

# Perancangan Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Pendapatan ByAyussa Menggunakan Metode QSPM

1<sup>st</sup> Arief Rachman  
Fakultas Teknik Industri  
Universitas Telkom  
Bandung, Indonesia

ariefrachmann@student.telkomuniversity.ac.id

2<sup>nd</sup> Maria Dellarosawati Idawicaksakti  
Fakultas Teknik Industri  
Universitas Telkom  
Bandung, Indonesia

mariadellarosawati@telkomuniversity.ac.id

3<sup>rd</sup> Budi Praptono  
Fakultas Teknik Industri  
Universitas Telkom  
Bandung, Indonesia

budipraptono@telkomuniversity.ac.id

**Abstrak** - Situasi pascapandemi COVID-19 berangsur-angsur kembali normal. Pandemi COVID-19 telah berdampak pada banyak sektor dan subsektor perekonomian global. Penurunan daya beli suatu produk terlihat di kalangan masyarakat di seluruh dunia saat mereka bersiap menghadapi kemungkinan terburuk pada saat itu. Negara-negara mengambil langkah-langkah untuk memperkuat perekonomian mereka agar bisa pulih lebih cepat dari pandemi yang dialami. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) termasuk sektor yang terkena dampak pandemi COVID-19. ByAyussa merupakan UMKM yang bergerak di bidang industri Makanan dan Minuman. ByAyussa fokus menjual nasi bakar sebagai menu utamanya, dan juga menawarkan makanan lain seperti Gyu Don, bihin goreng dadakan, nasi campur Bali, dan masih banyak lagi. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui mengapa ByAyussa sering gagal mencapai target penjualan bulannya. Untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi ByAyussa, digunakan metode analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) dan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Analisis SWOT dilakukan untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja ByAyussa. Keunggulan ByAyussa diketahui antara lain penggunaan bahan-bahan lokal dan organik, menu yang beragam, serta pengelolaan keuangan yang baik. Namun ada juga kelemahannya, seperti rendahnya kesadaran merek dan keterlibatan pelanggan yang tidak konsisten. Analisis eksternal mengungkap peluang seperti meningkatnya tren makanan sehat dan permintaan bahan-bahan sehat. Di sisi lain, terdapat ancaman, antara lain persaingan yang ketat dan permintaan konsumen yang berubah-ubah. Berdasarkan analisis yang dilakukan, metode QSPM digunakan untuk memprioritaskan alternatif strategi. Strategi yang dipilih bertujuan untuk mengatasi kelemahan, memaksimalkan peluang yang ada, dan memitigasi ancaman terhadap ByAyussa. Strategi tersebut antara lain penetrasi pasar melalui upaya pemasaran, memaksimalkan keterlibatan pelanggan melalui program loyalitas, meningkatkan kegiatan promosi untuk menjangkau lebih banyak konsumen, berkolaborasi dengan influencer lokal yang selaras dengan ByAyussa, memperkuat kampanye pemasaran untuk menunjukkan manfaat penggunaan bahan-bahan lokal dan organik, serta tetap responsif terhadap tuntutan konsumen. Strategi yang dirumuskan diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap penjualan ByAyussa, memperluas pangsa pasar, dan memperkuat posisinya dalam persaingan industri. ByAyussa sebaiknya mempertimbangkan penerapan strategi

tersebut sambil memantau tren pasar dan preferensi konsumen agar mudah beradaptasi dan tetap kompetitif di masa depan.

**Kata Kunci** - ByAyussa, Kinerja Penjualan, Analisis SWOT, QSPM, Rekomendasi Strategis

## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Keadaan pasca pandemi COVID-19 kian kembali pulih seperti semula. Pandemi COVID-19 membuat banyak sektor dan subsektor perekonomian dunia terdampak. Penurunan daya beli terhadap suatu produk dilakukan oleh setiap masyarakat, dimana masyarakat di seluruh dunia mempersiapkan diri untuk yang terburuk pada saat itu. Penguatan roda perekonomian kembali dilakukan oleh negara untuk pemulihan yang lebih cepat dikarenakan pandemi yang telah dialami. Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) adalah sektor yang terdampak oleh pandemi COVID-19.

Terdampaknya UMKM dikarenakan pandemi membuat pelaku UMKM dan negara berada di titik ketidakstabilan yang dimana UMKM harus mempertahankan usahanya selama masa pandemi dan negara tidak memiliki pendapatan domestik bruto (PDB) yang baik.

Menurut UU No 20 Tahun 2008, usaha mikro merupakan usaha produktif milik perorangan atau badan usaha perorangan yang berdiri sendiri atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki oleh orang lain baik secara langsung maupun tidak langsung. Peran UMKM terhadap negara sangatlah besar baik dari segi kontribusi terhadap PDB dan penyerapan tenaga kerja. Usaha Mikro kecil menengah memiliki kontribusi terhadap PDB sebesar 60,5% dan memiliki kontribusi terhadap penyerapan tenaga kerja sebesar 96,9% dari total penyerapan tenaga kerja nasional (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, 2022). Pengaruh PDB menunjukkan kondisi dan kemampuan sumber daya ekonomi yang dimiliki oleh negara tersebut. Semakin besar PDB yang dimiliki oleh suatu negara maka pertumbuhan ekonominya akan semakin baik. PDB yang baik juga

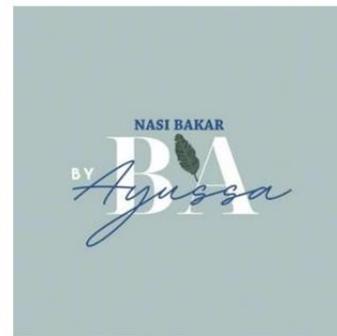
dapat membuat pendapatan per kapita masyarakat semakin tinggi.

Komponen	2019	2020				2020	2021		
		I	II	III	IV		I	II	III
Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	3,64	0,01	2,2	2,16	2,59	1,75	3,38	0,43	1,31
Pertambangan dan Penggalian	1,22	0,45	-2,72	-4,28	-1,20	-1,95	-2,02	5,22	7,78
Industri Pengolahan	3,8	2,06	-6,18	-4,34	-3,14	-2,93	-1,38	6,58	3,68
Pengadaan Listrik dan Gas	4,04	3,85	-5,46	-2,44	-5,01	-2,34	1,68	9,09	3,85
Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	6,83	4,38	4,44	5,94	4,98	4,94	5,46	5,78	4,56
Konstruksi	5,76	2,9	-5,39	-4,52	-5,67	-3,26	-0,79	4,42	3,84
Perdagangan Besar dan Eceran, Reparatasi Mobil Dan Sepeda Motor	4,62	1,57	-7,59	-5,05	-3,64	-3,72	-1,23	9,45	5,16
Transportasi dan Perudangan	6,4	1,3	-	16,71	13,42	-15,04	-13,12	25,1	-0,72
Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	5,8	1,94	21,97	11,81	-8,88	-10,22	-7,26	21,58	-0,31
Informasi dan Komunikasi	9,41	9,82	10,85	10,72	10,91	10,58	8,71	6,9	5,51
Jasa Keuangan dan Asuransi	6,6	10,6	1,06	-0,95	2,37	3,25	-2,97	8,33	4,29
Real Estat	5,74	3,81	2,31	1,96	1,25	2,32	0,94	2,82	3,42
Jasa Perusahaan	10,25	5,39	12,09	-7,61	-7,02	-5,44	-6,10	9,94	-0,59
Administrasi Pemerintahan, Pertahanan, dan Jaminan Sosial Wajib	4,67	3,15	-3,21	1,82	-1,55	-0,03	-2,91	9,63	-9,96
Jasa Pendidikan	6,29	5,87	1,19	2,41	1,36	2,63	-1,53	5,89	-4,42
Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	8,68	10,4	3,71	15,29	16,54	11,6	3,38	11,68	14,06
Jasa Lainnya	10,55	7,09	-12,60	-5,55	-4,84	-4,10	-5,15	11,97	-0,30
Pdb	5,02	2,97	-5,32	-3,49	-2,19	-2,07	-0,71	7,07	3,51

GAMBAR 1  
Laporan PDB Indonesia 2021

Menurut laporan perekonomian Indonesia tahun 2021 yang dikeluarkan oleh bank Indonesia, terdapat banyak sektor perekonomian yang terdampak akan pandemi COVID-19 dimulai pada triwulan ke dua tahun 2020 sampai dengan triwulan pertama tahun 2021. Pendapatan domestik bruto Indonesia selalu mengalami penurunan diantara triwulan tersebut. Sektor penyediaan akomodasi dan makan minum mengalami penurunan yang signifikan yang dimulai pada triwulan ke dua tahun 2020 sebesar -21,97% dan baru mengalami pemulihan ulang pada triwulan ke dua tahun 2021 sebesar 21,58%.

ByAyussa adalah sebuah usaha mikro kecil menengah yang bergerak di bidang Food & Beverages. ByAyussa berfokus untuk menjual nasi bakar sebagai menu utamanya, dan ByAyussa juga menjual makanan lain seperti Gyu Don, Bihun goreng dadakan, Nasi campur bali dan lain-lain. ByAyussa didirikan pada tahun 2021 dan berlokasi di Jalan Moh Hambal No 2, Pontianak.



GAMBAR 2  
Logo ByAyussa

Pada awal pembukaan usaha, ByAyussa menjual produknya dengan system build by order sehingga konsumen harus memesan sehari sebelum tanggal pengambilan produk atau makanan. ByAyussa menggunakan Instagram sebagai digital media marketing untuk memperkenalkan brand kepada calon konsumen dengan isi konten seperti foto-foto dan video produk yang dijual. Konsumen ByAyussa mengambil produk yang dijual secara konvensional yaitu dengan mendatangi lokasi usaha. Pembelian dengan sistem build by order dilakukan dengan menggunakan aplikasi Whatsapp sehingga staf dapat mencatat pesanan apa yang harus dibuat di kemudian hari.

Pada masa perjalanan bisnisnya pendapatan tertinggi ByAyussa berada pada bulan juli 2021 satu bulan setelah pembukaan usaha UMKM tersebut. ByAyussa meraup pendapatan sebesar Rp12.571.000 pada bulan juli 2021 dan merupakan pendapatan tertinggi yang pernah dicapai oleh ByAyussa. Animo pelanggan begitu besar pada saat bulan kedua pembukaan usaha dikarenakan ByAyussa memiliki produk yang bersifat premium dan jarang ditemukan di kota Pontianak. Meskipun ByAyussa telah bekerja sama dengan jasa kemitraan seperti Gojek, Grab, dan Maxim. ByAyussa memiliki selisih target penjualan dan pendapatan yang cukup sering terjadi dalam perjalanan bisnisnya. Berikut adalah laporan pendapatan ByAyussa:

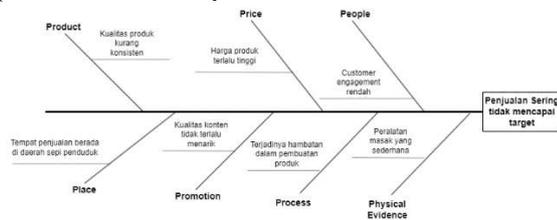
Bulan	Pendapatan	Target Penjualan	Selisih penjualan
Jun-21	Rp4.404.500	Rp6.000.000	Rp1.595.500
Jul-21	Rp12.571.000	Rp6.000.000	-Rp6.571.000
Aug-21	Rp7.371.000	Rp6.000.000	-Rp1.371.000
Sep-21	Rp6.713.500	Rp6.000.000	-Rp713.500
Oct-21	Rp6.078.000	Rp6.000.000	-Rp78.000
Nov-21	Rp4.586.000	Rp6.000.000	Rp1.414.000
Dec-21	Rp7.290.500	Rp6.000.000	-Rp1.290.500
Jan-22	Rp6.074.500	Rp6.000.000	-Rp74.500
Feb-22	Rp4.623.001	Rp6.000.000	Rp1.376.999
Mar-22	Rp5.356.003	Rp6.000.000	Rp643.997
Apr-22	Rp3.384.500	Rp6.000.000	Rp2.615.500
May-22	Rp7.421.000	Rp6.000.000	-Rp1.421.000
Jun-22	Rp6.587.500	Rp6.000.000	-Rp587.500
Jul-22	Rp5.164.500	Rp6.000.000	Rp835.500
Aug-22	Rp7.356.500	Rp6.000.000	-Rp1.356.500
Sep-22	Rp4.989.500	Rp6.000.000	Rp1.010.500
Oct-22	Rp3.577.000	Rp6.000.000	Rp2.423.000

GAMBAR 3  
Laporan Pendapatan ByAyussa

Berdasarkan tabel diatas, terdapat delapan bulan yang memiliki selisih antara target penjualan dan realisasi

penjualan. Perbedaan target penjualan dan realisasi penjualan terbesar terjadi pada bulan April 2022, yaitu sebesar Rp2.615.000. ByAyussa belum memiliki strategi pemasaran yang baik terhadap tindakan pemasaran yang diambil oleh pelaku usaha. Pemilik usaha sekaligus pengambil tindakan memiliki data social media analytics namun tidak memiliki suatu rencana untuk melakukan evaluasi terhadap data yang dimiliki. ByAyussa pernah memiliki animo pelanggan yang begitu besar pada saat awal perjalanan usaha namun animo itu kian menurun karena pelaku usaha hanya memikirkan konten media massa yang akan diberikan kepada calon konsumen tanpa melihat faktor-faktor lain yang harus diperhatikan pada saat pelaksanaan strategi pemasarannya. Strategi pemasaran yang kurang baik tersebut membuat data social media analytics yang dimiliki pelaku usaha menjadi tidak bernilai dikarenakan pelaku usaha tidak melihat faktor tersebut sebagai faktor krusial untuk menjangkau pelanggan yang lebih banyak.

