

## **Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Volume Penjualan dan Daya Saing**

**Willy Tambunan\*<sup>1</sup>, Yudi Sukmono\*<sup>2</sup>, Luvita Okti Anggreani\*<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Mulawarman

Email: \*<sup>1</sup>WillyTambunan@ft.unmul.ac.id, \*<sup>2</sup>y.sukmono@ft.unmul.ac.id,

\*<sup>3</sup>luvitaokti98@gmail.com

### **Abstrak**

UKM Roti H-34 merupakan salah satu Usaha Kecil Menengah (UKM) di Kota Samarinda yang bergerak di bidang kuliner yang memproduksi roti unyil. Produk unggulan tersebut mengalami penurunan penjualan. Berdasarkan hal tersebut penelitian ini bertujuan untuk mengetahui solusi alternatif strategi pemasaran terbaik untuk meningkatkan volume penjualan dan daya saing berdasarkan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Analisis strategi pemasaran dilakukan dalam beberapa tahap yang pertama yaitu menggunakan matriks IFE dan EFE. Hasil yang diperoleh pada matriks IFE sebesar 3,779, sedangkan pada matriks EFE sebesar 2,905. Tahap kedua yaitu tahap pencocokan menggunakan matriks BCG, *benchmarking*, matriks IE dan matriks SWOT. Pada matriks BCG diperoleh hasil bahwa tingkat pertumbuhan pasar sebesar -37% pangsa pasar pada masing-masing perusahaan pesaing sebesar 0,22, 0,23, dan 0,25 yang menunjukkan perusahaan berada pada kuadran anjing (*dog*). Pada matriks IE di dapatkan bahwa UKM Roti H-34 berada pada sel IV strategi yang dapat digunakan yaitu *growth and build*. Kemudian dirumuskan strategi dengan menggunakan matriks SWOT dan didapatkan sembilan alternatif strategi. Tahap terakhir yaitu tahap keputusan menggunakan QSPM untuk pemilihan strategi yang dapat diterapkan oleh UKM Roti H-34. Alternatif strategi yang paling tepat untuk diterapkan yaitu memanfaatkan media internet untuk melakukan promosi secara *online* guna untuk meningkatkan penjualan dan jumlah konsumen dengan TAS sebesar 5,447.

**Kata Kunci** - Strategi Pemasaran, Matriks BCG, *Benchmarking*, Analisis SWOT, QSPM

### **Abstract**

*UKM Roti H-34 is one of the Small and Medium Enterprises (UKM) in Samarinda City which is engaged in the culinary field that produces unyil bread. The superior product has decreased in sales. Based on this, this study aims to determine the best alternative marketing strategy solutions to increase sales volume and competitiveness based on internal and external factors that affect the company. Marketing strategy analysis is carried out in several stages, the first is using the IFE and EFE matrices. The results obtained on the IFE matrix is 3.779, while the EFE matrix is 2.905. The second stage is the matching stage using the BCG matrix, benchmarking, IE matrix and SWOT matrix. In the BCG matrix, the results show that the market growth rate of -37% of the market share of each competing company is 0.22, 0.23, and 0.25, which indicates that the company is in the dog quadrant. In the IE matrix, it is found that UKM Roti H-34 is in cell IV, a strategy that can be used, namely growth and build. Then formulated a strategy using the SWOT matrix and obtained nine alternative strategies. The final stage is the decision stage to use QSPM for the selection of strategies that can be implemented by UKM Roti H-34. The alternative strategy that is most appropriate to be applied is to use the internet media to carry out online promotions in order to increase sales and the number of consumers with a TAS of 5.447.*

