ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA UMKM KENTANG TERI NY.HORREE

MARKETING STRATEGY ANALYSIS AT MSMEs KENTANG TERI NY.HORREE

[1]Mohammad Rheza Firmansyah, [2]Ir. Budi Praptono, M.M. [3]Maria Dellarosawati Idawicaksakti, S.T., M.B.A.
Prodi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom
[1]eja2908@gmail.com [2]budipraptono@telkomuniversity.ac.id [3]dellarosawati@gmail.com

Abstraksi

Ny. Horree adalah salah satu usaha yang bergerak pada bidang kuliner. Usaha ini awalnya berdiri tahun pada 2015. Usaha ini menjual produk kentang teri. Kentang teri ini merupakan makanan yang bisa digunakan sebagai cemilan maupun lauk-pauk sebagai teman santap makanan. UMKM Kentang Teri Ny.Horree memiliki target untuk meningkatkan penjualan. Dibutuhkan strategi pemasaran yang tepat agar UMKM Kentang Teri Ny.Horree dapat memenuhi target tersebut. Oleh karena itu, tujuan dari penilitian ini adalah menentukan strategi pemasaran yang tepat bagi kentang teri Ny.horree untuk menjalankan usahanya. Data dan informasi penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder, pemilihan responden dilakukan secara purposive. Alat analisis yang digunakan adalah matrik EFE (*External Factor Evaluation*), matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*), matrik SWOT (*Strengths, Weaknesses. Oppurtunities, and Threats*), matrik IE (*Internal-External*) dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Berdasarkan hasil analisis matrik QSPM, dari delapan alternatif strategi yang ada terdapat satu alternatif strategi yang diprioritaskan untuk dilakukan oleh perusahaan yaitu mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen dengan skor TAS sebesar 6,66.

Kata kunci: UMKM Kentang Teri Ny.Horree, strategi pemasaran, EFE, IFE, SWOT, IE, QSPM

Abstract

Ny. Horree is one of the examples of culinary business that sells anchovy crisp and was established in 2015. Anchovy crisp is a scrumptious culinary that can be eaten as snack and also as side dishes with rice. Kentang Teri Ny.horree micro, Small and Medium (MSMEs) has a target to increase sales. It takes the right marketing strategy for MSMEs Kentang Teri Ny.Horree to meet the target. Therefore, the purpose of this research is to determine the right marketing strategy for Kentang Teri Ny.Horree to run its business. The research information and data consist of primary data and secondary data, and the sampling process is conducted using purposive sampling. Analyzing tools utilized in this research are EFE matrix (External Factor Evaluation), IFE matrix (Internal Factor Evaluation), SWOT matrix (Strengths, Weaknesses. Opportunities, and Threats), IE matrix (Internal-External) and QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Based on the QSPM matrix result analysis, out of 8 alternative strategies, there is one strategy that should become a priority to Ny. Horree, which is to maintain and increase the quality of the product to increase the customer's loyalty and satisfaction with TAS score of 6.66.

Keywords: Kentang Teri Ny.Horree MSMEs, marketing srategy, EFE, IFE, SWOT, IE, QSPM

I. PENDAHULUAN

Usaha makanan/kuliner merupakan jenis usaha yang sangat menjanjikan. Hal ini dikarenakan makanan merupakan kebutuhan pokok manusia. Usaha ini banyak sekali ditemukan baik di kota-kota kecil maupun kota-kota besar. Usaha makanan/kuliner ini bisa dilakukan baik di toko, di pinggir jalan, maupun di rumah. Walaupun termasuk dalam peluang usaha dengan modal yang kecil, namun tidak menutup kemungkinan usaha ini dapat berkembang dengan pesat. Ada beberapa jenis usaha kuliner yang dapat berkembang pesat dan bisa dijadikan referensi, seperti usaha keripik, usaha makanan kue, atau usaha makanan khas daerah.

Indonesia dikenal sebagai surga kuliner di mata dunia. Berbagai industri makanan khususnya kelas mikro tumbuh seperti jamur di musim hujan. Data Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, sepanjang tahun 2013 hingga akhir 2015, pertumbuhan jumlah perusahaan mikro sektor makanan mengalami peningkatan signifikan. Pada tahun 2013 tercatat, sebanyak 2.812.747 perusahaan makanan skala mikro. Namun angka ini melonjak tajam pada tahun 2014, sebanyak 74.268 perusahaan mikro, menjadi 2.887.015 perusahaan makanan skala mikro. Kemudian, angka itu melonjak sekitar 450% dari tahun 2013 atau sebanyak 333.548 perusahaan makanan skala mikro pada akhir 2015, menjadi sebanyak 3.220.563 perusahaan makanan skala mikro di seluruh indonesia.