Dalam pengidentifikasi akar masalah, maka akan dilanjutkan dengan analisis fishbone yang terdiri dari 7 faktor. Faktor-faktor yang akan digunakan pada fishbone diagram tersebut adalah *Product, Price, Place, Promotion, People, Process dan Physical Evidence*.



GAMBAR 4  
Fishbone Diagram

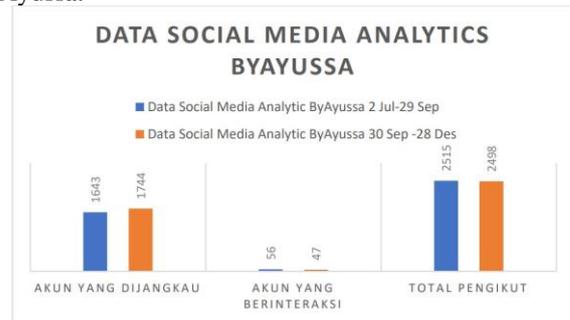
Berdasarkan fishbone diagram pada gambar 1.2, faktor-faktor tersebut memiliki beberapa akar permasalahan yang telah teridentifikasi. Faktor *Product* memiliki permasalahan dengan kualitas produk yang kurang konsisten. Faktor *Price* memiliki permasalahan berupa harga produk yang terlalu tinggi. Faktor *Place* memiliki permasalahan dengan tempat penjualan yang berada di daerah sepi penduduk. Faktor *Promotion* memiliki permasalahan berupa kualitas konten yang tidak terlalu menarik. Faktor *Process* memiliki permasalahan dengan terjadinya hambatan dalam pembuatan produk. Faktor *People* memiliki permasalahan dengan sedikitnya interaksi terhadap pelanggan. Dan yang terakhir adalah *physical evidence* yang memiliki permasalahan dengan peralatan masak yang masih sederhana. Berikut adalah alternatif solusi yang ditawarkan berdasarkan akar permasalahan yang telah teridentifikasi:

No	Akar Masalah	Potensi Solusi
1.	Kualitas produk kurang konsisten	Perancangan perbaikan kualitas produk dan peralatan
2.	Peralatan Masak yang sederhana	
3.	Harga produk terlalu tinggi	Perancangan Strategi Pemasaran
4.	Customer Engagement Rendah	
5.	Kualitas konten tidak terlalu menarik	
6.	Tempat penjualan berada di daerah sepi penduduk	
7.	Terjadinya hambatan dalam pembuatan produk	

GAMBAR 5  
Potensi Solusi

Akar masalah kualitas konten tidak terlalu menarik dan *customer engagement* yang rendah dapat diketahui berdasarkan data social media analytic yang disediakan oleh

Instagram. Berikut adalah data social media analytic ByAyussa:



GAMBAR 6  
Data Social Media Analytic ByAyussa

Berdasarkan data tersebut, terdapat 5,6% pertumbuhan akun yang dijangkau namun terdapat penurunan akun yang berinteraksi atau (*Customer Engagement*) sebesar -19% dari periode sebelumnya yaitu 2 juli – 29 september 2022. Total pengikut akun Instagram ByAyussa juga mengalami penurunan sebesar 0,7%. Hal ini menunjukkan bahwa ByAyussa tidak memiliki strategi pemasaran yang baik sehingga ByAyussa tidak dapat memenuhi target penjualan dalam beberapa bulan. Berdasarkan tabel 1.3 Perancangan strategi pemasaran dapat menjadi solusi dari akar permasalahan berupa penurunan pendapatan. Strategi pemasaran yang baik dapat menjangkau lebih banyak *potential customer* dan menambah *customer engagement*. Oleh karena itu, pada tugas akhir ini akan dilakukan perancangan strategi pemasaran terhadap ByAyussa.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan pada latar belakang, penelitian ini bertujuan untuk mengusulkan rancangan perbaikan strategi pemasaran maka didapatkan rumusan masalah dari tugas akhir ini, yaitu:

1. Bagaimana kondisi faktor internal UMKM ByAyussa?
2. Bagaimana kondisi faktor eksternal UMKM ByAyussa?
3. Bagaimana perancangan strategi pemasaran menggunakan metode analisis SWOT dan QSPM yang tepat terhadap ByAyussa?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan tugas akhir berasal dari perumusan masalah yang telah ditentukan, diantaranya sebagai berikut:

1. Menentukan kondisi faktor internal UMKM ByAyussa.
2. Menentukan kondisi faktor eksternal UMKM ByAyussa.
3. Menentukan strategi pemasaran yang tepat untuk meningkatkan pendapatan UMKM ByAyussa.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari tugas akhir ini adalah:

1. Menjadi referensi dan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan penentuan strategi pemasaran yang tepat dan dapat diimplementasikan pada UMKM ByAyussa.
2. Hasil dari penelitian diharapkan dapat membantu ByAyussa meningkatkan dan memaksimalkan pendapatan agar dapat melanjutkan usahanya di sektor makanan dan minuman.

## E. Sistematika Penulisan

Berikut adalah sistematika penulisan dari tugas akhir penelitian ini, yaitu:

### 1. BAB I Pendahuluan

Bab pendahuluan mencakup latar belakang masalah, alternatif solusi, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### 2. BAB II Landasan Teori

Bab landasan teori berisikan kajian literatur yang sesuai untuk melakukan penelitian dengan metode yang telah diyakini dapat membuat penelitian ini menghasilkan sesuatu yang valid. Kajian literatur yang terdapat dalam penelitian ini adalah strategi pemasaran, Manajemen Strategi dan Formulasi Strategi.

### 3. BAB III Metodologi Perancangan

Bab metodologi perancangan berisikan langkah-langkah penelitian secara lengkap yang berisi model konseptual dan sistematika perancangan

### 4. BAB IV Pengumpulan dan pengolahan data

Bab pengumpulan dan pengolahan data berisikan cara-cara mengumpulkan dan mengolah data pendukung untuk menyelesaikan penelitian.

### 5. BAB V Analisis

Bab analisis menjelaskan proses verifikasi dan validasi dari data yang telah dikumpulkan dan diolah untuk menghasilkan analisis.

### 6. BAB VI Kesimpulan dan saran

Bab kesimpulan dan saran berisikan kesimpulan dari penelitian atau tugas akhir yang telah dilakukan untuk mengembangkan objek penelitian lebih lanjut.

## II. KAJIAN TEORI

### A. Manajemen Pemasaran

#### 1. Pemasaran

Pemasaran adalah untuk mengetahui atau mengidentifikasi kebutuhan manusia maupun sosial atau dengan kata lain memenuhi kebutuhan secara menguntungkan (Kotler & Keller, 2016). Selain itu menurut American Marketing Association menjelaskan bahwa pemasaran adalah sekumpulan aktivitas, seperangkat institusi dan proses menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan dan memberikan tawaran yang memiliki nilai kepada pelanggan, klien, lingkungan dan rekan dalam skala besar (AMA, 2017).

#### 2. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan pendefinisian misi, pemasaran, objektif finansial dan kebutuhan yang dibutuhkan oleh pasar guna memuaskan kebutuhan dan juga untuk memposisikan kompetitifnya. Strategi pemasaran dibuat berdasarkan segmentasi, targeting dan positioning (STP) dan memiliki input berupa pembelian, manufaktur, penjualan, keuangan dan sumber daya manusia (Kotler & Keller, 2016).

### B. Sistem Manajemen Organisasi Industri

#### 1. Manajemen Strategi

Manajemen Strategi adalah serangkaian tindakan tujuan yang digunakan oleh perusahaan untuk mendapatkan dan mempertahankan performansi yang bersifat superior terhadap

kompetitornya. Performansi yang baik didapatkan dengan bersaing untuk mendapatkan sumber daya yang berujung kepada persaingan finansial dan sumber daya manusia (Rothaermel, 2018).

#### 2. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah aktivitas yang terjadi di dalam perusahaan, yang dimana ketika internal perusahaan merubah suatu input menjadi output untuk menghasilkan sebuah value chain. Setiap aktivitas yang terjadi akan memberikan incremental value seperti pembuatan produk atau jasa yang tersampaikan kepada konsumen. Value chain terbagi menjadi dua bagian yaitu aktivitas primer dan aktivitas pendukung.

Aktivitas primer menambahkan nilai ketika suatu input menjadi output yang terbuat dari bahan mentah melalui suatu proses produksi dilanjutkan dengan proses penjualan dan pemasaran maupun suatu proses jasa. Secara spesifik *primary activities* adalah:

1. *Supply Chain Management*
2. *Operations*
3. *Distribution*
4. *Marketing and sales*
5. *After-sales services*

Aktivitas lainnya disebut dengan aktivitas pendukung yang menambahkan nilai secara tidak langsung. Aktivitas tersebut adalah:

1. *Research and development (R&D)*
2. *Information Systems*
3. *Human Resources*
4. *Accounting and finance*
5. *Firm infrastructure*

Untuk mencapai keuntungan kompetitif, setiap aktivitas yang berbeda akan menambahkan nilai incremental kepada produk atau jasa yang ditawarkan (Rothaermel, 2018).

#### 3. Analisis Pestel

Analisis PESTEL digunakan untuk mengetahui faktor eksternal yang dihadapi oleh perusahaan agar dilakukan mitigasi ancaman dan meningkatkan peluang yang dapat mempengaruhi pendapatan potensial dan ketahanan keuntungan kompetitif perusahaan (Rothaermel, 2018).

Model PESTEL terbagi menjadi enam bagian, yaitu:

##### a. Political

Faktor politik dapat menyebabkan gangguan ke dalam perusahaan yang disebabkan oleh pemerintah maupun lembaga pemerintahan dalam pengambilan keputusan perusahaan.

##### b. Economic

Faktor ekonomi biasanya disebabkan oleh makroekonomi yang mempengaruhi fenomena ekonomi yang ada di dunia. Faktor ini dapat disebabkan oleh tingkat tenaga kerja, suku bunga, inflasi dan deflasi dan nilai tukar uang.

##### c. Sociocultural

Faktor sociocultural disebabkan oleh kultur dan norma suatu lingkungan. Setiap tempat akan memiliki kultur dan norma yang berbeda antara satu dengan yang lainnya.