**Keywords** - Marketing Strategy, BCG Matrix, *Benchmarking*, SWOT Analysis, QSPM

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan Usaha Kecil Menengah (UKM) di Indonesia mengalami peningkatan yang signifikan karena merupakan salah satu kegiatan yang dapat dijadikan sebagai sarana sumber mata pencaharian yang dapat menciptakan lapangan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung bagi masyarakat. Berdasarkan data Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi (Disperindagkop), provinsi Kalimantan Timur mengalami peningkatan setiap tahunnya. Tahun 2019 jumlah UKM di Kalimantan Timur yang sudah dilaporkan oleh kabupaten/kota baik yang bernama dan beralamat teridentifikasi yaitu sebanyak 307.343 unit. Namun pada tahun 2018 jumlah UKM yang bernama dan beralamat yaitu sebanyak 211.548 unit. Pada tahun 2019 pelaku usaha yang bergerak pada bidang perdagangan sebanyak 169.142 unit sedangkan tahun 2018 sebanyak 119.554 unit terjadi peningkatan sebesar 41,48 persen. Pada bidang industri makanan tahun 2019 sebanyak 93.996 unit sedangkan tahun 2018 sebanyak 60.557 terjadi peningkatan sebesar 55,22 persen. Pada bidang jasa tahun 2019 sebanyak 28.711 sedangkan tahun 2018 sebanyak 17.825 unit terjadi peningkatan sebesar 61,07 persen.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik tahun 2018 dan 2019, dijelaskan bahwa terjadi peningkatan terhadap pengeluaran per kapita sebulan untuk komoditas makanan dan minuman dari 227.304 rupiah menjadi 336.887 rupiah. Hal ini tentunya dapat dijadikan peluang untuk membuka suatu Usaha Kecil Menengah (UKM). Usaha Kecil Menengah (UKM) juga dapat memberikan dampak bagi masyarakat yang dapat dijadikan solusi efektif bagi permasalahan ekonomi masyarakat kelas kecil ataupun menengah. Namun pemasaran dan pendistribusian produk makanan dan minuman jadi dalam skala kecil mengalami kesulitan, karena pasar industri dikuasai oleh industri-industri besar yang mengakibatkan industri skala kecil sulit untuk bersaing (Ariani dan Dwiyanto, 2013).

Semakin banyaknya pesaing UKM yang ada di Kota Samarinda membuat konsumen semakin selektif dalam memilih produk yang akan dibeli. Sebagian besar konsumen tentunya menginginkan inovasi produk yang mengikuti zaman dengan kualitas tinggi dan harga yang relatif terjangkau. Kemampuan bersaing sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas dan memperluas akses pasar (Kusumawaty, 2019). Hal ini tentunya akan berdampak pada peningkatan omset penjualan. Untuk dapat bersaing tentunya harus menerapkan strategi pemasaran yang tepat dengan memperhatikan faktor internal dan faktor eksternal. Salah satu produsen roti yang berada di Kota Samarinda adalah UKM Roti H-34.

UKM Roti H-34 merupakan salah satu dari UKM yang memproduksi roti yang berada di Kota Samarinda. UKM ini terletak di Jalan Damanhuri 2 Perumahan Borneo Mukti 2 Blok.H No.34 RT.41 Kelurahan Mugirejo, Kecamatan Sungai Pinang. UKM Roti H-34 memproduksi berbagai macam varian antara lain roti isi yang biasa disebut dengan roti unyil, roti donat, aneka *cake*, dan juga aneka kue lainnya. Roti unyil memiliki beberapa varian rasa antara lain roti unyil isi strawberry, roti unyil isi srikaya, roti unyil isi keju, roti unyil isi coklat, dan roti unyil isi abon. Produk yang menjadi unggulan pada UKM Roti H-34 yaitu roti unyil. Roti unyil merupakan produk unggulan dan juga produk paling laris dikalangan konsumen yang dalam satu harinya produsen dapat menghasilkan sekitar 200-500 bungkus roti. Awalnya UKM Roti H-34 menerapkan strategi pemasaran yaitu dengan memasarkan produknya ke toko-toko. Namun terjadi perubahan dalam strategi pemasarannya dari mulut ke mulut dengan menjalin hubungan baik dengan para konsumen serta distributor. Selain itu UKM Roti H-34 kurang memaksimalkan teknologi sebagai media untuk memasarkan produknya.

Permasalahan yang dihadapi oleh UKM Roti H-34 yaitu mengalami penurunan penjualan dikarenakan kurangnya konsumen yang memesan tidak menentu sehingga

penjualan dari bulan ke bulan mengalami perbedaan. Banyaknya permintaan menunjukkan tingkat persaingan dalam memperoleh pangsa pasar yang semakin ketat, hal ini membuat UKM Roti H-34 harus berpikir keras mengenai strategi yang diambil dengan menemukan peluang untuk mendapatkan pasar yang ada. Selain itu dengan adanya pandemi Covid-19 tentunya akan menyebabkan penurunan penjualan dikarenakan pengurangan karyawan swasta di berbagai perusahaan di Kota Samarinda yang mempengaruhi perubahan permintaan setiap bulan yang menurun. Hal ini lah yang menyebabkan dampak negatif bagi UKM Roti H-34. UKM Roti H-34 menerapkan strategi pemasaran hanya dari mulut-mulut dengan menjalin hubungan baik dengan para konsumen dan kurang memaksimalkan teknologi sebagai media untuk memasarkan produknya.