Data di atas menunjukan tingkat persaingan dalam suatu usaha semakin meningkat. Adanya persaingan ini diharapkan akan memberikan dorongan kepada wirausaha untuk terus melakukan tindakan dan cara-cara baru yang bertujuan supaya usaha yang sedang dijalankan dapat berkembang dengan pesat dan tidak mudah diikuti oleh para pesaing yang sudah lama berdiri atau usaha yang baru berdiri, sehingga aktifitas perusahaan tidak terganggu. Selain itu perlu diterapkan juga strategi pemasaran yang tepat oleh perusahaan agar dapat unggul dari kompetitornya. Menurut Kotler (1997), konsep pemasaran adalah suatu kunci mencapai keberhasilan tujuan di dalam organisasi yang terdiri dari penentuan suatu kebutuhan dan keinginan pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diharapkan konsumen secara lebih efektif dan efisien disbanding pesaing. Menurut Purwanto (2008) strategi pemasaran didefinisikan sebagai analisis strategi pengembangan dan pelaksanaan kegiatan dalam strategi penentuan pasar sasaran bagi produk pada tiap unit bisnis, penetapan tujuan pemasaran, penentuan pasar sasaran bagi produk pada tiap unit bisnis, penetapan tujuan pemasaran dan pengembangan, pelaksanaan serta pengelolaan strategi program pemasaran, penentuan posisi pasar yang dirancang untuk memenuhi keinginan konsumen pasar sasaran. Persaingan yang semakin ketat ini juga, akan berdampak pada kinerja suatu UMKM. Keadaan ini, tidak terkecuali akan dihadapi oleh usaha kentang teri Ny.Horree. Hal ini dapat dilihat dari penjualan yang sangat turun drastis dalam periode Januari-Maret 2017 pada tabel 1.

Tabel 1 Jumlah Transaksi UMKM Kentang Teri Ny.Horree

Jumlah Transaksi 2017	
Bulan	Total
Januari	750
Februari	630
Maret	600

Suatu manajerial sangat sederhana yang terdapat di dalamnya, sangat membutuhkan perumusan strategi pemasaran yang tepat sebagai prioritas utama untuk menghadapi persaingan pada lingkungan usaha, sebagai upaya mengembangkan pasar. Lingkungan usaha kentang teri Ny.horree ini meliputi dua lingkungan terpenting, yaitu : lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal maupun lingkungan eksternal dapat digunakan sebagai identifikasi kondisi lingkungan usaha yang menunjukan strategi pemasaran yang tepat untuk usaha kentang teri Ny.horree.

II. TINJAUAN PUSTAKA

II.1. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan istilah yang banyak digunakan untuk menggambarkan proses keputusan yang merupakan fokus pembahasan ini. Menurut umar (2008), manajemen strategis adalah seni dan ilmu untuk pembuatan (formulating), penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating) keputusan-keputusan antar fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai di masa yang akan datang. Perencanaan strategis lebih terfokus pada bagaimana manajemen puncak menentukan visi, misi, falsafah dan strategi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka panjang.

II.2. Tahapan Penyusunan Strategi

Menurut Umar (2008) Lingkungan bisnis yang dapat memperngaruhi suatu usaha dagang dipengaruhi oleh fakror eksternal dan lingkungan internal.

II.2.1. Analisis Lingkungan Eksternal

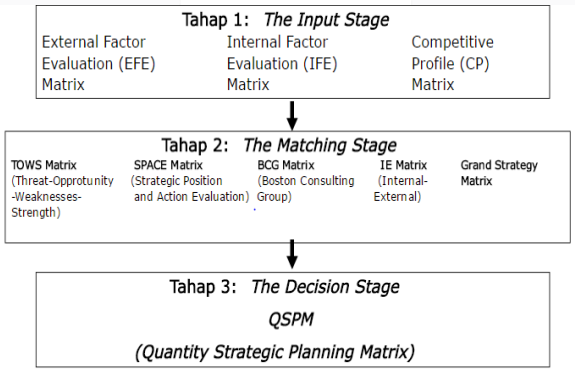
Umar (2008) menjelaskan, lingkungan eksternal merupakan suatu proses yang dilakukan oleh perencanaan strategi untuk memantau sektor lingkungan dalan menentukan peluang dan ancaman bagi perusahaan.

II.2.2. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan suatu kondisi yang ada di dalam suatu perusahaan. Lingkungan internal menurut David (2004) merupakan kekuatan dan kelemahan perusahaan pada area fungsional bisnis, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembang, dan sistem informasi manajemen.

II.3. Formulasi Strategi

Aplikasi untuk menentukan strategi utama berdasarkan konsep Fred R. David dalam Umar (2008) dilakukan melalui pemakaian beberapa matriks dengan tiga tahap pelaksanaan, yaitu : tahap pengumpulan data input (The Input Stage), tahap pemanduan (The Matching Stage), dan tahap penetapan strategi (The Decision Stage). Ketiga tahap ini disajikan pada gambar 1.