##### d. Technological

Faktor teknologi disebabkan oleh perkembangan teknologi yang terus berkembang dan menciptakan suatu proses dan produk baru.

e. Ecological

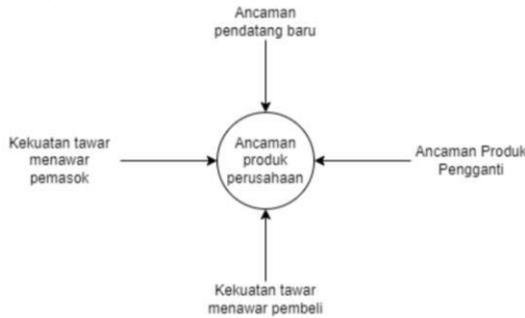
Faktor ekologi disebabkan oleh masalah lingkungan yang ada seperti pemanasan global, lingkungan asli dan pertumbuhan ekonomi berkelanjutan.

f. Legal

Faktor legal disebabkan oleh norma hukum yang berlaku seperti mandat, regulasi dan keputusan sidang. Semua hal tersebut dapat membuat gangguan pendapatan perusahaan.

g. Porter's Five Strength

Menurut Porter (1980), model Porter Five Forces adalah sebuah kerangka yang digunakan untuk menganalisis kekuatan persaingan dalam sebuah industri, termasuk ancaman dari pelaku baru, kekuatan tawar pembeli, kekuatan tawar pemasok, ancaman dari substitusi, dan intensitas persaingan yang kuat. Model ini banyak digunakan baik di dunia akademis maupun bisnis sebagai alat untuk memahami dinamika persaingan dalam sebuah industri dan untuk mengembangkan strategi yang efektif untuk berhasil di pasar yang kompetitif.



GAMBAR 7 Porter's Five Forces

C. Refrensi Akademik/Ilmiah

1. Formulasi Strategi

Formulasi strategi dilakukan untuk menghasilkan dan meninjau alternatif strategi yang akan diambil oleh perusahaan. Formulasi strategi dan pilihan bertujuan untuk membantu perusahaan untuk mendapatkan tujuan yang ingin dicapai (David, 2011). Terdapat 3 tahap strategi yang dikemukakan yaitu:

a. Input Stage

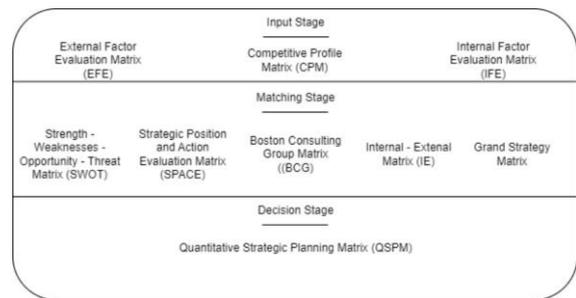
Input tools membutuhkan pelaku strategi untuk mengumpulkan data dan mengukur secara subjektif selama tahap awal formulasi strategi. Keputusan krusial dalam input *matrix* mengenai kepentingan relatif antara faktor eksternal dan internal memungkinkan pembuat strategi untuk lebih efektif dalam menghasilkan dan mengevaluasi strategi alternatif.

b. Matching Stage

Matching Stage adalah pembuatan kerangka kesamaan antara organisasi dengan sumber daya yang dimiliki dan faktor eksternal yang menjadi risiko sebuah organisasi. Matching stage memiliki 5 teknik yaitu *SWOT Matrix*, *SPACE Matrix*, *BCG Matrix*, *IE Matrix*, *Grand Strategy Matrix*.

c. Decision Stage

Decision stage merupakan tahap pemilihan suatu keputusan dari beberapa alternatif strategi yang telah dilakukan.



GAMBAR 8 Tahapan Strategi

2. External Factor Evaluation Matrix (EFE)

*Matrix* EFE membantu perancang strategi untuk meringkas dan meninjau faktor eksternal seperti *politic, economy, sociocultural, technology, ecological legal* (PESTEL) dan informasi kompetitif. *Matrix* EFE dapat menghasilkan peluang maupun ancaman bagi perusahaan yang akan dinilai dengan pembobotan nilai dari setiap faktor eksternal *matrix* tersebut (David, 2011). Berikut adalah tabel *Matrix* EFE:

No	Faktor Eksternal	Weight	Rating	Weighted Score
Opportunities				
1.				
2.				
Threats				
1.				
2.				

GAMBAR 9 Matrix EFE Internal Factor Evaluation Matrix (IFE)

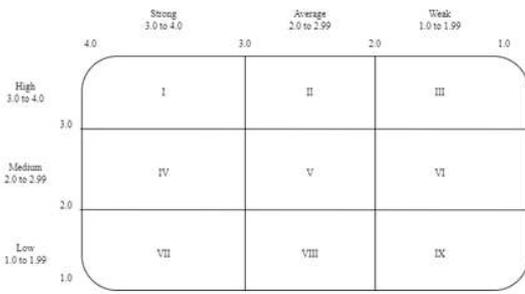
*Matrix* IFE bertujuan untuk membantu perancang strategi untuk memformulasikan dan meringkas kekuatan terbesar dan kelemahan yang dimiliki area fungsional perusahaan. *Matrix* IFE juga dapat mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antar area tersebut (David, 2011). Berikut adalah tabel *Matrix* IFE:

No	Faktor Internal	Weight	Rating	Weighted Score
Strength				
1.				
2.				
Weaknesses				
1.				
2.				

GAMBAR 10 Matrix IFE

3. Internal-External Matrix (IE)

*Matrix* IE adalah gabungan dari *matrix* IFE dan EFE yang terdiri dari sembilan kotak atau sel dengan nilai total gabungan pembobotan *matrix* IFE dan EFE. *Matrix* IE terbagi menjadi 3 daerah yang memiliki aplikasi strategi yang berbeda. Daerah I, II dan IV dapat dideskripsikan sebagai tumbuh dan membangun. Daerah III, V dan VI dapat dideskripsikan sebagai tahap penggunaan dan menahan strategi. Daerah VI, VIII, dan IX dapat dideskripsikan sebagai panen atau divestasi (David,2011). Berikut adalah gambar *Matrix* IE:



GAMBAR 11  
Matrix IE

4. Matrix SWOT

Matriks SWOT (*Strength – Weaknesses – Opportunities – Threats*) adalah alat penyelarasan utama yang membantu manajer membuat empat jenis strategi: Strategi SO (*Strength – Opportunities*), strategi WO (*Weaknesses Opportunities*), Strategi ST (*Strength – Threats*), dan strategi WT (*Weaknesses – Threats*) (David, 2011). Keselarasan faktor eksternal dan internal yang penting adalah bagian tersulit dalam mengembangkan matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik. Berikut Tabel *Matrix* SWOT:

Internal Factor	Strengths (S) Kekuatan yang dimiliki	Weaknesses (W) Kelemahan yang dimiliki
External Factor	Strategi SO Strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk mengambil peluang eksternal	Strategi WO Strategi yang bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan menggunakan peluang eksternal
Opportunities (O) Peluang yang teridentifikasi	Strategi ST Strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal	Strategi WT Strategi pertahanan yang ditujukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal
Threats (T) Ancaman yang teridentifikasi		

GAMBAR 12  
Matrix SWOT

5. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Matriks Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) adalah sebuah model digunakan dalam fase keputusan menyajikan strategi cara yang lebih baik Pada titik ini matriks QSPM menghasilkan alternatif strategi yang terbaik untuk organisasi dan perusahaan yang membuat keputusan tujuan strategis (David, 2011). Berikut adalah Tabel *matrix* QSPM:

Strategic Alternatives						
			Alternative 1		Alternative 2	
No	Key Factor	Weight	AS	TAS	AS	TAS
Strength						
1.						
2.						
Weaknesses						
1.						
2.						
Opportunities						
1.						
2.						
Threats						
1.						
2.						
Total						

GAMBAR 13  
Matrix QSPM

D. Perbandingan Metode

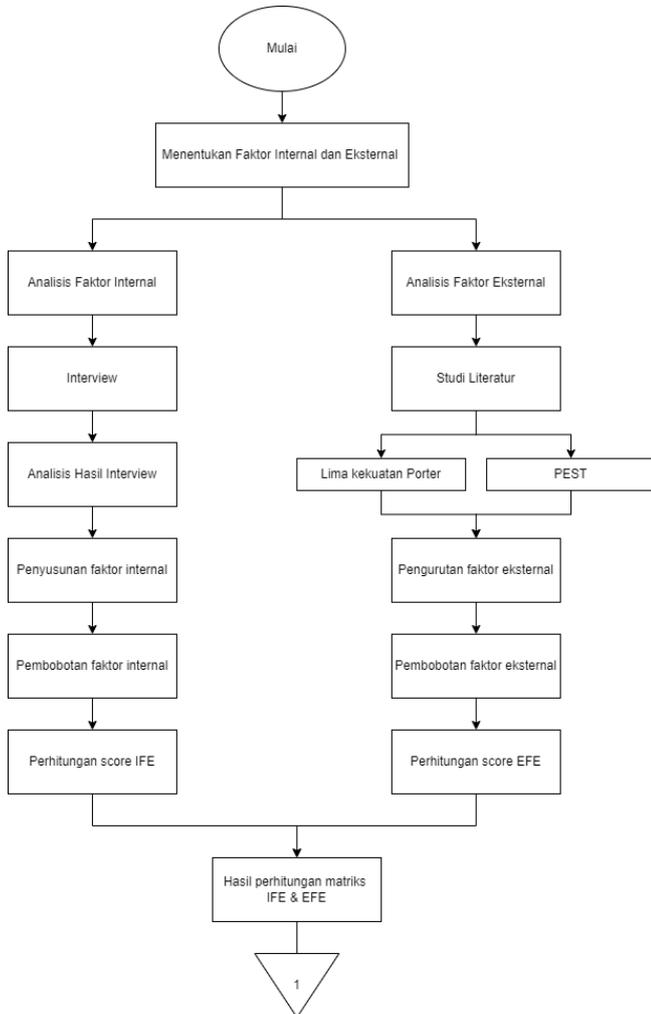
Karakteristik kerangka kerja	SWOT + QSPM	SPACE+QSPM	BCG+QSPM
Pendefinisian tahapan dalam proses	Gabungan metode SWOT+QSPM digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. QSPM digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor tersebut dan menentukan prioritas strategi yang diutamakan.	<i>Matrix</i> SPACE ( <i>Strategic Position and Action Evaluation</i> ) merupakan salah satu tools matching stage. Matriks SPACE adalah 4 kerangka kuadran yang menunjukkan apakah strategi agresif, konservatif, bertahan dan kompetitif adalah salah satu strategi yang tepat bagi organisasi yang dimiliki.	BCG <i>Matrix</i> merupakan matriks yang menganalisis portofolio produk atau bisnis berdasarkan market share dan pertumbuhannya. QSPM Digunakan untuk mengevaluasi portofolio tersebut dan menentukan strategi prioritas.
Output	Mengidentifikasi faktor kunci seperti faktor internal dan eksternal, Penilaian terhadap prioritas strategi berdasarkan faktor internal dan eksternal, penentuan strategi prioritas berdasarkan skor bobot.	Menentukan posisi strategis suatu bisnis, melakukan penilaian strategis berdasarkan faktor internal dan eksternal yang relevan.	Mengidentifikasi posisi bisnis dalam kuadran BCG, menentukan strategi prioritas berdasarkan posisi matriks.
Pemilihan kerangka kerja	Metode SWOT+QSPM terpilih menjadi metode pemecahan masalah karena memiliki analisis yang komprehensif. SWOT memberikan evaluasi mendalam terhadap kekuatan internal, kelemahan, peluang eksternal dan ancaman yang dimiliki ByAyussa. Analisis ini akan memberikan gambaran terhadap situasi terkini dan mengidentifikasi faktor strategis yang perlu di evaluasi		

GAMBAR 14  
Perbandingan Metode

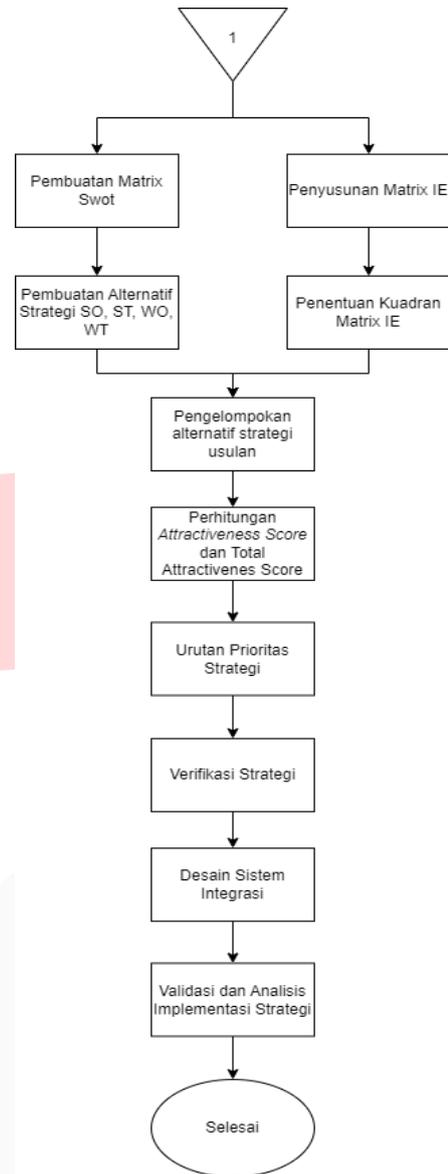
III. METODE

Dalam menyelesaikan proyek akhir ini, tentu saja harus ada suatu sistematika perancangan dalam menyelesaikan

penelitian ini. Sistematika perancangan menjelaskan tentang cara mendapatkan data yang diperlukan serta bagaimana data tersebut akan diproses untuk menghasilkan solusi alternatif dari masalah yang ada. Selanjutnya, solusi alternatif akan dilakukan validasi dan verifikasi sebelum menarik kesimpulan dan saran dari proyek akhir ini. Menunjukkan tahap-tahap yang akan dilakukan dalam tugas akhir ini termasuk pengumpulan data, perancangan, verifikasi, validasi, sampai tahap menarik kesimpulan dan memberikan saran.