Pada penelitian ini digunakan metode dalam pemilihan strategi pemasaran yang tepat bagi UKM Roti H-34. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Treath*) upaya yang digunakan untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menentukan kinerja perusahaan. Dalam menyusun strategi pemasaran perlu melakukan analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Pada tahap input menggunakan faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan yang kemudian disusun pada matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*). Sedangkan faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman yang kemudian disusun pada matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*). Selanjutnya dilakukan tahap pencocokan menggunakan metode *Boston Consulting Group* (BCG) untuk memberi pedoman pada keputusan alokasi sumber daya berdasarkan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar. *Benchmarking* digunakan sebagai perbandingan dengan pesaing yang bergerak dalam bisnis yang sama. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal berupa peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dengan faktor internal berupa kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*). Kemudian pada tahap keputusan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) untuk pemilihan strategi. Setelah itu menentukan strategi pemasaran yang baik untuk meningkatkan daya saing dan volume penjualan berdasarkan hasil dari ketiga metode yang digunakan.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada UKM Roti H-34 yang berada di Samarinda, Kalimantan Timur, Indonesia. Fokus kajian pada penelitian ini ialah menentukan solusi alternatif strategi pemasaran terbaik yang dapat diterapkan pada perusahaan untuk meningkatkan volume penjualan dan daya saing pada UKM Roti H-34 dengan menggunakan metode SWOT, BCG, *benchmarking*, dan QSPM. Adapun dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari objek penelitian yaitu melalui observasi dan wawancara langsung terhadap narasumber yang dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini. Adapun data primer yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan data faktor eksternal (peluang dan ancaman). Selanjutnya dilakukan penyebaran kuesioner untuk mendapatkan data bobot dan rating dari masing- masing faktor pada Matriks IFE (*Insternal Factor Evaluation*) dan Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) yang mana penentuan butir kuesionernya didasarkan pada hasil akhir penentuan faktor eksternal dan internal terlebih dulu. Data sekunder diperoleh dari dokumentasi, literatur-literatur, dan informasi lainnya yang berhubungan dengan penelitian.

Pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian dilakukan dengan tiga tahap yaitu tahap input menggunakan matriks IFE dan EFE, tahap kedua adalah tahap pencocokan menggunakan matriks IE dan matriks SWOT, dan tahap ketiga adalah tahap keputusan menggunakan QSPM yang digunakan untuk memilih alternatif strategi yang paling tepat untuk diterapkan yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Tahap Input  
Pada tahap pertama ialah tahap input yang dilakukan untuk mengetahui faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) perusahaan dengan melakukan identifikasi terhadap berbagai faktor-faktor yang ada di dalam lingkup fungsional perusahaan maupun luar perusahaan. Pada tahap ini dilakukan analisis dan perhitungan untuk mengetahui nilai bobot dan rating pada masing-masing faktor dengan cara mengajukan pertanyaan pada kuesioner.
2. Tahap pencocokan  
Pada tahap kedua ialah tahap pencocokan yang dilakukan untuk mengetahui atau memposisikan posisi perusahaan agar dapat menentukan strategi yang tepat yang dapat diterapkan oleh perusahaan berdasarkan hasil pengolahan data sebelumnya.
3. Tahap Pengambilan Keputusan  
Pada tahap ketiga ialah tahap tahap keputusan yang dilakukan untuk mendapatkan bobot kepentingan kriteria dan subkriteria menggunakan Metode QSPM yang digunakan untuk menentukan prioritas strategi pemasaran yang paling tepat untuk diterapkan pada perusahaan.

