Peluang yang berperan positif harus dimanfaatkan dan serta dilaksanakan oleh UKM Putri Bolu dan Donat semaksimal mungkin. Dalam *matrix EFE* di atas terdapat ancaman terbesar untuk UKM Putri Bolu dan Donat, yaitu munculnya pesaing baru 0,29. Faktor-faktor yang merupakan ancaman negatif harus diatasi oleh UKM Putri Bolu dan Donat dengan memanfaatkan unsur peluang. Perolehan nilai keseluruhan antara bobot dengan rating memberikan nilai 2,10.

4.3.3 Matriks IE

Berlandaskan perolehan *matrix IFE* serta *matrix EFE* bisa diorganisasikan dalam *matrix IE* untuk *matrix IFE* mendapatkan skor sejumlah 3,43. Sebaliknya *matrix EFE* mendapatkan skor sejumlah 2,10. Strategi di kuadran IV dikenal sebagai strategi pertumbuhan dan pengembangan. Sel rata-rata *matrix IFE* dengan sel rata-rata *matrix EFE*. Dalam posisi tersebut, pemilik dapat menjalankan teknik mendalam serta teknik pembauran, strategi yang ditingkatkan menggabungkan penetrasi bisnis dengan memperbesar pangsa pasar melewati upaya periklanan, menciptakan pasar dengan memperbesar pangsa pasar secara geologis ke daerah baru serta menciptakan item dengan menginovasi produk tersebut. Ini biasanya dikerjakan ketika produk sudah siap. Selanjutnya di kuadran IV terdapat prosedur rekonsiliasi, khusus untuk pembauran hilir, pembauran hulu, serta pembauran mendatar. Metodologi infiltrasi pasar diterapkan untuk beradaptasi dengan pengembangan iklan dengan memperluas bagian yang ada. Memperluas bagian dari produk ini harus dimungkinkan dengan kemajuan yang lebih membumi, perluasan area tampilan geografis sebagai wilayah dan distribusi baru, pemeliharaan biaya, kolaborasi dengan spesialis area, pengiriman, menyewakan toko pada dasarnya, mengembangkan item dengan mengubah item dan membuat pengembangan item. Selanjutnya, kerjakan sifat produk kue yang ada. Biasanya ini dikerjakan saat barang dalam posisi jenuh.

4.3.4 Analisis Matriks SWOT

Matrix *SWOT* merupakan sistem guna membatasi kekurangan UKM Putri Bolu dan Donat serta berusaha agar tidak ada bahaya. Efek samping dari berbagai informasi berupa angket, serta hasil dari percakapan antara pemilik UKM Putri Bolu dan Donat dan pekerjanya. Dari rumusan strategi dalam matriks *SWOT*, didapatkan sebanyak 8 alternatif strategi prioritas, yaitu:

- a. Meningkatkan mutu produk untuk memberikan jaminan terhadap konsumen (SO-1).
- b. Menjalin kerjasama dengan pihak instansi atau perusahaan guna melakukan promosi untuk meningkatkan minat beli pelanggan (SO-2)
- c. Melakukan kegiatan promosi dengan memanfaatkan teknologi digital serta melakukan diferensiasi produk (WO-1)
- d. Memperluas jangkauan pangsa pasar guna melebarkan wilayah distribusi (WO-2)
- e. Menciptakan produk dengan varian rasa yang baru (ST-1)
- f. Menetapkan strategi penetapan harga pasar guna menghadapi persaingan (ST-2)
- g. Memberikan layanan *delivery order* untuk para konsumen (WT-1)
- h. Menciptakan merek produk agar produk tidak bisa ditiru oleh pesaing (WT-2)

4.3.5 Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)

Berdasarkan tabel di atas dan hasil perhitungan *TAS*, maka prioritas utama perusahaan, strategi alternatif pertama adalah menjalin kerjasama dengan pihak instansi atau perusahaan guna melakukan promosi untuk meningkatkan minat beli pelanggan, dimana bisa dilihat sekarang bahwa sekarang sudah memasuki industri 4.0 dimana era lebih sering mengikuti event bazar atau dengan mempromosikan produk melalui beberapa instansi sangat berpengaruh dalam pemasaran maupun penjualan suatu produk.