GAMBAR 15  
Sistematika Perancangan



Gambar 16  
Sistematika Perancangan

A. Deskripsi Mekanisme Pengumpulan Data

Dalam analisis ini, pengumpulan data akan menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari ByAyussa. Data diperoleh dengan melakukan wawancara dan observasi langsung dengan pemilik usaha ByAyussa yaitu kakak kandung. Sebaliknya, data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung. Data diperoleh melalui dokumen seperti buku, jurnal, data statistik resmi, dan artikel dari internet yang terkait dengan isi penelitian.

No.	Tahap Perancangan	Teknik Pengumpulan Data	Sumber Data
1.	Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal	Studi literatur dan Wawancara	Literatur buku dan pemilik usaha
2.	Analisis faktor internal dan eksternal	Studi literatur dan Observasi	Jurnal penelitian, literatur buku dan artikel penelitian
		Wawancara	Pemilik usaha
3.	Penentuan Matrix IE dari SWOT Matrix	Wawancara dan Studi Literatur	Pemilik Usaha
4.	Perancangan Strategi	Wawancara	Pemilik Usaha

GAMBAR 17  
Mekanisme Pengumpulan Data

B. Identifikasi Sistem Terintegrasi

Identifikasi sistem terintegrasi adalah proses mengidentifikasi sistem yang saling terhubung dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Sistem terintegrasi biasanya terdiri dari beberapa sub-sistem yang saling terhubung dan saling bergantung satu sama lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Masalah yang telah teridentifikasi merupakan target pendapatan yang biasanya tidak terpenuhi dikarenakan tidak memiliki strategi pemasaran yang baik.

	Manusia	Material	Mesin	Informasi	Energi
Objek	Digital Marketer	Bahan Makanan dan packaging	Kompore dan peralatan masak	Konten tidak memiliki target	Gas Elpigi
Perancangan Solusi	Penambahan Digital Marketer	Pemilihan Kualitas Bahan Makanan dan packaging yang rapi	Peremajaan alat memasak	Konten yang lebih ditargetkan kepada customer	Penam bahan kuantitas Gas

GAMBAR 18 Sistem Terintegrasi

C. Batasan dan Asumsi Tugas Akhir

Untuk mencapai tujuan dari tugas akhir ini, ada batasan yang harus dipertimbangkan dalam proses penyelesaian tugas akhir ini. Batasan ini bertujuan untuk memfokuskan pengerjaan tugas akhir agar tidak keluar dari batasan yang telah ditetapkan. Berikut adalah batasan yang harus diperhatikan dalam pengerjaan tugas akhir ini:

1. Penelitian ini hanya akan merancang rekomendasi strategi untuk objek usaha.
2. Penggunaan strategi yang telah diusulkan akan menjadi keputusan pemilik usaha.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengumpulan Data

1. Gambaran UMKM

Pengumpulan data UMKM ByAyussa diperoleh dengan cara melakukan interview kepada pemilik ByAyussa untuk menentukan faktor internal dan eksternal ByAyussa agar dapat dilakukan analisis.

2. Profil Perusahaan

Nama Perusahaan : ByAyussa.  
 Pemilik : Putu Ayu Savitrie Sri Andari.  
 Bidang Usaha : Food & Beverage.  
 Alamat Perusahaan : Jl. Moh. Hambal No.2, Akcaya, Kec. Pontianak Sel., Kota Pontianak, Kalimantan Barat 78121.

3. Analisis Faktor Internal

Analisis faktor internal atau IFE adalah untuk mengidentifikasi faktor internal yang dapat memengaruhi kinerja bisnis. Pertanyaan IFE meliputi aspek kekuatan dan kelemahan bisnis yang terjadi di dalamnya. Data primer didapatkan dari wawancara terhadap pemilik usaha ByAyussa. Berikut adalah pertanyaan wawancara yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal:

No	Pertanyaan
1.	Bagaimana kualitas produk ByAyussa dibandingkan para pesaing?
2.	Apakah produk ByAyussa memiliki ciri khas dibandingkan dengan pesaing?
3.	Bagaimana dengan kekuatan Brand Awareness ByAyussa?
4.	Bagaimana tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk ByAyussa?
5.	Apakah pemasaran yang dilakukan oleh ByAyussa sudah efektif dalam mencapai target pasar?
6.	Bagaimana tingkat loyalitas pelanggan terhadap produk ByAyussa?
7.	Bagaimana dengan kualitas media pemasaran ByAyussa?
8.	Bagaimana dengan kualitas pengelolaan manajemen keuangan ByAyussa?
9.	Bagaimana dengan penguasaan teknologi informasi dalam bisnis ByAyussa
10.	Apakah ByAyussa memiliki pemasok yang luas dan banyak?

Gambar 19 Pertanyaan Faktor Internal

7P marketing mix digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal yang memengaruhi UMKM ByAyussa. Berikut adalah marketing mix dari ByAyussa:

a. Product

Produk merupakan suatu hal atau barang yang ditawarkan kepada konsumen di pasar yang kita tuju, produk dapat berupa barang atau jasa. Tujuan dari produk adalah untuk memenuhi kebutuhan konsumen. ByAyussa memiliki banyak produk yang ditawarkan kepada konsumen dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan yang berbeda. Berikut merupakan produk-produk yang ditawarkan oleh ByAyussa:

Menu	Deskripsi
<b>Nasi Bakar</b>	
Ayam Teri	Nasi Bakar dengan komposisi ayam dan teri yang sudah diolah.
Tongkol Nona	Nasi Bakar dengan komposisi tongkol dan kapulaga yang sudah diolah.
Paru Mercon	Nasi Bakar dengan komposisi paru sapi dengan berbagai rempah dan cabai pedas.
Cumi Hitam	Nasi Bakar dengan komposisi cumi hitam yang berasal dari tinta cumi.
Udang Balado Pete	Nasi Bakar dengan komposisi udang balado pete pedas.
<b>Menu Paket</b>	
Nasi Ayam Betutu	Nasi dengan ayam betutu yang diolah menggunakan bumbu bali.
Nasi Bali	Nasi Bali yang berisikan lauk pelengkap seperti lawar, ayam betutu dan sambal bawang.
Nasi Hainan	Nasi yang diolah menggunakan kaldu ayam yang sudah direbus dan ayam Hainan.
Nasi Cumi Hitam	Nasi dengan bumbu cumi hitam.
Nasi Tulus	Nasi dengan teri tumbuk, tempe dan telur.
Bihun Goreng Dadakan	Bihun yang diolah menggunakan soy sauce dan telur.
<b>Menu lain</b>	
Mentai Rice	Nasi mentai dengan saus mentai dan isian seperti daging, salmon dan wagyu yang dibakar menggunakan torch.
Truffle Gyudon	Nasi yang dibaluti dengan daging wagyu dan truffle sauce.
Truffle Gyudon Platter	Daging wagyu dengan saus truffle dalam jumlah yang lebih besar.
<b>Favorit</b>	
Ketoprak Batavia	Ketoprak jadul dengan isian lontong, telur dan mie bihun dengan saus kacang.
Taichan Paket	Sate taichan yang di panggang dan disajikan dengan lontong.
Taichan 10 Tusuk	Sate taichan yang dipanggang.
Sate Lilit	Olahan sate dengan bahan utama ikan tenggiri dan rempah rempah.
Nasi Lontong	Nasi dan lontong biasa.
<b>Lauk Saja</b>	
Paru Mercon	Paru dengan cabai yang sudah diolah.
Cumi Hitam	Cumi yang diolah menggunakan tinta hitam.
Udang Balado Pete	Tumis udang balado pete dengan cabai dan rempah.
Ayam Betutu 1 Ekor	Ayam betutu yang sudah diolah.

Gambar 20 Product ByAyussa

ByAyussa selalu menggunakan bahan lokal dan organik yang bermutu sangat tinggi. Bahan makanan ByAyussa selalu dibeli dalam keadaan pagi hari sehingga masih sangat segar dan baru. Namun saat ini ByAyussa hanya memiliki satu supplier yang dapat menyediakan bahan baku kepada

ByAyussa. Keunggulan bahan makanan yang baik dan berbagai menu variatif terhalang oleh *brand awareness* yang rendah dan tidak konsisten.

b. Price

Price atau harga merupakan sejumlah uang yang harus dibayarkan kepada penjual jasa atau produk untuk mendapatkan produk tersebut. Price merupakan hal esensial dalam *marketing mix*. Dalam penerapannya price merupakan suatu tolak ukur apakah produk tersebut laku di pasaran yang di tempati. Berikut merupakan price atau harga produk yang diatawarkan di ByAyussa:

MENU	Harga
<b>Nasi Bakar</b>	
Ayam Teri	Rp 28000
Tongkol Nona	Rp 28000
Paru Mercon	Rp 38000
Cumi Hitam	Rp 38000
Udang Balado Pete	Rp 38000
<b>Menu Paket</b>	
Nasi Ayam Betutu	Rp 35000
Nasi Bali (Biasa/Komplit)	Rp 38000/ Rp 43000
Nasi Hainan (Paha/Dada)	Rp 35000/ Rp 38000
Nasi Cumi Hitam	Rp 38000
Nasi Tulus	Rp 20000
Bihun Goreng Dadakan	Rp 30000
<b>Menu Lain</b>	
Mentai Rice (Beef/Salmon/Wagyu)	Rp 50000/ Rp 55000
Mentai Rice Family	Rp 190000
Truffle Gyudon (Original/Mushroom)	Rp 55000/ Rp 57000
Truffle Gyudon Platter	Rp 190000/ Rp 200000
<b>Favorit</b>	
Ketoprak Batavia (Biasa/Spesial)	Rp 16000/ Rp 20000
Taichan Paket	Rp 31000
Taichan 10 Tusuk	Rp 35000
Sate Lilit	Rp 33000
Nasi Lontong	Rp 7000
<b>Lauk Saja</b>	
Paru Mercon (Small/Large)	Rp 65000/ Rp 120000
Cumi Hitam (Small/Large)	Rp 50000/ Rp 90000
Udang Balado Pete (Small/Large)	Rp 50000/ Rp 90000
Ayam Betutu 1 Ekor	Rp 140000

GAMBAR 21  
Price ByAyussa

Dalam penerapan harga dalam produk ByAyussa, ByAyussa menawarkan harga yang kompetitif, namun terdapat produk yang cukup mahal dikarenakan memakai bahan premium.