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada tahap ini dianalisis hasil pengolahan data yang telah diperoleh yaitu tahap input menggunakan matriks IFE dan EFE, tahap kedua adalah tahap pencocokan menggunakan matriks IE dan matriks SWOT, dan tahap ketiga adalah tahap keputusan menggunakan QSPM yang digunakan untuk memilih alternatif strategi yang paling tepat untuk diterapkan yang akan dijelaskan sebagai berikut:

#### **3.1 Tahap Input**

Analisis matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) adalah identifikasi dari hasil analisa faktor internal untuk dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Berikut ini merupakan hasil perhitungan pada matriks IFE yang dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.** Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

<b>Faktor Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Total Skor</b>
<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b>			
Produk yang ditawarkan memiliki rasa yang bervariasi	0,086	3,75	0,323
Produk telah tersertifikasi	0,080	4	0,322
Harga produk yang ditawarkan terjangkau	0,092	4	0,368
Lokasi yang strategis	0,086	4	0,345
Kualitas sumber bahan baku yang digunakan sangat baik	0,092	4	0,368
Tidak menggunakan bahan pengawet, pewarna buatan, dan pemanis buatan	0,086	4	0,345
<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>			
Ketersediaan akan modal	0,069	3,75	0,259
Kurangnya variasi bentuk pada produk	0,052	3,5	0,181
Belum memaksimalkan media sosial dalam memasarkan produk	0,034	3,75	0,129
Kemasan yang kurang menarik	0,046	3,75	0,172
Saluran distribusi yang terbatas	0,057	3	0,172
Terbatasnya kemampuan dalam memproduksi roti	0,040	3,25	0,131
Fasilitas yang dimiliki masih sederhana	0,075	3,5	0,261
Tidak memiliki tempat untuk penyimpanan persediaan bahan baku	0,057	4	0,230
Kurangnya sumber daya manusia yang berkompeten	0,046	3,75	0,172
<b>Total</b>	<b>1,000</b>	<b>56</b>	<b>3,779</b>

Analisis matriks *External Factor Evaluation* (EFE) adalah identifikasi dari hasil analisa faktor eksternal untuk dapat mengembangkan peluang dan ancaman yang harus dihindari bagi perusahaan. Berikut ini merupakan hasil perhitungan pada matriks EFE yang dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Total Skor</b>
<b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b>			
Keinginan pelanggan yang bervariasi	0,105	4	0,419
Dukungan dari Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi Kota Samarinda	0,121	3,5	0,423
Perkembangan teknologi	0,113	3,5	0,395
Perluasan Jaringan	0,129	3,25	0,419
Pemasaran produk secara <i>online</i>	0,113	3,25	0,367
Kegiatan ( <i>event</i> kuliner)	0,081	2,5	0,202
<b>Ancaman (<i>Treath</i>)</b>			
Kondisi perekonomian yang tidak stabil	0,105	3	0,315
Pesaing yang memiliki produk sejenis	0,073	2,25	0,163
Kekuatan tawar menawar pembeli	0,081	1,5	0,101
Adanya produk pengganti	0,081	1	0,101
<b>Total</b>	<b>1,000</b>	<b>28,00</b>	<b>2,905</b>

a. Tahap Pencocokan

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah didapatkan pada tahap input (*input stage*). Tahap selanjutnya ialah tahap pencocokan (*matching stage*) dengan menggunakan matriks *Boston Consulting Group* (BCG), matriks Internal-Eksternal (IE), dan matriks SWOT (*Strenghts-Weaknesses-Opportunities-Treatths*).

Data yang digunakan untuk mengetahui matriks *Boston Consulting Group* (BCG) ialah data total volume penjualan UKM Roti H-34 dan total volume penjualan pesaing. Tahap selanjutnya dalam menentukan letak produk pada kuadran matriks *Boston Consulting Group* (BCG) dengan menghitung tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa relatif sebagai berikut:

1. Perhitungan tingkat pertumbuhan pasar (*market grow rate*). Tingkat pertumbuhan pasar dapat dihitung menggunakan rumus sebagai berikut.

$$TPP = \frac{VP N - VP NI}{VP NI} \times 100\% \dots\dots\dots(1)$$

dengan: *TPP* = Tingkat Pertumbuhan Pasar  
*VP N* = Volume Penjualan Tahun Terakhir  
*VP NI* = Volume Penjualan Tahun Sebelumnya

Untuk menghitung tingkat pertumbuhan pasar dapat diperoleh dengan menggunakan Persamaan 2.1 sebagai berikut:

$$TPP = \frac{44.900 - 71.200}{71.200} \times 100\% \\ = -37\%$$

Hasil perhitungan tingkat pertumbuhan didapatkan oleh UKM Roti H-34 yaitu sebesar -37%. Dalam matriks BCG UKM Roti H-34 memiliki tingkat pertumbuhan yang rendah karena terjadi penurunan penjualan dari tahun sebelumnya ke tahun terakhir.