Gambar 1. Konsep Penentuan Strategi Fred R. David

II.3.1. *Matriks External Factor Evaluation* (EFE) dan *Matriks Internal Factor Evaluation* (IFE)

Matriks EFE merupakan sebuah daftar yang membuat serangkaian faktor strategis eksternal yang terdiri atas peluang dan ancaman. Kelebihan alat analisis matriks EFE adalah agar para penyusun strategi dapat merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, demografi, lingkungan dan budaya, politik, hukum dan pemerintahan, serta teknologi dan lingkungan industri (David, 2004).

Sedangkan menurut David (2004), matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting, khususnya dalam bidang fungsional.

II.3.2 Matriks External Internal (IE)

Gabungan kedua matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks eksternal-internal yang berisikan sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai terboboti dari matriks-matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan matriks ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail.

II.3.3. *Strength – Weaknesses – Opportunities – Threats* (SWOT)

Setelah menganalisa dengan matriks IFE dan EFE maka dilakukan berbagai kombinasi dengan menggunakan matriks SWOT. Matriks SWOT memiliki kelebihan dan kelemahan diantaranya : (1) strategi dapat diperiksa secara berurutan atau bersamaan; (2) tidak ada batas jumlah strategi yang dapat diperiksa atau dievaluasi; dan (3) membutuhjkan ketelitian dalam memadukan faktor-faktor eksternal dan internal yang terkait dalam proses keputusan (David, 2004).

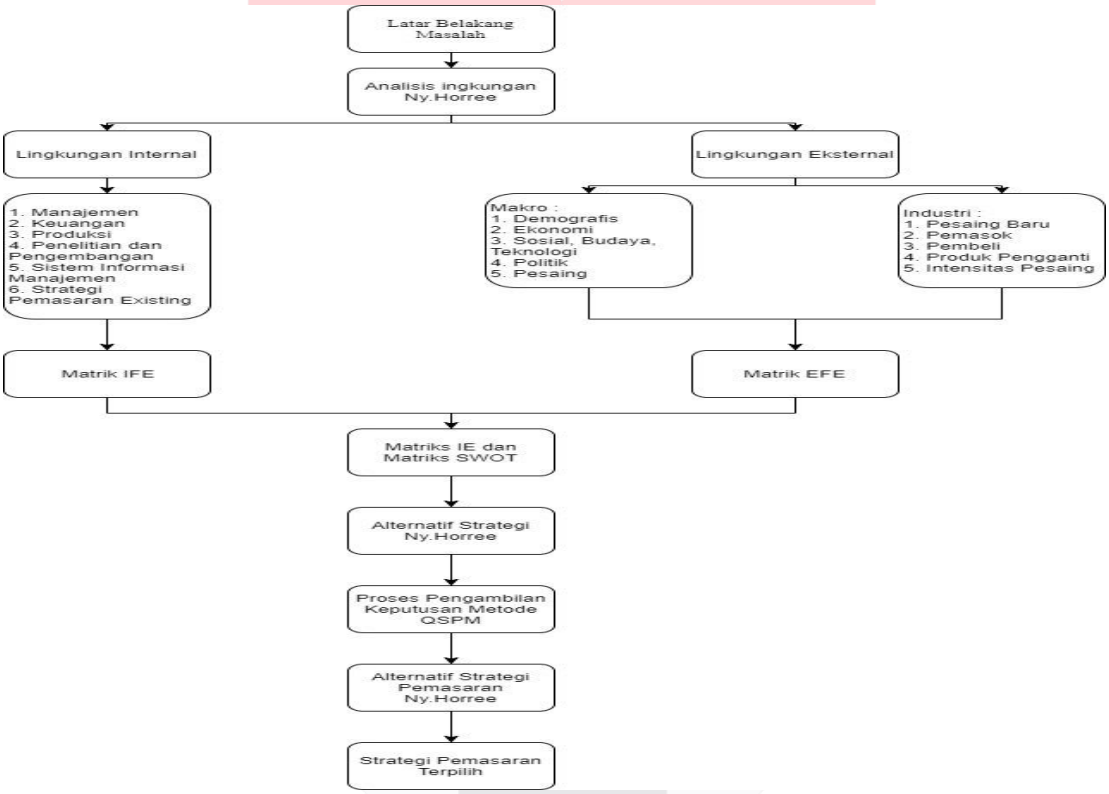
II.3.4. *Matriks Quantitative Strategic Planning* (QSPM)

Teknik QSPM dirancang untuk menentukan kemenarikan relatif dan mengevaluasi pilihan-pilihan strategi alternatif yang dapat dilaksanakan secara objektif, berdasarkan faktor-faktor sukses internal dan eksternal yang telah diidentifikasikan pada matriks EFE dan IFE sebelumnya. QSPM merupakan matriks tahap akhir dalam kerangka kerja analisis formulasi strategi. Teknik ini secara jelas menunjukan strategi alternatif yang paling baik untuk dipilih (Purwanto, 2008).

III. PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

III.1 Model Konseptual

Model konseptual penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Model Konseptual

Penelitian diawali dengan pengenalan usaha kentang teri Ny.Horree guna mengetahui visi dan misi dari usaha ini. Mengikuti alur yang terdapat pada gambar III.1, akan menghasilkan gambaran umum lingkungan perusahaan yang terbagi menjadi dua klasifikasi, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Hasil dari pengumpulan data dari kedua faktor tersebut, analisis dapat dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif. Data dan informasi eksternal mengenai lingkungan eksternal, mencakup analisis lingkungan makro dan lingkungan indsutri.

Setelah menganalisis lingkungan internal dan eksternal, peneliti dapat melanjutkan dengan merumuskan strategi melalui tahap kedua dengan melakukan pecocokan terhadap matriks Internal Eksternal (IE) untuk mendapatkan strategi tingkat korporat yang terperinci. Pada tahap ini diperkuat dengan matriks SWOT : kekuatan (S), kelemahan (W), peluang (O) dan ancaman (T) untuk mendapatkan alternative-alternatif strategi pada usaha ini. Tahap terakhir adalah perumusan keputusan menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) untuk menentukan dan memilih strategi terbaik dan tepat bagi usaha ini.

III.2 Analisis Lingkungan Internal Perusahaan

Tabel 2. Rumusan Kekuatan dan Kelemahan Kentang Teri Ny. Horree

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
Manajemen	-	•Tidak memiliki sistem manajemen perusahaan
Pemasaran	•Produk berkualitas •Harga di pasar bersaing •Produk tanpa bahan pengawet makanan •Lokasi perusahaan yang strategis	•Sedikitnya variasi dan citarasa produk •Minimnya kegiatan promosi •Wilayah distribusi yang masih kecil
Keuangan/akuntansi	•Modal Sendiri	•Minimnya modal yang dimiliki
Produksi/operasi	•Bahan mudah didapatkan	•Kapasitas produksi masih terbatas •Minimnya sarana dan prasana operasional
Penelitian dan pengembangan	-	•Tidak adanya riset dan pengembangan produk
Sistem Informasi Manajemen	-	-

III.3 Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan

Tabel 3. Rumusan Peluang dan Ancaman Kentang Teri Ny. Horree

Faktor Eksternal	Peluang	Ancaman
Lingkungan Makro	•Bertambahnya populasi penduduk •Perkembangan dunia internet •Daya beli masyarakat Jakarta yang tinggi	•Kenaikan harga bahan bakar minyak •Perubahan cuaca yang tidak stabil •Kebijakan dan dukungan pemerintah terhadap UKM •Pola hidup masyarakat yang sudah modern
Lingkungan Mikro	•Ketersediaan bahan baku yang melimpah •Harga bahan baku yang murah •Banyaknya agen distributor •Tingginya loyalitas kosumen terhadap produk perusahaan •Pangsa pasar masih luas •Perkembangan industri wisata	•Banyaknya produsen ritel makanan modern •Banyaknya pesaing yang mengeluarkan produk makanan ringan
Lingkungan Industri	-	•Banyaknya produk substitusi

III.4 Identifikasi dan Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Kentang Teri Ny. Horree

A. Matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Analisis matrik IFE merupakan hasil dari identifikasi faktor internal berupa kekuatan (strengths) dan kelemahan (weakness) yang berpengaruh terhadap Kentang Teri Ny.Horree. Penentuan nilai dan bobot dengan menggunakan metode paired comparison. Penentuan rating diperoleh dari dua orang responden yaitu pemilik usaha ini. Hasil analisis matrik IFE dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Hasil Analisis Matrik IFE Kentang Teri Ny. Horree

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Strengths			
A = Produk berkualitas	0.085	4.000	0.340
B = Harga dipasar bersaing	0.082	3.000	0.246
C = Produk tanpa bahan pengawet makanan	0.072	4.000	0.287
D = Lokasi perusahaan strategis	0.059	3.000	0.176
E = Modal sendiri	0.059	3.500	0.205
F = Bahan baku mudah didapatkan	0.085	4.000	0.340
Weakness			
G = Tidak memiliki sistem manajemen perusahaan	0.047	1.500	0.070
H = Sedikitnya variasi dan citarasa produk	0.063	1.500	0.095
I = Minimnya kegiatan promosi	0.068	1.000	0.068
J = Wilayah distribusi yang masih kecil	0.072	1.000	0.072
K = Minimnya modal yang dimiliki	0.082	1.500	0.123
L = Kapasitas produksi masih terbatas	0.081	1.000	0.081
M = Minimnya sarana dan prasarana operasional	0.087	1.500	0.130
N = Tidak adanya riset dan pengembangan produk	0.060	2.000	0.120
Total	**1.00**	**32.50**	**2.35**

Pada tabel 4 dapat dilihat bahwa berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan matrik IFE diperoleh total skor yang dimiliki Kentang Teri Ny. Horree sebesar 2,35. Skor bobot total yang berada di bawah 2,5 mengindikasikan bahwa lemahnya posisi internal perusahaan dalam mengatasi kelemahan yang ada dengan kekuatan yang dimilikinya.