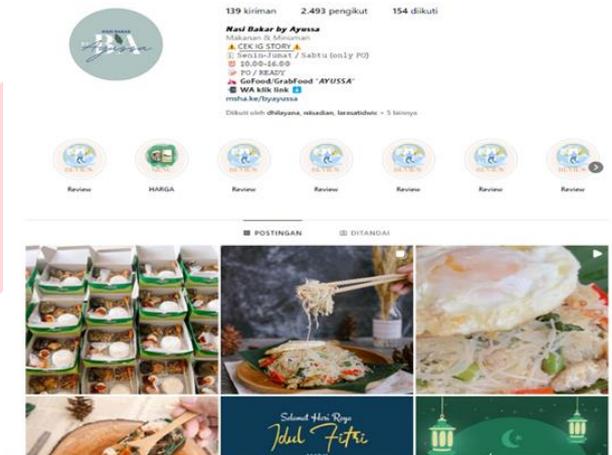
c. Place

Place dalam *marketing mix* merujuk kepada tempat fisik dan tempat virtual yang dijadikan lokasi oleh konsumen untuk membeli produk. Tempat usaha ByAyussa berlokasi di Jl. Moh. Hambal No 2, Akcaya, Kec Pontianak Sel, Kota Pontianak, Kalimantan Barat, 78121. Memiliki tempat yang sangat strategis tepat di jantung kota pontianak, ByAyussa masih belum menentukan dan memahami dengan baik pasar potensial yang dituju seperti preferensi, kebutuhan dan perilaku pelanggan potensial. ByAyussa mempunyai media sosial berupa instagram yang menjadi tempat virtual untuk melakukan pembelian produk, permasalahan yang dimiliki

adalah *customer engagement* yang kurang baik dalam membangun interaksi kepada pelanggan.



GAMBAR 22  
Place ByAyussa



GAMBAR 23  
Place ByAyussa

d. Promotion

Dalam arti bauran pemasaran, promosi berarti suatu aktivitas bisnis yang melakukan interaksi dengan target pasarnya terhadap produk yang dijual. Promosi menggunakan taktik pemasaran seperti iklan, penawaran secara langsung, public relation dan promosi penjualan. ByAyussa melakukan promosi dengan menggunakan social media Instagram untuk mengiklankan produknya. Memiliki loyalitas pelanggan yang cukup baik adalah salah satu kekuatan yang dimiliki ByAyussa namun ByAyussa memiliki *Brand Awareness* yang rendah dan tidak konsisten sehingga memerlukan upaya yang lebih baik untuk membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan.

e. People

People dalam arti bauran pemasaran adalah orang-orang yang mencerminkan keberhasilan pemasaran. Orang-orang yang berada dalam suatu bisnis atau organisasi harus melihat konsumen sebagai individu yang dapat menciptakan value bagi bisnis maupun konsumen, bukan hanya sebagai pembeli yang mengkonsumsi produk atau menggunakan layanan. Bagian people dari ByAyussa terdiri dari 3 orang yaitu:

Nama	Job Description
Putu Ayu Savitrie Sri Andari	Pemilik usaha dan koki ByAyussa
Arief Rachman	Digital Media Specialist dan staff Finance
Wistya Aprisani	Procurement dan koki

GAMBAR 24  
People ByAyussa

f. *Process*

Process adalah bagaimana terciptanya suatu produk dan bagaimana produk tersebut sampai kepada konsumen. Aspek-aspek yang terkandung di dalamnya seperti order-process dan *customer service* yang berdampak kepada pengalaman konsumen. ByAyussa adalah umkm makanan yang menjual produk berupa makanan yang dinikmati oleh konsumen. Dalam hal ini ByAyussa menjalankan sistem Build by Order sehingga konsumen harus memesan sehari sebelum jadwal pengambilan makanan. Terdapat menu-menu yang bisa dipesan kapan saja, namun banyak menu-menu yang harus menggunakan jadwal pemesanan.

g. *Physical Evidence*

Dalam arti *marketing mix*, Physical Evidence berarti sesuatu yang bersifat tangible dan dapat dirasakan ketika konsumen menerima produk atau menggunakan produk. Tidak seperti pada bisnis makanan pada umumnya, ByAyussa tidak memiliki fasilitas berupa tempat untuk dapat langsung menikmati produk. Sehingga system build by order dilakukan oleh ByAyussa.

4. Analisis Faktor Eksternal

Analisis Faktor Eksternal didapatkan dari data sekunder, yaitu data yang berasal dari pihak lain atau pihak ketiga. Data pendukung didapatkan dari peraturan yang berlaku, jurnal, buku dan studi literatur lainnya. Analisis Faktor Eksternal akan dilakukan dengan PESTEL Analysis. Berikut adalah PESTEL analysis ByAyussa:

a. Faktor *Politic&Legal*

Pemerintah hanya memiliki peraturan untuk keamanan makanan yang akan diberikan kepada masyarakat sebagaimana yang teralampir dalam peraturan tentang penerapan system jaminan keamanan dan mutu pangan olahan di sarana peredaran “ Untuk sarana peredaran skala usaha mikro dan kecil, pimpinan/manajemen minimal dapat menunjukkan kepedulian untuk tidak menyimpan, menjual, dan mendistribusikan pangan olahan yang tidak memenuhi persyaratan legalitas serta keamanan, mutu dan gizi pangan olahan. Kebijakan keamanan pangan tidak harus dalam bentuk tertulis.”(Badan Pengawas Obat dan Makanan, 2021).

b. Faktor *Economy*

Peran UMKM sangat besar untuk pertumbuhan perekonomian Indonesia, dengan jumlahnya mencapai 99% dari keseluruhan unit usaha. Kontribusi UMKM terhadap PDB juga mencapai 60,5%, dan terhadap penyerapan tenaga kerja adalah 96,9% dari total penyerapan tenaga kerja nasional. (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, 2021).

c. Faktor *SocioCultural*

Faktor sociocultural seperti norma dan keyakinan memengaruhi niat pembelian makanan organik masyarakat konsumen kelas menengah di Indonesia. Kultur memakan makanan tradisional, kegiatan keagamaan dan norma norma sosial yang berhubungan dengan makanan menjadi faktor-faktor utama dalam masalah sosial budaya (Najib,2019).

d. Faktor *Technology*

Ketergantungan masyarakat Indonesia terhadap layanan pesan-antar makanan sudah tak terhindarkan. Menurut laporan terbaru dari firma riset ‘We Are Social, sebanyak 19,85 juta warga RI memanfaatkan layanan order makanan online seperti GrabFood, GoFood dan lain-lain sepanjang

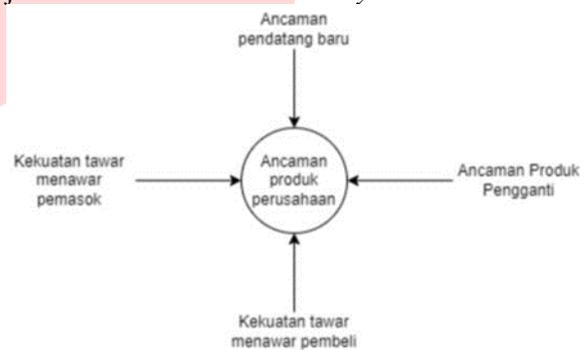
awal tahun 2022-2023. Angka itu naik 16,5% secara tahunan-tahun (YoY) atau meningkat 2,8 juta orang dari periode sebelumnya (CNBC Indonesia, 2023).

e. Faktor *Environmental*

Faktor lingkungan dalam industri Food & Beverage di Indonesia tentu menjadi faktor penting dalam operasi bisnisnya, terutama bagi usaha mikro kecil menengah (UMKM). Usaha ini bergantung kepada sumber bahan baku segar yang baik dan ketersediaan bahan baku di pasaran.

5. *Porter’s Five Force Analysis*

Analisis lima kekuatan Porter adalah sebuah metode strategis untuk menganalisis kekuatan kekompetitifan suatu pasar yang membentuk ketertarikan dan keuntungan. Analisis lima kekuatan porter dapat memberikan suatu usaha atau bisnis gambaran suatu industri kompetitif yang bertujuan untuk membuat atau mengembangkan strategi yang efektif untuk terus bersaing dan menguntungkan. Berikut adalah penjelasan *Porter’s Five Force Analysis*:



GAMBAR 25  
*Porter’s Five Force*

a. Ancaman Produk Perusahaan

Terdapat banyak faktor yang dapat membuat ancaman produk perusahaan terhadap ByAyussa. Ancaman produk perusahaan atau ancaman rivalitas dalam industri makanan dan minuman di pontianak memiliki standar yang cukup rendah. Peluang bisnis makanan dan minuman baru menjadi suatu alasan bahwa tingkat kesulitan untuk membangun usaha di sektor ini sangatlah berpeluang. ByAyussa perlu mempertahankan keunggulan kompetitifnya dengan pesaing yang sudah ada maupun pesaing yang akan datang. Berikut adalah pesaing dengan kompetensi yang baik dan menjual produk yang sama dengan ByAyussa:

Nama Usaha	Keunggulan
DailyBox	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan startup online dengan menu variatif.</li> <li>2. Memiliki banyak cabang yang tersebar di Indonesia.</li> <li>3. Memiliki <i>brand image</i> yang kuat dan luas (Breadlife).</li> <li>4. Memiliki basis pelanggan yang besar.</li> <li>5. Kemitraan dengan pihak ketiga dalam layanan pengiriman.</li> </ol>
Nasi Jalang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki menu yang unik dan bersifat lokal.</li> <li>2. Memiliki reputasi yang baik dalam pasar makanan dan minuman di pontianak.</li> <li>3. Lokasi yang strategis.</li> <li>4. Harga yang kompetitif.</li> </ol>
Nasi Bakar Warung Rembulan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki menu yang variatif.</li> <li>2. Aktif dalam sosial media.</li> <li>3. Memiliki ulasan yang baik dan rating tinggi.</li> <li>4. Harga yang kompetitif.</li> </ol>

GAMBAR 26  
*Kompetitor ByAyussa*

#### b. Ancaman Pendetang Baru

Ancaman Pendetang Baru bagi ByAyussa bersifat menengah. Pasar industri makanan di pontianak memiliki batas bawah yang sangat rendah untuk dimasuki oleh kompetitor baru, untuk membangun suatu usaha yang bergerak di bidang makanan dan minuman memerlukan jumlah uang yang cukup besar dan setidaknya memiliki suatu keahlian yang dibutuhkan dalam industri ini. Selebihnya dalam industri ini sangat sangatlah kompetitif, dengan begitu banyak pelaku usaha dan pertumbuhan pendatang baru. ByAyussa memiliki proposisi penjualan yang unik dengan menggunakan bahan-bahan lokal dan organik dan menawarkan pilihan menu makanan yang dibutuhkan oleh setiap orang. ByAyussa harus terus berinovasi dan membedakan usahanya dari para kompetitor, hal lain dapat berupa membangun *brand* yang kuat dan memperkuat kesetiaan pelanggan.

#### c. Ancaman Produk Pengganti

Ancaman produk pengganti terhadap ByAyussa terbilang tinggi. Dengan begitu banyak variasi makanan dan minuman yang ada di pasar pontianak, konsumen mungkin memiliki beberapa pilihan untuk membeli suatu makanan dan minuman. Restoran cepat saji, makanan kaki lima dan restoran lokal lainnya menawarkan produk makanan yang berbeda yang mungkin akan memenuhi kebutuhan suatu konsumen dikarenakan ByAyussa tidak dapat memenuhi kebutuhan yang mereka inginkan. Sama halnya dengan ancaman produk pengganti, ByAyussa harus membedakan diri mereka dari pasar dan harus membangun *brand* yang kuat dan membuat kesetiaan pelanggan.

#### d. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Ancaman kekuatan tawar pemasok untuk ByAyussa bersifat menengah. Komitmen ByAyussa dalam membuat produk makanan yang menggunakan bahan-bahan lokal dan organik dapat membuat ByAyussa rentan dihadapan pemasok, dikarenakan bahan-bahan tersebut sangatlah eksklusif dan sulit didapatkan di pasar. Jika ByAyussa tetap bergantung kepada pemasok dalam ruang lingkup kecil, pemasok dapat memiliki kekuatan tawar menawar yang lebih menguntungkan untuk mereka. Dampak buruk akan terjadi pada ByAyussa, dimana keuntungan dan kualitas bahan dapat berubah menurun. Untuk memitigasi hal tersebut ByAyussa harus memperluas koneksi yang dimiliki untuk menambah pemasok yang memiliki sifat menguntungkan bagi ByAyussa dan pemasok tersebut.