2. Perhitungan pangsa pasar relatif (*relative market share*). Tingkat pangsa pasar relatif dapat dihitung menggunakan rumus sebagai berikut.

$$PPR = \frac{VP N}{VPP N} \dots\dots\dots(2)$$

dengan: *PPR* = Pangsa Pasar Relatif  
*VP N* = Volume Penjualan Tahun Terakhir  
*VPP N* = Volume Penjualan Tahun Terakhir Pesaing

Untuk menghitung pangsa pasar relatif UKM Roti H-34 dibanding dengan perusahaan pesaing yaitu Restu Bakery dengan menggunakan Persamaan 2 sebagai berikut:

$$PPR = \frac{44.900}{207.600} \\ = 0,22 < 1$$

Untuk menghitung pangsa pasar relatif UKM Roti H-34 dibanding dengan perusahaan pesaing yaitu Hanas Donat dengan menggunakan Persamaan 2 sebagai berikut:

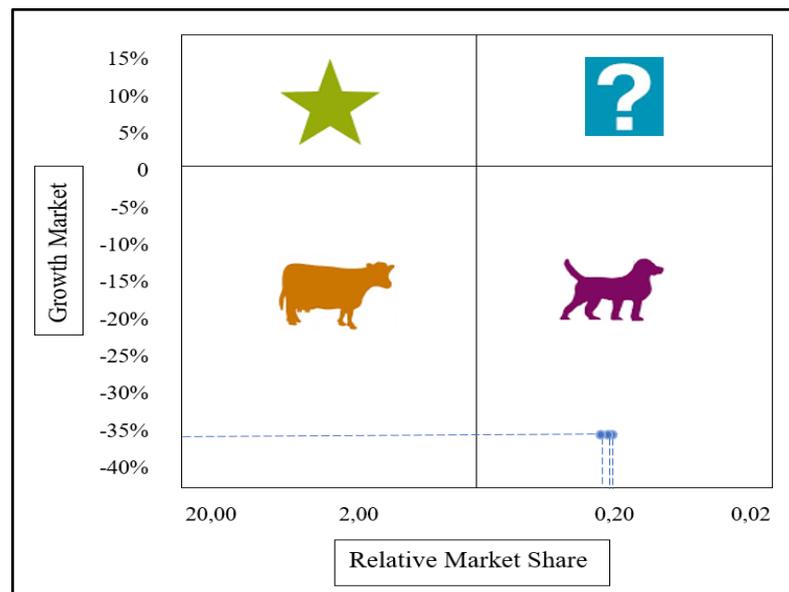
$$PPR = \frac{44.900}{196.000} \\ = 0,23 < 1$$

Untuk menghitung pangsa pasar relatif UKM Roti H-34 dibanding dengan perusahaan pesaing yaitu Reoq Bakery dengan menggunakan Persamaan 2 sebagai berikut:

$$PPR = \frac{44.900}{182.000} = 0,25 < 1$$

Hasil perhitungan pangsa pasar relatif UKM Roti H-34 dibanding dengan perusahaan pesaing yaitu Restu Bakery, Hanas Donat, dan Reoq Bakery yaitu sebesar 0,22, 0,23, dan 0,25. Hal ini menunjukkan bahwa UKM Roti H-34 memiliki nilai pangsa pasar relatif rendah dibanding dengan perusahaan pesaing karena nilai pangsa pasar relatif lebih kecil daripada 1.

Berdasarkan hasil perhitungan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif dari masing-masing perusahaan pesaing (Restu Bakery, Hanas Donat, Reoq Bakery) berada pada kuadran anjing (*dog*). Hasil penggabungan pada matriks *Boston Consulting Group* (BCG) dapat dilihat pada Gambar 1.



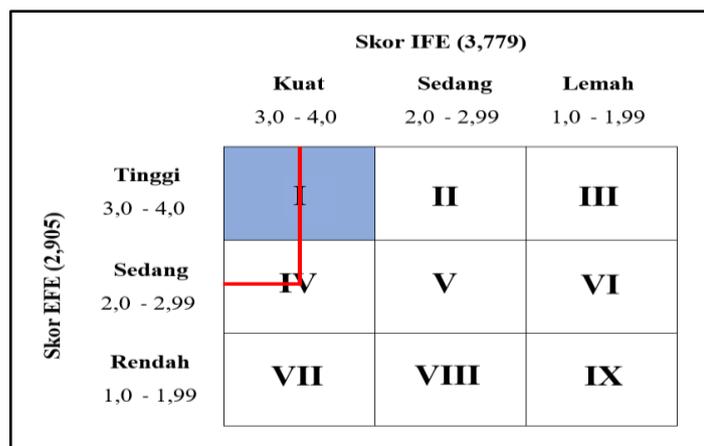
**Gambar 1.** Matriks *Boston Consulting Group* (BCG)