4.4 Pembuktian Hipotesa

Berdasarkan hasil pengukuran metode *SWOT* dan metode *QSPM* pada UKM Putri Bolu dan Donat bahwa dapat menyelesaikan permasalahan yang ada pada perusahaan yaitu terkait dengan perumusan alternatif strategi pemasaran guna meningkatkan total penjualan. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan pada literatur sebelumnya yang bisa menyelesaikan masalah dengan metode *SWOT* dan metode *QSPM*. Oleh karena itu penelitian ini bisa memberikan alternatif strategi yang tepat dan dapat memaksimalkan penjualan produk berupa bolu dan donat.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dalam penelitian yang dilakukan pada UKM Putri Bolu dan Donat dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dalam analisis *IFE* serta *EFE* yang dapat berpengaruh terhadap strategi pemasaran produk pada UKM Putri Bolu dan Donat sebagai berikut :
 - a. Dalam analisis *IFE*, faktor internal yang mempengaruhi strategi pemasaran dimana kekuatan utama dalam perusahaan memiliki harga terjangkau, namun kelemahan utama dari UKM Putri Bolu dan Donat adalah kurang maksimalnya aktivitas promosi.
 - b. Dalam analisis *EFE*, faktor eksternal yang mempengaruhi strategi pemasaran dimana peluang utama dalam perusahaan yaitu menjalani kerjasama yang baik dengan instansi pemerintah dan perusahaan, sedangkan ancaman utama yang dimiliki UKM Putri Bolu dan Donat adalah produk baru yang lebih murah.
2. Berdasarkan hasil analisis metode *SWOT* yang sesuai untuk UKM Putri Bolu dan Donat. Analisis *SWOT* memberikan delapan alternatif strategi yang bisa dipilih UKM Putri Bolu dan Donat, yaitu:
 - a. Meningkatkan mutu produk untuk memberikan jaminan terhadap konsumen (SO-1).
 - b. Menjalin kerjasama dengan pihak instansi atau perusahaan guna melakukan promosi untuk meningkatkan minat beli pelanggan (SO-2)
 - c. Melakukan kegiatan promosi dengan memanfaatkan teknologi digital serta melakukan diferensiasi produk (WO-1)
 - d. Memperluas jangkauan pangsa pasar guna melebarkan wilayah distribusi (WO-2)
 - e. Menciptakan produk dengan varian rasa yang baru (ST-1)
 - f. Menetapkan strategi penetapan harga pasar guna menghadapi persaingan (ST-2)

- g. Memberikan layanan *delivery order* untuk para konsumen (WT-1)
 - h. Menciptakan merek produk agar produk tidak bisa ditiru oleh pesaing (WT-2)
3. Mengenai hasil analisis menggunakan metode *QSPM*, diantara 8 alternatif strategi tersebut diperoleh alternatif strategi yang lebih dipilih atau diprioritaskan oleh UKM Putri Bolu dan Donat yaitu Menjalin kerjasama dengan pihak instansi atau perusahaan guna melakukan promosi untuk meningkatkan minat beli pelanggan produk diperoleh nilai *TAS* sejumlah 7,18.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan oleh penulis yaitu seperti berikut:

1. Melalui penelitian ini, UKM Putri Bolu dan Donat berharap dapat menerapkan hasil penelitian untuk meningkatkan strategi penjualan.
2. Diharapkan pemilik toko serta seluruh karyawan memiliki komitmen dan keinginan bersama untuk memperluas kegiatan promosi yang telah ada, dikarenakan promosi tersebut bisa menaikkan pemasaran, dengan menjalin kerjasama dengan pihak instansi atau perusahaan guna melakukan promosi untuk meningkatkan minat beli pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfred D. Chandler, J. (1962) "Strategy and Structure: Chapters in The History of The Industrial Empire," hal. 1–9.
- Almanar, H. S. (2020) "Analisis Strategi Bisnis Perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Kafur Dengan Menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)," 2507(February), hal. 1–9.
- Asmaul Mustaniroh, S., Rofiatul Chasnaq, C. dan Santoso, I. (2016) "Perencanaan Strategi Pemasaran Minuman Sari Apel 'Dewata' dengan Pendekatan Quantitative Strategic Planning Matrix," *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 5(1), hal. 21–29. doi: 10.21776/ub.industria.2016.005.01.3.
- Caroline dan Lahindah, L. (2010) "Analisa dan Usulan Strategi Pemasaran Dengan Metode QSPM," *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, IX(3), hal. 335–369.
- David, F. R. (2012) "Strategic Management; Concepts and Cases.," *The Journal of the Operational Research Society*, 43(11), hal. 1110. doi: 10.2307/2584115.
- Hidayah, N., Hufon, M. dan Slamet, A. R. (2008) "Analisis Penggunaan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Untuk Merumuskan Strategi Pemasaran Pada Cafe Coklat Klasik Malang," hal. 99-117. شماره 8; ص 99-117.
- Kotler, P. (2008) *Manajemen Pemasaran, Manajemen Pemasaran*.
- Nugroho, A. (2016) "Analisis Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Pada Usaha Mebel," *Resma*, 3(2), hal. 13–22.
- Pratiwi, S. D. (2017) "Strategi Pemasaran Produk Rangka Atap Baja Ringan Pada PT. Hari Rezeki Kita Semua Pekanbaru," *Manajemen Asuhan Kebidanan Pada Bayi Dengan Caput Succedaneum Di Rsud Syekh Yusuf Gowa Tahun*, 4(2), hal. 9–15.
- Rangkuti, F. (2006) *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. 14 ed.

Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Rinawati, D. I., Puspitasari, N. B. dan Rahayu, N. (2017) “PERANCANGAN STRATEGI BISNIS PT KARYA PADUYASA MENGGUNAKAN SWOT DAN QUANTITATIVE STRATEGI PLANNING MATRIX (QSPM).”

Saputro, S. A., Mas'idah, E. dan Sugiyono, A. (2021) “Marketing Strategy Analysis Using the Method Swot and Qspm in Industrial Screen Printing Industries,” *Journal of Applied Science and Technology*, 1(01), hal. 12. doi: 10.30659/jast.1.01.12-21.

Sari, M. W. (2019) “Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Pada Usaha Kecil Menengah (UKM),” 1(September), hal. 86–96. doi: 10.31933/JIMT.

Swastha, B. (2002) “Azaz-azaz Marketing,” *Yogyakarta: Liberty*.