#### e. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Kekuatan tawar menawar pembeli merupakan sesuatu yang dimiliki konsumen terhadap suatu bisnis. Ancaman kekuatan tawar menawar pembeli terhadap ByAyussa bersifat tinggi. Dengan banyaknya usaha makanan dan minuman yang ada di pontianak, konsumen memiliki banyak pilihan untuk dipilih, sehingga akan memberikan konsumen keuntungan kekuatan tawar menawar pembeli. Terkadang, konsumen sangat sensitif terhadap harga suatu produk dan membuat mereka lebih memilih membeli di restoran lain atau makanan lain. Dengan perkembangan teknologi jasa antar makanan yang ada akan membuat konsumen dengan mudah membandingkan harga antara suatu produk dengan produk lainnya. Untuk memitigasi risiko yang mungkin terjadi

ByAyussa harus membuat produk unik yang berkualitas tinggi, membangun *brand* yang kuat dan kesetiaan pelanggan untuk mempertahankan harga yang dimiliki.

#### B. Proses Perancangan

Proses perencanaan atau perancangan strategi membutuhkan proses yang jelas dan sistematis. *Matrix* IFE dan *Matrix* EFE digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang digunakan untuk pembuatan *Matrix* IE. *Matrix* SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Penggunaan *matrix* ini bertujuan untuk membuat rencana yang strategis dan komprehensif.

##### 1. Faktor Internal

Berdasarkan hasil analisis yang didapat dari sesi wawancara bersama pemilik usaha, maka didapatkan faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan. Berikut adalah faktor kekuatan ByAyussa:

No	Faktor Kekuatan
1.	Menggunakan bahan lokal dan organik yang bermutu tinggi
2.	Menu yang ditawarkan variatif
3.	Manajemen keuangan yang baik dengan profit margin yang tinggi
4.	Loyalitas pelanggan yang cukup baik
5.	Harga makanan kompetitif

Gambar 27 Faktor Strength

Berikut adalah faktor kelemahan yang dimiliki oleh ByAyussa:

No	Faktor Kelemahan
1.	<i>Brand awareness</i> yang rendah dan tidak konsisten
2.	Ketergantungan dengan satu <i>supplier</i>
3.	<i>Customer engagement</i> yang kurang maksimal
4.	Menggunakan satu media sosial untuk mempromosikan produk
5.	Pemahaman yang terbatas terhadap target pasar

Gambar 28 Faktor Weakness

Berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal tersebut, Terdapat garis bawah bahwa ByAyussa memiliki selling proposition dengan menggunakan bahan segar lokal dan organik sebagai bahan mentah produknya, terdapat menu yang banyak sehingga bisa memenuhi kebutuhan konsumen yang berbeda-beda. ByAyussa juga memiliki manajemen keuangan dan keuntungan yang baik, terdapat nilai 0,7 dalam profit margin ByAyussa setiap bulannya. Loyalitas pelanggan cukup baik yang berarti pembeli terkadang melakukan repeat purchase dan harga makanan kompetitif. Namun terdapat kelemahan yang teridentifikasi di dalamnya yaitu *brand awareness* yang rendah dan tidak konsisten, ketergantungan akan satu *supplier* dapat membuat permasalahan kepada harga bahan pokok yang diperlukan bagi ByAyussa. *Customer engagement* ByAyussa terbilang rendah karena tidak banyak orang yang berinteraksi dengan ByAyussa. Penggunaan satu media sosial saja juga membuat hal-hal diatas menjadi kelemahan ByAyussa. Pemahaman terhadap target pasar juga terbilang terbatas sehingga ByAyussa tidak dapat menjangkau *potential customer* yang belum tercapai atau teridentifikasi.

##### 2. Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal didapatkan dari data sekunder yang telah dikumpulkan dan dilakukan analisis. Pencarian data sekunder melihat dari faktor faktor yang berkaitan dengan apa yang ByAyussa alami dengan menggunakan

PESTEL Analysis dan Porter's five force Analysis. Berikut merupakan faktor peluang ByAyussa:

No	Faktor Peluang
1.	Tren makanan sehat yang menggunakan produk lokal
2.	Perkembangan teknologi yang pesat
3.	Pertumbuhan ekonomi dan dukungan untuk UMKM
4.	Permintaan untuk menggunakan produk lokal dan organik
5.	Diferensiasi produk terhadap kompetitor yang ada

GAMBAR 29  
Faktor Peluang

Berikut adalah faktor ancaman ByAyussa:

No	Faktor Ancaman
1.	Persaingan yang ketat dengan kompetitor
2.	Brand awareness yang belum baik
3.	Terdapat produk pengganti
4.	Lingkup supplier yang kecil
5.	Permintaan pelanggan yang berbeda-beda dan selalu berubah

GAMBAR 30  
Faktor Ancaman

Berdasarkan analisis faktor *Opportunities* dan *Threats* diatas, dapat digaris bawahi bahwa ByAyussa mengikuti tren makanan sehat yang menggunakan produk lokal kota pontianak. Perkembangan teknologi yang pesat memang menjadi tolak ukur dalam peluang bisnis kedepannya. Pemulihan pasca COVID-19 sendiri juga membuat pemerintah mendorong pelaku UMKM untuk lebih giat dalam berusaha. Permintaan untuk menggunakan produk lokal dan organik juga memiliki tren positif dikarenakan pasca COVID-19 banyak masyarakat beralih ke makanan yang lebih sehat. Diferensiasi ByAyussa adalah dengan menggunakan produk premium dan organik yang sehat dibandingkan kompetitor. Terdapat juga ancaman yang mungkin diterima ByAyussa. Sejatinya, akan selalu ada kompetitor yang bergerak di bidang Food & Beverage. Brand awareness yang belum baik menjadi ancaman bagi ByAyussa karena dapat terjadi kalah saing dalam industri ini. Produk pengganti yang begitu banyak di industri ini menjadi ancaman ByAyussa tidak dapat memenuhi target setiap bulannya. Memiliki satu *supplier* pokok dapat menjadi ancaman jika terjadi kelangkaan bahan baku yang dibutuhkan sehingga membuat harga bahan mentah menjadi naik. Terlebih permintaan pelanggan yang selalu berbeda karena kebutuhan akan jenis makanan tidak dapat menjadi acuan sehari-hari.

3. Perhitungan Bobot dan Rating

Penentuan bobot dan rating diberikan kepada faktor internal dan eksternal. Nilai bobot yang ditentukan berdasarkan penilaian berdasarkan dampak untuk efek pada tingkat kinerja ByAyussa. Langkah selanjutnya adalah melakukan perkalian bobot dengan rating yang dimiliki. Berikut adalah perhitungan bobot dan rating Internal Factor Evaluation

a. Internal Factor Evaluation

No	Faktor Kekuatan	Weight	Rating	Score
1.	Menggunakan bahan lokal dan organik yang bermutu tinggi	0,148	4	0,593
2.	Menu yang ditawarkan variatif	0,136	3,667	0,498
3.	Manajemen keuangan yang baik dengan profit margin yang tinggi sebesar 0,7	0,123	3,333	0,412
4.	Loyalitas pelanggan yang baik	0,136	3,667	0,498
5.	Harga makanan kompetitif	0,111	3,000	0,333
No	Faktor Kelemahan	Weight	Rating	Score
1.	Brand awareness yang rendah dan tidak konsisten	0,074	2	0,148
2.	Ketergantungan dengan satu supplier	0,062	1,667	0,103
3.	Customer engagement yang kurang maksimal	0,062	1,667	0,103
4.	Menggunakan satu media sosial untuk mempromosikan produk	0,074	2	0,148
5.	Pemahaman yang terbatas terhadap target pasar	0,074	2	0,148
Total		1		2,984

GAMBAR 31  
Hasil Perhitungan IFE

Berdasarkan tabel diatas, total skor dari *matrix internal factor evaluation* adalah sebesar 2,984. Berikut adalah perhitungan bobot dan rating *External Factor Evaluation*:

No	Faktor Peluang	Weight	Rating	Score
1.	Tren makanan sehat yang menggunakan produk lokal	0,122	3,667	0,448
2.	Perkembangan teknologi yang pesat	0,13	4	0,533
3.	Pertumbuhan ekonomi dan dukungan untuk UMKM	0,133	4	0,533
4.	Permintaan untuk menggunakan produk lokal dan organik	0,100	3	0,300
5.	Diferensiasi produk terhadap <i>competitor</i> yang ada	0,122	3,667	0,448
No	Faktor Ancaman	Weight	Rating	Score
1.	Persaingan yang ketat dengan <i>competitor</i>	0,067	2	0,133
2.	Brand awareness yang belum baik	0,133	4	0,533
3.	Terdapat produk pengganti	0,089	2,667	0,237
4.	Lingkup supplier yang kecil	0,033	1	0,033
5.	Permintaan pelanggan yang berbeda-beda dan selalu berubah	0,067	2	0,133
Total		1		3,333

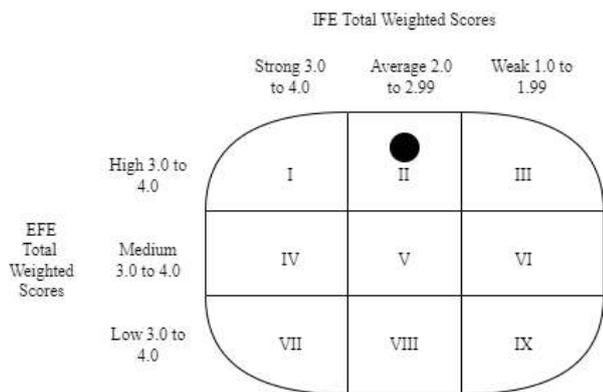
GAMBAR 32  
Hasil Perhitungan EFE

Berdasarkan tabel diatas, total skor dari *matrix external factor evaluation* adalah sebesar 3,333.

Penilaian bobot dan rating didasarkan oleh pemberian questionnaire kepada 3 orang narasumber. Masing-masing narasumber memiliki penilaian tersendiri terhadap seberapa pentingnya faktor tersebut untuk menuai keberhasilan dalam industri yang dimiliki.

4. Penyusunan Matrix IE

Setelah mendapatkan *matrix Internal Factor Evaluation* dan *matrix External Factor Evaluation* maka langkah selanjutnya adalah membuat *matrix IE*. Berikut adalah *matrix IE* yang didapat dari hasil perhitungan *matrix IFE & EFE*:



GAMBAR 33  
Matrix IE

Berdasarkan gambar *matrix* IE diatas, dapat disimpulkan bahwa byayussa berada di posisi kuadran dua yaitu grow & build. Posisi yang ditempati di kuadran dua memiliki arti bahwa ByAyussa dapat memiliki pertumbuhan potensial yang baik dengan cara memperbaiki dan menumbuhkan kekuatan dan kelemahan internal nya dan memanfaatkan peluang eksternal yang terjadi di dalam pasar yang dituju. Terdapat 4 anjuran strategi dalam kuadran 2 *matrix* IE yang terdiri dari *Market Penetration, Market Development, Product Development, Backward, Forward or Horizontal Integration*.

#### 5. Penyusunan *Matrix* SWOT

Langkah berikutnya adalah menyusun *matrix* SWOT bersama pemilik usaha ByAyussa yaitu dengan kakak Putu Ayu Savitrie. Berikut adalah *matrix* SWOT yang telah didiskusikan:

##### a. SO Strategy

- 1) Meningkatkan penetrasi pasar dengan cara menambah upaya pemasaran dan *brand awareness* dalam perkembangan trend makanan sehat. (1S, 5S, O1, O4).
- 2) Mengikuti perkembangan pasar melalui kerja sama strategis dengan *supplier* lokal untuk selalu menghadirkan bahan berkualitas tinggi (1S, O4).
- 3) Menambah variasi produk baru (2S, O5).
- 4) Meningkatkan *customer engagement* dalam *loyalty program*, tawaran eksklusif dan umpan balik untuk membangun dasar *loyal customer*. (4S, O2,O4,O5)

##### b. WO Strategy

- 1) Meningkatkan penetrasi pasar dengan menambah media promosi untuk menjangkau lebih banyak konsumen dan menambah visibilitas *brand* (4W, O2).
- 2) Melakukan riset pasar untuk mengetahui konsumen yang tidak terjangkau dan mengembangkan produk baru untuk pasar yang tersedia dan pasar baru (1W, 3W, 5W, 2O, 5O).
- 3) Berkolaborasi dengan *influencer* lokal atau figur yang bergerak di bidang Kesehatan untuk mempromosikan manfaat dari bahan lokal dan organik. (1W, 3W, 2O)

##### c. ST Strategy:

Memperkuat penetrasi pasar dengan membuat kampanye pemasaran yang menyoroti penggunaan bahan lokal dan organik untuk menanggulangi ancaman kompetitif (1S, 2S, 1T, 2T,3T, 5T).