*Benchmarking* merupakan proses analisis yang sistematis dan kontinu dengan menentukan rantai nilai suatu organisasi atau perusahaan dibandingkan dengan organisasi atau perusahaan pesaing. Perbandingan memungkinkan perusahaan untuk mengambil tindakan sebagai cara untuk meningkatkan daya saing dengan mengidentifikasi dan memperbaiki rantai nilai aktivitas seperti biaya, layanan reputasi, dan operasi. Perbandingan menggunakan bauran pemasaran dengan perusahaan pesaing dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3.** Perbandingan Bauran Pemasaran

<b>Faktor</b>	<b>UKM Roti H-34</b>	<b>Restu Bakery</b>	<b>Hanas Donat</b>	<b>Reoq Bakery</b>
Produk	Memiliki varian rasa strawberry, srikaya, keju, coklat, dan abon	Memiliki varian rasa coklat, pandan, dan strawberry	Memiliki varian rasa	Memiliki varian rasa
Harga	Rp 1.000,-	Rp 1.600,-	Rp 2.500,-	Rp 2.500,-
Promosi	Secara online menggunakan <i>facebook</i>	Secara langsung dengan menitipkan ke toko-toko	Secara langsung menggunakan rombongan	Secara langsung menggunakan rombongan
Tempat	Lokasi strategis mudah dijangkau	Lokasi strategis mudah dijangkau	Lokasi strategis mudah dijangkau	Lokasi strategis mudah dijangkau
People	Tidak memiliki karyawan tetap	Memiliki karyawan tetap cekatan dan ramah	Memiliki karyawan tetap cekatan dan ramah	Memiliki karyawan tetap cekatan dan ramah
Proses	Tidak menggunakan bahan pengawet atau pemanis buatan	Tidak menggunakan bahan pengawet atau pemanis buatan	Tidak menggunakan bahan pengawet atau pemanis buatan	Tidak menggunakan bahan pengawet atau pemanis buatan
Bukti fisik	Fasilitas yang digunakan sederhana	Fasilitas yang digunakan sederhana	Fasilitas yang digunakan sederhana	Fasilitas yang digunakan sederhana

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan matriks *External Factor Evaluation* (EFE). Kemudian akan dilakukan penggabungan antara matriks IFE (*Insternal Factor Evaluation*) dan matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) menggunakan matriks IE (Internal-Eksternal) untuk menganalisis posisi perusahaan dan mengetahui alternatif strategi yang dapat diterapkan pada perusahaan. Hasil penggabungan pada matriks IE (Internal-Eksternal) dapat dilihat pada Gambar 2.



**Gambar 2.** Matriks IE (Internal-Eksternal) UKM Roti H-34

Berdasarkan matriks IE pada gambar diatas, skor yang didapatkan menunjukkan bahwa posisi UKM Roti H-34 berada pada sel IV. Pada sel IV dapat melakukan strategi *growth and build*. Strategi yang dapat diterapkan pada sel tersebut adalah strategi intensif berupa penetrasi pasar dan pengembangan produk dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 4.** Hasil Matriks IE *Growth and Build*

<b>Strategi</b>	<b>Alternatif Strategi</b>
Penetrasi Pasar	1. Menjaga dan mempertahankan kualitas produk dengan cita rasa produk yang bervariasi
	2. Meningkatkan kualitas produk dengan harga yang pantas
Pengembangan Pasar	1. Aktif dalam mengikuti berbagai <i>event</i> atau kegiatan kuliner
	2. Memanfaatkan media internet untuk melakukan promosi secara <i>online</i> guna untuk meningkatkan penjualan dan jumlah konsumen
	3. Memanfaatkan lokasi yang strategis serta sarana dan prasarana yang memadai untuk menarik konsumen
	4. Melakukan kerjasama dengan Disperindagkop terkait hal pemodal, pemasaran, peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)
Pengembangan Produk	1. Meningkatkan kemampuan dalam produksi roti dengan memanfaatkan perkembangan teknologi
	2. Meningkatkan pemasaran dengan mendesain model kemasan yang menarik guna untuk menarik konsumen
	3. Meningkatkan loyalitas konsumen dan diversifikasi produk unggulan dan produk lainnya

b. Tahap Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah didapatkan pada tahap pencocokan (*matching stage*). Kemudian dilanjutkan pada tahap pengambilan keputusan (*decision stage*) menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) yang digunakan sebagai alat analisis dalam pemilihan strategi yang sesuai dan dapat diterapkan oleh UKM Roti H-34. Alternatif strategi didapatkan dari matriks SWOT dengan menghasilkan beberapa alternatif strategi berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal perusahaan dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5.** Peringkat Alternatif Strategi