Hasil dari tabel 4 menunjukkan bahwa kekuatan utama perusahaan adalah produk yang berkualitas dan bahan baku yang mudah di dapatkan (skor 0,340), karena produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang bagus baik dari segi ketahanan produk dan cita rasa yang dapat memberikan kepuasan tersendiri

bagi konsumen dan membuat konsumen tersebut memiliki loyalitas yang sangat tinggi terhadap produk perusahaan.

Kelemahan utama yang dimiliki oleh Kentang Teri Ny. Horree adalah minimnya kegiatan promosi (skor 0,068). Hal ini membuat perusahaan mengalami kesulitan untuk mengembangkan perusahaannya, karena dengan minimnya kegiatan promosi, maka akan sedikit juga orang yang mengetahui adanya produk Ny. Horree.

B. Matrik EFE (*External Factor Evaluation*)

Analisis matrik IFE merupakan hasil dari identifikasi faktor internal berupa kekuatan (strengths) dan kelemahan (weakness) yang berpengaruh terhadap Kentang Teri Ny. Horree. Penentuan nilai dan bobot dengan menggunakan metode *paired comparison*. Penentuan rating diperoleh dari dua orang responden yaitu pemilik usaha ini. Hasil analisis matrik EFE dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 5. Hasil Analisis Matrik EFE Kentang Teri Ny. Horre

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Opportunity			
A = Bertambahnya populasi penduduk	0.052	3.000	0.156
B = Perkembangan dunia internet	0.060	3.500	0.211
C = Daya beli masyarakat yang tinggi	0.064	3.500	0.222
D = Ketersediaan bahan baku yang melimpah	0.067	4.000	0.267
E = Harga bahan baku yang murah	0.076	3.500	0.266
F = Banyaknya agen distributor	0.070	4.000	0.279
G = Tingginya loyalitas konsumen	0.079	4	0.32
H = Pangsa pasar masih luas	0.061	3.5	0.22
I = Perkembangan industri wisata	0.031	3	0.09
Threaths		-	
J = Kenaikan harga bahan bakar minyak	0.054	1.500	0.081
K = Perubahan cuaca yang tidak stabil	0.049	2.000	0.098
L = Kebijakan dan dukungan pemerintah terhadap UKM	0.064	2.000	0.127
M = Pola hidup masyarakat yang sudah modern	0.077	1.000	0.077
N = Banyaknya produsen retail makanan modern	0.065	1.000	0.065
O = Banyaknya pesaing produk makanan ringan	0.057	2.000	0.115
P = Banyaknya produk substitusi	0.074	1	0.07
Total	**1.000**	**42.500**	**2.664**

Berdasarkan hasil perhitungan dengan mengunakan matrik EFE diperoleh total skor yang dimiliki oleh Ny. Horree adalah 2,664. Skor bobot total yang berada di atas 2,5 mengindikasikan bahwa perusahaan mampu merespon dengan baik faktor eksternal dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi ancaman.

Peluang utama yang dimiliki oleh perusahaan adalah tingginya loyalitas konsumen terhadap produk perusahaan (skor 0,32). Selama ini konsumen merasa puas terhadap produk Kentang Teri Ny. Horree karena memiliki kualitas dan rasa yang baik serta harga yang terjangkau. Hal ini membuat para konsumen memiliki loyalitas yang tinggi dan cenderung menjadi pelanggan tetap serta bisa menjadi media promosi bagi perusahaan melalui media mouth to mouth untuk menarik konsumen lain untuk membeli produk di perusahaan yang akan meningkatkan penjualan. Ancaman utama dari Kentang Teri Ny. Horree adalah kurangnya kebijakan dan dukungan pemerintah terhadap UKM (skor 0,127)

III.5 Perumusan dan Penetapan Alternatif Strategi Kentang Teri Ny. Horree

A. Matrik IE (*Internal-External*)

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari matrik EFE dan matrik IFE maka dapat disusun selanjutnya dalam matrik Internal-Eksternal atau matrik IE. Matrik IE digunakan untuk menganalisis posisi perusahaan secara lebih detail dan melihat strategi apa yang tepat untuk diterapkan oleh perusahaan. Hasil dari penilaian matrik IE untuk kentang teri Ny. Horree dapat dilihat pada gambar 3. Nilai rata-rata IFE sebesar 2,35 dan rata-rata EFE sebesar 2,664 menunjukkan posisi kentang Teri Ny. Horree berada pada sel V. Pada posisi ini strategi yang tepat untuk digunakan adalah strategi menjaga dan mempertahankan. Strategi yang dapat diterapkan oleh kentang teri Ny. Horree adalah strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk.