Mempererat hubungan dengan *supplier*. (1S, 3S, 4T)

##### d. WT Strategy

1. Mencari alternatif *supplier* untuk mengurangi ketergantungan akan satu *supplier* (2W, 4T).
2. Melihat permintaan pasar (*Customer Preference*) agar memitigasi ancaman dan menanggulangi kelemahan (1W, 5W, 5T).

Berdasarkan strategi *matrix* SWOT diatas terdapat 4 kategori alternatif usulan strategi yang menghubungkan antara dua faktor yaitu internal dan eksternal. Strategi SO menghubungkan antara kekuatan internal ByAyussa dan peluang ByAyussa. Strategi WO menghubungkan antara kelemahan yang dimiliki ByAyussa dan peluang ByAyussa. Strategi ST menghubungkan antara kekuatan internal ByAyussa dan ancaman yang dimiliki ByAyussa. Strategi WT merupakan hubungan dari kelemahan ByAyussa dan ancaman yang dimiliki. Berdasarkan usulan strategi dari *matrix* SWOT diatas terdapat 11 usulan strategi yang dapat diterapkan ByAyussa:

1. Meningkatkan penetrasi pasar dengan cara menambah upaya pemasaran dan *brand awareness* dalam perkembangan trend makanan sehat.
2. Mengikuti perkembangan pasar melalui kerja sama strategis dengan *supplier* lokal untuk selalu menghadirkan bahan berkualitas tinggi.
3. Menambah variasi produk baru.
4. Meningkatkan *customer engagement* dalam *loyalty program*, tawaran eksklusif dan umpan balik untuk membangun dasar *loyal customer*.
5. Meningkatkan penetrasi pasar dengan menambah media promosi untuk menjangkau lebih banyak konsumen dan menambah visibilitas *brand*.
6. Melakukan riset pasar untuk mengetahui konsumen yang tidak terjangkau dan mengembangkan produk baru untuk pasar yang tersedia dan pasar baru.
7. Berkolaborasi dengan *influencer* lokal atau figur yang bergerak di bidang Kesehatan untuk mempromosikan manfaat dari bahan lokal dan organik.
8. Memperkuat penetrasi pasar dengan membuat kampanye pemasaran yang menyoroti penggunaan bahan lokal dan organik untuk menanggulangi ancaman kompetitif.
9. Mempererat hubungan dengan *supplier*.
10. Mencari alternatif *supplier* untuk mengurangi ketergantungan akan satu *supplier*.
11. Melihat permintaan pasar (*Customer Preference*) agar memitigasi ancaman dan menanggulangi kelemahan.

#### C. Verifikasi Hasil Rancangan

Verifikasi merupakan pemeriksaan terhadap solusi usulan strategi yang telah dibuat. Tahap verifikasi didiskusikan bersama pemilik ByAyussa. Strategi usulan yang diperoleh dari *matrix* IE dan *matrix* SWOT relevan jika terdapat proses yang perlu dilakukan untuk menentukan strategi yang harus dilakukan terlebih dahulu dengan mempertimbangkan hubungan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keberlanjutan UMKM ByAyussa. Berikut merupakan strategi prioritas yang akan dievaluasi menggunakan QSPM:

Penetrasi pasar	Strategi 1	Meningkatkan penetrasi pasar dengan cara menambah upaya pemasaran dan <i>brand awareness</i> dalam perkembangan <i>trend</i> makanan sehat. (1S, 5S, O1, O4).
	Strategi 2	Meningkatkan <i>customer engagement</i> dalam <i>loyalty program</i> , tawaran eksklusif dan umpan balik untuk membangun dasar <i>loyal customer</i> (4S, O2,O4,O5)
	Strategi 3	Meningkatkan penetrasi pasar dengan menambah media promosi untuk menjangkau lebih banyak konsumen dan menambah visibilitas <i>brand</i> (4W, O2).
	Strategi 4	Melakukan riset pasar untuk mengetahui konsumen yang tidak terjangkau dan mengembangkan produk baru untuk pasar yang tersedia dan pasar baru (1W, 3W, 5W, 2O, 5O).
	Strategi 5	Berkolaborasi dengan <i>influencer</i> lokal atau figur yang bergerak di bidang Kesehatan untuk mempromosikan manfaat dari bahan lokal dan organik (1W, 3W, 2O).
	Strategi 6	Memperkuat penetrasi pasar dengan membuat kampanye pemasaran yang menyoroti penggunaan bahan lokal dan organik untuk menanggulangi ancaman kompetitif (1S, 2S, 1T, 2T,3T, 5T).
Pengembangan produk	Strategi 7	Melihat permintaan pasar ( <i>Customer Preference</i> ) agar memitigasi ancaman dan menanggulangi kelemahan (1W, 5W, 5T).
	Strategi 8	Menambah variasi produk baru (2S, O5).
Backward Integration	Strategi 9	Mempererat hubungan dengan <i>supplier</i> (1S, 3S, 4T).
	Strategi 10	Mencari alternatif <i>supplier</i> untuk mengurangi ketergantungan akan satu <i>supplier</i> (2W, 4T).
	Strategi 11	Mengikuti perkembangan pasar melalui kerja sama strategis dengan <i>supplier</i> lokal untuk selalu menghadirkan bahan berkualitas tinggi (1S, O4).

GAMBAR 34 Kategorisasi Strategi

Usulan strategi yang didapat berasal dari *matrix* IE dan *matrix* SWOT. *Matrix* IE bertujuan untuk mengkategorisasikan usulan strategi yang didapat, sedangkan *matrix* SWOT bertujuan untuk memberikan usulan strategi yang didasarkan oleh faktor internal dan faktor external ByAyussa. Dengan demikian, terdapat 3 strategi yang terpilih yaitu penetrasi pasar, pengembangan produk dan Backward Integration. Penetrasi pasar bertujuan untuk menambah market share dari produk existing dengan pasar yang dimiliki sekarang. Product Development berfokus untuk menghadirkan produk baru atau memodifikasi produk existing sesuai dengan keinginan pasar. Backward Integration bertujuan untuk menambah value chain sebuah perusahaan. Dalam hal ini, backward integration berhubungan dengan penambahan *supplier* dan peningkatan kerja sama dengan *supplier*.

1. Matrix QSPM

*Quantitative Strategic Planning Matrix* digunakan untuk menentukan tingkat daya Tarik yang relatif dari berbagai strategi. Hal ini didasarkan dari kapabilitas faktor internal dan eksternal yang krusial untuk digunakan. QSPM akan memilih strategi dengan mengalikan bobot faktor internal dan eksternal dengan skor daya Tarik (AS/ Attractiveness Score), yang diperoleh dari kuesioner dan menghasilkan total skor daya Tarik (TAS/ Total Attractiveness Score). Skor yang dapat diisi dalam metode QSPM dimulai dari :

1. (Tidak Menarik)
2. (Sedikit Menarik)

3. (Cukup Menarik)
  4. (Sangat Menarik)
- Berikut merupakan hasil urutan prioritas strategi berdasarkan kuesioner yang ditujukan kepada pemilik ByAyussa:

No	Key Factors	Weight	Penetrasi Pasar		Pengembangan produk		Backward Integration	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan								
1.	Menggunakan bahan lokal dan organik yang bermutu tinggi	0,148	4	0,593	3	0,444	4	0,593
2.	Menu yang ditawarkan variatif	0,136	3	0,407	4	0,543	3	0,407
3.	Manajemen keuangan yang baik dengan profit margin yang tinggi sebesar 0,7	0,123	2	0,247	4	0,494	4	0,494
4.	Loyalitas pelanggan yang baik	0,136	4	0,543	2	0,272	2	0,272
5.	Harga makanan kompetitif	0,111	4	0,444	3	0,333	4	0,444
Kelemahan								
1.	Brand awareness yang rendah dan tidak konsisten	0,074	4	0,296	1	0,074	1	0,074
2.	Ketergantungan dengan satu <i>supplier</i>	0,062	2	0,123	2	0,123	4	0,247
3.	<i>Customer engagement</i> yang kurang maksimal	0,062	4	0,247	1	0,062	1	0,062
4.	Menggunakan satu media sosial untuk mempromosikan produk	0,074	4	0,296	1	0,074	1	0,074
5.	Perumahan yang terbatas terhadap target pasar	0,074	4	0,296	2	0,148	2	0,148
Total Bobot Internal			1					
Peluang								
1.	Tren makanan sehat yang menggunakan produk lokal	0,122	4	0,489	3	0,367	4	0,489
2.	Pengembangan teknologi yang pesat	0,133	4	0,533	3	0,400	3	0,400
3.	Pertumbuhan ekonomi dan dukungan untuk UMKM	0,133	4	0,533	3	0,400	3	0,400
4.	Permintaan untuk menggunakan produk lokal dan organik	0,100	3	0,300	4	0,400	4	0,400
5.	Diferensiasi produk terhadap <i>competitor</i> yang ada	0,122	4	0,489	3	0,367	3	0,367
Ancaman								
1.	Persaingan yang ketat dengan <i>kompetitor</i>	0,067	4	0,267	3	0,200	4	0,267
2.	Brand awareness yang belum baik	0,133	4	0,533	2	0,267	3	0,400
3.	Terdapat produk pengganti	0,089	4	0,356	3	0,267	3	0,267
4.	Lingkup <i>supplier</i> yang kecil	0,033	3	0,100	3	0,100	4	0,133
5.	Permintaan pelanggan yang berbeda-beda dan selalu berubah	0,067	4	0,267	3	0,200	4	0,267
Total Bobot External			1					
Total TAS			7,3604		5,5345		6,2037	

GAMBAR 35 Matrix QSPM

Berdasarkan tabel penilaian QSPM diatas dapat disimpulkan bahwa penetrasi pasar merupakan strategi yang dipilih untuk menjadi prioritas ByAyussa dengan nilai total (TAS) sebesar 7,36. Nilai strategi penetrasi pasar lebih tinggi dibandingkan dengan pengembangan produk dan backward integration yang masing-masing mendapat skor sebesar 5,53 dan 6,2.