No	Alternatif Strategi	TAS	Peringkat
1	Menjaga dan mempertahankan kualitas produk dengan cita rasa produk yang bervariasi	5,344	2
2	Aktif dalam mengikuti berbagai <i>event</i> atau kegiatan kuliner	5,228	3
3	Memanfaatkan media internet untuk melakukan promosi secara <i>online</i> guna untuk meningkatkan penjualan dan jumlah konsumen	5,447	1
4	Memanfaatkan lokasi yang strategis serta sarana dan prasarana yang memadai untuk menarik konsumen	4,260	6
5	Meningkatkan kualitas produk dengan harga produk yang terjangkau	4,050	8
6	Melakukan kerjasama dengan Disperindagkop terkait hal pemodal, pemasaran, peningkatan kualitas SDM	4,495	5
7	Meningkatkan kemampuan dalam produksi roti dengan memanfaatkan perkembangan teknologi	4,219	7
8	Meningkatkan pemasaran dengan mendesain model kemasan yang menarik guna untuk menarik konsumen	5,141	4
9	Meningkatkan loyalitas konsumen dan diversifikasi produk unggulan dan produk lainnya	3,527	9

Berdasarkan hasil peringkat alternatif strategi pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa alternatif strategi yang menarik dan tepat untuk diterapkan oleh UKM Roti H-34 yaitu memanfaatkan media internet untuk melakukan promosi secara *online* guna untuk meningkatkan penjualan dan jumlah konsumen dengan *Total Attractive Score* (TAS) sebesar 5,447. Untuk melaksanakan strategi ini dapat dilakukan dengan kegiatan pemasaran produk secara *online* dapat memanfaatkan media sosial, *website*, bahkan *email* dengan cara melakukan postingan dan membuat konten mengenai produk yang akan ditawarkan sehingga memungkinkan untuk menawarkan produknya secara terus-menerus. Aplikasi media sosial dapat digunakan dalam memasarkan produk secara *online* antara lain *facebook*, *instagram*, *whatsApp*, dan *official line account*. Selain itu adanya pandemi Corona Virus Disease (Covid-19) memberikan dampak yang cukup besar dengan banyaknya masyarakat yang melakukan karantina dirumah menyebabkan penggunaan media sosial menjadi semakin aktif. Penggunaan sosial media merupakan salah satu cara untuk tetap terhubung dengan banyak orang dalam jarak yang jauh. Sehingga jika dilakukan pemasaran produk secara *online* diharapkan dapat meningkatkan volume penjualan dan daya saing.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai analisis strategi pemasaran dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil perhitungan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif dari masing-masing perusahaan pesaing (Restu Bakery, Hanas Donat, Reoq Bakery) berada pada kuadran anjing (*dog*). Pada kuadran anjing (*dog*) memiliki pangsa pasar rendah dan tingkat pertumbuhan rendah sehingga tidak menghasilkan atau mengkonsumsi uang dalam jumlah besar. Pada posisi ini perusahaan dapat melaksanakan strategi pencuturan, divestasi, dan likuidasi dengan melakukan penghematan dan mengontrol pengeluaran biaya yang digunakan selama proses produksi untuk meningkatkan penjualan dan keuntungan yang menurun serta merebut pangsa pasar dari pesaing.

Strategi ini membuat perusahaan dapat mempertahankan posisi saat ini dengan kondisi yang terbatas untuk dapat *survive*.