Strategi penetrasi pasar dilakukan untuk mengatasi perkembangan pasar dengan meningkatkan pangsa pasar produk yang sudah ada. Peningkatan pangsa pasar produk ini dapat dilakukan dengan lebih gencar melakukan promosi, memperluas wilayah pemasaran dan distribusi, mempertahankan harga, menjalin kerjasama dengan agen distribusi, membangun atau menyewa kios-kios di tempat yang strategis, menciptakan inovasi produk yang baru dan tetap menjaga atau meningkatkan kualitas produk yang sudah ada. Matrik IE dapat dilihat pada Gambar 3.

			SKOR IFE(2,35)			
			Kuat	Sedang	Lemah	
			4,0	3,0	2,0	1,0
SKOR EFE (2,664)	Tinggi	3,0	I	II	III	
	Sedang	2,0	IV	V	VI	
	Lemah	1,0	VII	VII	IX	

Gambar 3 Hasil Matrik IE Kentang Teri Ny. Horree

B. Analisis Matrik SWOT

Berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal perusahaan, maka dapat disusun beberapa alternatif strategi berdasarkan analisis matrik SWOT. Hasil dari analisis matrik SWOT pada Kentang Teri Ny. Horree dapat dilihat pada Tabel 6 berikut ini.

Tabel 6 Analisis Matrik SWOT Kentang Teri Ny. Horree

Faktor Internal / Faktor Eksternal	Strengths (S)	Weaknesses (W)
	1. Produk berkualitas 2. Harga di pasar bersaing 3. Produk tanpa bahan pengawet makanan 4. Lokasi perusahaan strategis 5. Modal sendiri 6. Bahan baku mudah didapatkan	1. Tidak memiliki sistem manajemen perusahaan 2. Sedikitnya variasi dan cita rasa produk 3. Minimnya kegiatan promosi 4. Wilayah distribusi masih terbatas 5. Minimnya modal yang dimiliki 6. Kapasitas produksi masih terbatas 7. Minimnya sarana dan prasarana operasional perusahaan 8. Tidak adanya riset dan pengembangan produk
Opportunity (O)	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Bertambahnya populasi penduduk 2. Perkembangan dunia internet 3. Daya beli masyarakat yang tinggi 4. Ketersediaan bahan baku yang melimpah 5. Harga bahan baku yang murah 6. Banyaknya agen distributor 7. Tingginya loyalitas kosumen 8. Pangsa pasar masih luas 9. Perkembangan industri wisata	1. Mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen. (S1, S2, S3, O7) 2. Menjalin kerjasama dengan agen distributor yang potensial untuk menambah pangsa pasar. (S1, S2, S3, O1,O4, O6, O8,O9) 3. Memanfaatkan lokasi yang strategis untuk menarik pelanggan yang potensial. (S4, O1, O7, O8, O9)	1. Menjalankan sistem manajemen organisasi internal perusahaan. (W1, W8, O1, O2, O8) 2. Membangun atau menyewa kios di tempat-tempat yang lebih strategis (W3, W4, W7, O1, O8, O9)
Threaths (T)	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Kenaikan harga bahan bakar minyak 2. Perubahan cuaca yang tidak stabil 3. Kebijakan dan dukungan pemerintah terhadap UKM 4. Pola hidup masyarakat yang sudah modern 5. Banyaknya produsen retail makanan modern 6. Banyaknya pesaing produk makanan ringan 7. Banyaknya produk substitusi	1. Menciptakan produk dengan bentuk dan cita rasa yang baru. (S1, S2, S3, S5, S6, T1, T2, T4, T5,T6,T7)	1. Melakukan kegiatan promosi dan iklan untuk menarik pelanggan potensial dan memperluas daerah pemasaran. (W3, W4, W8, T4, T5, T6, T7) 2. Membangun dan mengembangkan usaha patungan (Joint Venture) dengan pihak yang menyediakan modal dan bahan baku untuk meningkatkan kapasitas produksi. (W2, W5, W6, W7, W8, T1, T2, T3, T4, T5, T6, T7)

1. Strategi S-O (Strenghts-Opportunities)

Strategi ini adalah untuk memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi yang dapat digunakan yaitu pertama, mempertahankan harga yang selama ini telah ditetapkan kepada konsumen dengan tetap selalu meningkatkan kualitas produk untuk meningkatkan dan menjaga kepuasan dan loyalitas konsumen. Kedua, menjalin kerjasama dengan agen distributor yang potensial untuk memperluas wilayah pemasaran atau pendistribusian produk, sehingga akan menambah pangsa pasar. Ketiga, memanfaatkan lokasi yang strategis untuk mempermudah kegiatan pemasaran, pendistribusian, dan promosi produk untuk menarik pelanggan yang potensial, mengingat masih luasnya pangsa pasar yang ada.