V. ANALISIS

A. Validasi

Validasi dilakukan dengan memperlihatkan hasil rancangan dengan melakukan diskusi bersama pemilik ByAyussa, tujuan dari hal ini adalah untuk mengetahui umpan balik mengenai apakah strategi yang dihasilkan dapat diimplementasikan untuk mengatasi masalah yang ada di ByAyussa. Hasil validasi bersama pemilik ByAyussa dapat dilihat pada tabel berikut:

Strategi Usulan	Validasi	Keterangan
Meningkatkan penetrasi pasar dengan cara menambah upaya pemasaran dan <i>brand awareness</i> dalam perkembangan <i>trend</i> makanan sehat.	Disetujui	Usulan strategi akan dilakukan ByAyussa
Meningkatkan <i>customer engagement</i> dalam <i>loyalty program</i> , tawaran eksklusif dan umpan balik untuk membangun dasar <i>loyal customer</i> .	Disetujui	Usulan strategi akan dilakukan ByAyussa
Meningkatkan penetrasi pasar dengan menambah media promosi untuk menjangkau lebih banyak konsumen dan menambah visibilitas <i>brand</i> .	Disetujui	Usulan strategi akan dilakukan ByAyussa
Melakukan riset pasar untuk mengetahui konsumen yang tidak terjangkau dan mengembangkan produk baru untuk pasar yang tersedia dan pasar baru.	Disetujui	Usulan strategi akan dilakukan ByAyussa
Berkolaborasi dengan <i>influencer</i> lokal atau figur yang bergerak di bidang Kesehatan untuk mempromosikan manfaat dari bahan lokal dan organik.	Disetujui	Usulan strategi akan dilakukan ByAyussa
Memperkuat penetrasi pasar dengan membuat kampanye pemasaran yang menyoroti penggunaan bahan lokal dan organik untuk menanggulangi ancaman kompetitif.	Disetujui	Usulan strategi akan dilakukan ByAyussa
Melihat permintaan pasar ( <i>Customer Preference</i> ) agar memitigasi ancaman dan menanggulangi kelemahan.	Dipertimbangkan	Usulan strategi akan dipertimbangkan ByAyussa
Menambah variasi produk baru .	Dipertimbangkan	Usulan strategi akan dipertimbangkan ByAyussa
Mempererat hubungan dengan <i>supplier</i> .	Dipertimbangkan	Usulan strategi akan dipertimbangkan ByAyussa
Mencari alternatif <i>supplier</i> untuk mengurangi ketergantungan akan satu <i>supplier</i> .	Dipertimbangkan	Usulan strategi akan dipertimbangkan ByAyussa
Mengikuti perkembangan pasar melalui kerja sama strategis dengan <i>supplier</i> lokal untuk selalu menghadirkan bahan berkualitas tinggi.	Dipertimbangkan	Usulan strategi akan dipertimbangkan ByAyussa

GAMBAR 36  
Validasi Strategi

B. Analisis Hasil

Berdasarkan permasalahan ByAyussa yaitu pendapatan yang terkadang tidak mencapai target dan *brand awareness* yang kurang baik sehingga berdampak kepada *customer engagement* ByAyussa menghasilkan konklusi bahwa pemasaran ByAyussa masih belum baik atau tidak tepat. Oleh karena itu perancangan strategi pemasaran dilakukan untuk meningkatkan penjualan ByAyussa yang berorientasi kepada target. Rancangan ini diharapkan dapat meningkatkan penjualan ByAyussa dan memaksimalkan strategi pemasaran yang tepat. Berikut merupakan persiapan dan kemungkinan hambatan yang akan terjadi jika strategi dilakukan:

Tabel 1 Analisis Strategi

Strategi	Persiapan	Implementasi	Outcome	Hambatan
Meningkatkan penetrasi pasar dengan cara menambah upaya pemasaran dan <i>brand awareness</i> dalam perkembangan <i>trend</i> makanan sehat.	Membuat konten <i>marketing</i> tentang konsumsi makanan sehat	1. Membuat postingan di media sosial instagram dan tiktok setiap hari senin tentang konsumsi makanan sehat dan bergizi	1. Meningkatkan <i>market share</i> 2. Meningkatkan <i>brand recognition</i> di kalangan konsumen “ <i>Health Concious</i> ”	1. Kompetisi yang kuat dari pelaku usaha di bidang yang sama 2. Mengalokasikan dana untuk kampanye <i>marketing</i>
Meningkatkan <i>customer engagement</i> dalam <i>loyalty program</i> , tawaran eksklusif dan umpan balik untuk membangun dasar <i>loyal customer</i> .	Mendesain penawaran eksklusif dan insentif untuk pelanggan <i>loyal</i>	1. Program membeli produk diatas Rp 70.000 mendapatkan produk berupa nasi bakar mini 2. <i>Purchase</i> bertahap diatas Rp 200.000 mendapatkan produk gratis dalam menu yang harganya berada dibawah Rp 50.000 3. Membuat <i>loyalty card</i> kepada konsumen	1. Meningkatkan <i>customer loyalty</i> dan <i>retention</i> 2. Meningkatkan <i>Customer Satisfaction</i> 3. Pembelian Berulang	1. Mendesain dan implementasi yang efektif terhadap program loyalitas 2. Membutuhkan waktu yang lebih untuk konsumen untuk interaksi intens
Meningkatkan penetrasi	Mengembangkan	1. Menggunakan <i>tiktok</i>	1. Menjangkau	1. Mengidentifikasi

Strategi	Persiapan	Implementasi	Outcome	Hambatan
pasar dengan menambah media promosi untuk menjangkau lebih banyak konsumen dan menambah visibilitas <i>brand</i> .	media dan konten <i>marketing</i> yang membawa pesan menarik kepada konsumen	1. <i>live, instagram live</i> untuk menambah visibilitas <i>brand</i> 2. Membuat konten marketing yang efektif dalam feeds instagram ByAyussa dan tiktok	1. pasar yang lebih besar dengan peningkatan <i>brand exposure</i> 2. Menarik konsumen baru	1. media yang tepat untuk menjangkau konsumen 2. Membuat konten yang menarik dan berbeda dari kompetitor
Melakukan riset pasar untuk mengetahui konsumen yang tidak terjangkau dan mengembangkan produk baru untuk pasar yang tersedia dan pasar baru.	Melakukan analisis pasar untuk menentukan segmen yang tidak terjangkau	1. Melakukan analisis pasar dan mengembangkan strategi pemasaran	1. Identifikasi terhadap segmen pasar yang belum diketahui 2. Membuat produk baru yang sesuai dengan kebutuhan pasar	1. Membutuhkan riset pasar dengan sumber daya terbatas
Berkolaborasi dengan <i>influencer</i> lokal atau figur yang bergerak di bidang Kesehatan untuk mempromosikan manfaat dari bahan lokal dan organik.	Mengidentifikasi <i>influencer</i> yang sejalan dengan <i>selling proposition</i> ByAyussa	1. Melakukan endorsement dengan <i>influencer</i> lokal untuk memasarkan produk ByAyussa dengan <i>key highlight</i> yang dimiliki	1. Menambah visibilitas dan kredibilitas <i>brand</i> 2. Akses terhadap audiens yang lebih besar	1. Mengidentifikasi <i>influencer</i> yang sejalan dengan visi ByAyussa 2. Negosiasi dengan <i>budget</i> yang tepat
Memperkuat penetrasi pasar dengan membuat kampanye pemasaran yang menyoroti penggunaan bahan lokal dan organik untuk menanggulangi ancaman kompetitif.	Membuat kampanye <i>marketing</i> yang menunjukkan manfaat dan sustainabilitas menggunakan bahan lokal	1. Berkolaborasi dengan <i>supplier</i> lokal untuk membuat video kampanye pemasaran tentang pentingnya menggunakan bahan lokal	1. Diferensiasi dari <i>competitor</i> dengan menggunakan bahan lokal dan organik 2. Memitigasi ancaman kompetitif	1. Membuat kampanye <i>marketing</i> yang menjelaskan <i>brand's unique selling proposition</i>

## VI. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penelitian menggunakan analisis SWOT dan QSPM untuk menentukan strategi prioritas yang dibutuhkan untuk mengatasi permasalahan ByAyussa. Terdapat 20 faktor dari faktor internal dan eksternal yang terdiri dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman berikut adalah faktor-faktor tersebut:

### Strength:

1. Menggunakan bahan lokal dan organik yang bermutu tinggi
2. Menu yang ditawarkan variatif
3. Manajemen keuangan yang baik dengan profit margin yang tinggi sebesar 0,7
4. Loyalitas pelanggan yang baik
5. Harga makanan kompetitif

### Weaknesses:

1. *Brand awareness* yang rendah dan tidak konsisten
2. Ketergantungan dengan satu *supplier*
3. *Customer engagement* yang kurang maksimal
4. Menggunakan satu media sosial untuk mempromosikan produk
5. Pemahaman yang terbatas terhadap target pasar

### Opportunities:

1. Tren makanan sehat yang menggunakan produk lokal
2. Perkembangan teknologi yang pesat
3. Pertumbuhan ekonomi dan dukungan untuk UMKM
4. Permintaan untuk menggunakan produk lokal dan organik
5. Diferensiasi produk terhadap competitor yang ada

### Threats:

1. Persaingan yang ketat dengan kompetitor
2. *Brand awareness* yang belum baik
3. Terdapat produk pengganti
4. Lingkup *supplier* yang kecil
5. Permintaan pelanggan yang berbeda-beda dan selalu berubah

Dari faktor-faktor tersebut terdapat usulan strategi yang dihasilkan dan akan digunakan untuk mengatasi masalah ByAyussa. Berikut adalah strategi yang dihasilkan:

1. Meningkatkan penetrasi pasar dengan cara menambah upaya pemasaran dan *brand awareness* dalam perkembangan trend makanan sehat.
2. Meningkatkan *customer engagement* dalam *loyalty program*, tawaran eksklusif dan umpan balik untuk membangun dasar *loyal customer*.
3. Meningkatkan penetrasi pasar dengan menambah media promosi untuk menjangkau lebih banyak konsumen dan menambah visibilitas *brand*.
4. Melakukan riset pasar untuk mengetahui konsumen yang tidak terjangkau dan mengembangkan produk baru untuk pasar yang tersedia dan pasar baru.
5. Berkolaborasi dengan *influencer* lokal atau figur yang bergerak di bidang Kesehatan untuk mempromosikan manfaat dari bahan lokal dan organik.
6. Memperkuat penetrasi pasar dengan membuat kampanye pemasaran yang menyoroti penggunaan bahan lokal dan organik untuk menanggulangi ancaman kompetitif.

Strategi tersebut akan dilakukan terlebih dahulu dikarenakan memiliki Total Attractiveness Score yang lebih besar dibandingkan dengan alternatif strategi lainnya.

## REFERENSI

### PRINT SOURCES

- [1] A. Asuti and S. Ratnawati, "Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100)," *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2020.
- [2] Caroline; Lahindah, Laura, "ANALISA DAN USULAN STRATEGI PEMASARAN DENGAN METODE QSPM," *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, 2017.
- [3] American Marketing Association, "AMA's Definition of Marketing," 2017. [Online]. Available: <https://www.marketingstudyguide.com/amas-definition-marketing/>.
- [4] F. R. David, *Strategic Management Concept and Cases*, New Jersey: Pearson Education, 2011.
- [5] D. A. Hakimah, "PERANCANGAN STRATEGI PEMASARAN DALAM UPAYA PENINGKATAN PENDAPATAN UMKM FRIENDATE MENGGUNAKAN METODE QSPM," 2022.
- [6] N. Heni and B. Santoso, "Strategi Pemasaran Berbasis Metode Boston Consulting Group (BCG) Dalam Menghadapi Persaingan Pada Rumah Makan Sundari Jember," 2019.
- [7] P. Kotler and K. L. Keller, *Marketing Management*, Essex: Pearson Education, 2016.
- [8] F. T. Rothaermel, *Strategic Management*, 3/E., New York: Mc Graw Hill India, 2018.
- [9] R. Rahim, "TOPSIS Method Application for Decision Support System in Internal Control for Selecting Best Employees," *Journal of Physics*, 2018.
- [10] M. Porter, *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*, New York: NY: Free Press, 1980.
- [11] F. A. Permana, "PERANCANGAN STRATEGI ] BAURAN KOMUNIKASI PEMASARAN PADA TOKO LUXURIE.ME MENGGUNAKAN METODE MATRIKS QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING (QSPM)," 2022.
- [12] K. Y. Palilingan, "Multi Criteria Decision Making ] Using TOPSIS Method for Choosing Mate," *Jurnal Teknik Informatika*, 2020.
- [13] M. Najib, S. Septiani, U. Sumarwan and D. Suhartanto, ] "Individual and Socio-Cultural Factors as Driving Forces of the Purchase Intention for Organic Food by Middle Class Consumer in Indonesia," *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 2021.
- [14] L. Lorenza, "PERANCANGAN STRATEGI ] PEMASARAN PADA WARUNG LILO

MENGGUNAKAN METODE ANALISIS SWOT DAN MATRIKS QSPM," 2022.

ELECTRONIC SOURCES

[1 Haryo Limanseto, "Perkembangan UMKM sebagai Critical Engine Perekonomian Nasional Terus Mendapatkan Dukungan Pemerintah," in *SIARAN PERS HM.4.6/553/SET.M.EKON.3/10/2022*, Jakarta, 2022.

[2 BADAN PENGAWAS OBAT DAN MAKANAN, ] "PERATURAN BADAN PENGAWAS OBAT DAN MAKANAN NOMOR 21 TAHUN 2021

TENTANG PENERAPAN SISTEM JAMINAN KEAMANAN DAN MUTU PANGAN OLAHAN DI SARANA PEREDARAN," Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2021.

[3 Consumer News and Business Channel, "CNBC Indonesia," 15 February 2023. [Online]. Available: <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20230215145223-37-414052/warga-ri-habiskan-rp-851-t-buat-belanja-online-beli-apa-aja>.