2. Strategi S-T (Strenghts-Treathts)

Strategi ini adalah untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi yang dapat digunakan yaitu dengan menciptakan suatu inovasi produk yang baru dengan menciptakan suatu kreasi bentuk dan cita rasa baru untuk menambah konsumen baru sehingga dapat meningkatkan produksi dan penjualan produk.

3. Strategi W-O (Weaknesses-Opportunities)

Strategi ini diterapkan berdasakan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi yang dapat digunakan yaitu menjalankan sistem manajemen organisasi perusahaan untuk mempermudah dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pengontrolan kegiatan operasional perusahaan yang sangat berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan dan perkembangan dunia usaha yang semakin modern. Selain itu membangun atau menyewa sebuah kios di tempat-tempat yang strategis seperti di pinggir jalan raya utama kota dan ditempat-tempat wisata tertu perlu dilakukan untuk mempermudah melakukan promosi, dan pendistribusian produk dalam rangka meningkatkan penjualan dan memperluas wilayah pemasaran.

4. Strategi W-T (Weaknesses-Treathts)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan perusahaan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Strategi yang dapat dilakukan yaitu pertama, meningkatkan kegiatan promosi dengan metode yang lebih efektif dan efisien seperti brosur, spanduk, atau papan reklame untuk lebih memperkenalkan produk yang dihasilkan kepada masyakat untuk menarik pelanggan yang potensial dan memperluas daerah pemasaran serta mningkatkan volume penjualan. Kedua, membangun dan mengembangkan usaha patungan (Joint Venture) dengan pihak yang menyediakan modal dan bahan baku untuk meningkatkan kapasitas produksi, memenuhi kebutuhan modal yang masih minim, terutama untuk penambahan sarana dan prasarana serta riset dan pengembangan produk.

C. QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Tahap terakhir dalam perumusan alternatif strategi setelah sebelumnya memilih beberapa alternatif strategi adalah yaitu melakukan pengambilan keputusan untuk memilih strategi apa yang paling tepat untuk digunakan oleh perusahaan yaitu dengan menggunakan matrik Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) yaitu untuk meringkas dan mengevaluasi berbagai alternatif strategi secara objektif berdasarkan faktor internal dan eksternal perusahaan yang sudah diidentifikasi sebelumnya. QSPM diperoleh dari hasil perhitungan dengan mengalikan rata-rata bobot dari masing-masing identifikasi lingkungan internal dan eksternal perusahaan dengan nilai daya tarik (AS) maka akan diperoleh nilai total daya tarik (TAS). Matrik ini akan menghasilkan tindakan-tindakan strategi alternatif yang dapat dilaksanakan oleh Kentang Teri Ny. Horree. Pilihan alternatif strategi dari matrik SWOT yang dapat dipilih yaitu:

Tabel 7 Peringkat Alternatif Strategi Pemasaran Kentang Teri Ny. Horree

No.	Alternatif Strategi	Skor TAS	Peringkat
1	Mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen	6.660	1
2	Menjalin kerjasama dengan agen distributor yang potensial untuk menambah pangsa pasar.	5.770	5
3	Memanfaatkan lokasi yang strategis untuk menarik pelanggan yang potensial.	5.680	6
4	Menciptakan produk dengan bentuk dan cita rasa yang baru.	6.000	3
5	Menjalankan sistem manajemen organisasi internal perusahaan.	5.220	8
6	Membangun atau menyewa kios di tempat-tempat yang strategis untuk meningkatkan penjualan.	5.530	7
7	Melakukan kegiatan promosi dan iklan untuk menarik pelanggan potensial dan memperluas daerah pemasaran.	5.920	4
8	Membangun dan mengembangkan usaha patungan (Joint Venture) dengan pihak yang menyediakan modal dan bahan baku untuk	6.340	2

Berdasarkan hasil perhitungan TAS, alternatif strategi yang paling diminati dan diprioritaskan untuk dilakukan oleh perusahaan yaitu mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen dengan skor TAS sebesar 6,66. Alternatif strategi tersebut lebih diprioritaskan oleh perusahaan dikarenakan selama ini tingginya tingkat kepuasan dan loyalitas konsumen terhadap produk perusahaan yang memiliki harga yang terjangkau dengan kualitas produk lebih terjamin dibandingkan produk dari perusahaan lain. Selain itu kepuasan dan loyalitas konsumen tersebut menjadi suatu media promosi paling efektif yang dimiliki oleh perusahaan untuk menarik konsumen lain agar mau membeli produk di perusahaan tersebut melalui media mouth to mouth, mengingat masih minimnya kegiatan promosi perusahaan melalui media lain.

Alternatif strategi yang paling tidak diminati yaitu menjalankan sistem manajemen organisasi internal perusahaan dengan skor TAS sebesar 5,22. Alternatif strategi ini sangat tidak diminati oleh pemilik mengingat usaha yang dijalankan adalah jenis usaha mikro yang dapat mereka jalankan sendiri tanpa menggunakan sistem manajemen perusahaan dan sampai saat ini usaha tersebut masih dapat bertahan, meskipun pada dasarnya semua usaha besar atau kecil perlu adanya penerapan sistem manajemen perusahaan untuk mengatur suatu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan suatu usaha untuk kedepannya.

IV. KESIMPULAN

1. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap pemilik Kentang Teri Ny. Horree, strategi pemasaran yang dilakukan saat ini dalam memasarkan produk kentang teri yaitu dengan pemasaran langsung dan tidak langsung. Pemasaran langsung dilakukan dengan cara konsumen dapat datang langsung ke rumah pemilik untuk membeli dan dapat juga dengan memesannya melalui telepon. Pemasaran tidak langsung yang dilakukan yaitu memasarkan produknya dengan menitipkannya ke toko-toko yang ada di daerah sekitar.
2. Hasil dari analisis faktor internal perusahaan dengan menggunakan matrik IFE kekuatan utama perusahaan adalah produk yang berkualitas dan bahan baku yang mudah didapatkan dengan skor 0,34, sedangkan kelemahan utama yang dimiliki oleh Kentang Teri Ny. Horree adalah minimnya kegiatan promosi dengan skor 0,068. Total skor matrik IFE sebesar 2,35 dibawah skor bobot total 2,5, mengindikasikan bahwa lemahnya posisi internal perusahaan dalam mengatasi kelemahan yang ada dengan kekuatan yang dimilikinya.
3. Hasil dari analisis matrik EFE yaitu Peluang utama yang dimiliki oleh perusahaan adalah tingginya loyalitas konsumen terhadap produk perusahaan dengan skor 0,32. Ancaman utama dari perusahaan adalah kurangnya kebijakan dan dukungan pemerintah terhadap UKM. Total skor matrik EFE diperoleh sebesar 2,664 di atas skor bobot total 2,5, mengindikasikan bahwa perusahaan mampu merespon dengan baik faktor eksternal dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi ancaman.
4. Hasil dari penilaian matrik IE menunjukkan posisi kentang teri Ny. Horree pada sel V. Pada posisi ini strategi yang tepat untuk digunakan adalah strategi menjaga dan mempertahankan. Strategi yang dapat diterapkan oleh kentang teri Ny. Horree adalah strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar dan produk.
5. Hasil analisis SWOT menghasilkan 8 alternatif strategi yang dapat dipilih oleh perusahaan yaitu:
   a) Mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen.
   b) Menjalin kerjasama dengan agen distributor yang potensial untuk menambah pangsa pasar.
   c) Memanfaatkan lokasi yang strategis untuk menarik pelanggan yang potensial.
   d) Menciptakan produk dengan bentuk dan cita rasa yang baru.
   e) Menjalankan sistem manajemen organisasi internal perusahaan.
   f) Membangun atau menyewa kios di tempat-tempat yang strategis untuk meningkatkan penjualan.
   g) Melakukan kegiatan promosi dan iklan untuk menarik pelanggan potensial dan memperluas daerah pemasaran.
   h) Membangun dan mengembangkan usaha patungan (Joint Venture) dengan pihak yang menyediakan modal dan bahan baku untuk meningkatkan kapasitas produksi.
6. Berdasarkan hasil analisis matrik QSPM, dari delapan alternatif strategi yang ada terdapat satu alternatif strategi yang diprioritaskan untuk dilakukan oleh perusahaan yaitu mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen dengan skor TAS sebesar 6,66.

DAFTAR PUSTAKA

[1] Badan Pusat Statistik. Jumlah Perusahaan Mikro dan Kecil Menurut Provinsi. https://www.bps.go.id/ (2013-2015)
[2] Purwanto, I. 2008. Manajemen Strategi. CV. Ryama Widya, Bandung.
[3] Umar, H. 2008. Manajemen Strategi in Action. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
[4] David, F R. 2004. Manajemen Strategi : Konsep-konsep. Edisi Sembilan. Indeks, Jakarta.
[5] Kotler, P. 2002. Manajemen Pemasaran, Edisi Millenium. PT. Prehalindo, Jakarta.