2. Terdapat sepuluh alternatif strategi pemasaran yang dapat digunakan dalam memasarkan produk Roti Unyil UKM Roti H-34 antara lain 1) menjaga dan mempertahankan kualitas produk dengan cita rasa produk yang bervariasi, 2) aktif dalam mengikuti berbagai *event* atau kegiatan kuliner, 3) memanfaatkan media internet untuk melakukan promosi secara *online* guna untuk meningkatkan penjualan dan jumlah konsumen, 4) menggunakan lokasi yang strategis, sarana dan prasarana yang memadai untuk menarik konsumen, 5) meningkatkan kualitas produk dengan harga produk yang terjangkau, 6) melakukan kerjasama dengan Disperindagkop terkait hal pemodal, pemasaran, peningkatan kualitas SDM, 7) meningkatkan kemampuan dalam produksi roti dengan memanfaatkan perkembangan teknologi, 8) meningkatkan pemasaran dengan mendesain model kemasan yang menarik guna untuk menarik konsumen, dan 9) meningkatkan loyalitas konsumen dan diversifikasi produk unggulan dan produk lainnya.
3. Pemilihan strategi pemasaran yang tepat untuk meningkatkan daya saing dan volume penjualan pada UKM Roti H-34 berdasarkan hasil perhitungan *Total Attractive Score* (TAS) yaitu memanfaatkan media internet untuk melakukan promosi secara *online* guna untuk meningkatkan penjualan dan jumlah konsumen dengan *Total Attractive Score* (TAS) sebesar 5,447. Untuk melaksanakan strategi ini dapat dilakukan dengan kegiatan pemasaran produk secara *online* dapat memanfaatkan media sosial, *website*, bahkan *email* dengan cara melakukan postingan dan membuat konten mengenai produk yang akan ditawarkan sehingga memungkinkan untuk menawarkan produknya secara terus-menerus. Aplikasi media sosial yang digunakan untuk memasarkan produk secara *online* antara lain *facebook*, *instagram*, *whatsApp*, dan *official line account*. Sehingga jika dilakukan pemasaran produk secara *online* diharapkan dapat meningkatkan volume penjualan dan daya saing. Adapun langkah-langkah yang dilakukan yaitu sebagai berikut:
  1. Membuat akun sosial media seperti *facebook*, *instagram*, *whatsApp*, dan *official line account*. Dalam pembuatan akun dapat menggunakan nama yang singkat dan mudah untuk diingat,
  2. Membuat konten *marketing* yang menarik dengan menyesuaikan *trend* yang ada sehingga dapat menarik minat konsumen ataupun target pasar untuk membaca dan melihat konten yang dibuat,
  3. Mendistribusikan konten dari berbagai macam produk melalui sosial media secara berkala dan rutin agar mendapatkan lebih banyak *audiens* ataupun *followers*,
  4. Memberikan pilihan pembayaran yang beragam sehingga dapat mempermudah proses transaksinya, dan
  5. Memberikan diskon, menawarkan gratis ongkos kirim, dan berkerjasama dengan pihak yang menawarkan *paid promote* secara gratis, serta bekerja sama dengan *food vlogger* atau *selegram* untuk meningkatkan volume penjualan.

## 5. SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terdapat saran-saran yang dapat diberikan yaitu sebagai berikut:

1. Bagi pihak UKM Roti H-34 sebaiknya membuat postingan atau konten yang menarik untuk mempromosikan produknya dan terus melakukan promosi secara terus-menerus agar produk dapat dikenal oleh masyarakat baik yang berada dalam maupun diluar Kota Samarinda. Selain itu UKM Roti H-34 dapat melakukan diversifikasi produk

- dengan memberikan semakin banyak pilihan kepada konsumen untuk dapat meningkatkan volume penjualan dan daya saing.
2. Bagi penelitian selanjutnya dapat melakukan pengendalian mutu dan kualitas pada produk yang diproduksi oleh UKM Roti H-34 guna untuk meningkatkan kualitas produk dengan menjamin standar mutu.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Saya mengucapkan terima kasih kepada UKM Roti H-34, Restu Bakery, Hanas Donat, dan Reoq Bakery, kepada dosen pembimbing dan dosen penguji yang memberikan masukan dan kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan *paper* ini, yang tidak bisa saya sebutkan semuanya.

### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ariani, Desi, and Bambang Munas Dwiyanto. 2013. "Analisis Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan." *Diponegoro Journal of Management* 2(3):1–10.
- [2] Daft. 2010. *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- [3] David, Fred R. 2002. *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta: Prenhallindo.
- [4] David, Fred R. 2004. *Manajemen Strategis*. Jakarta: PT Indeks.
- [5] David, Fred R. 2009. *Strategic Management: Konsep. Jilid 1*. ke-12. Jakarta: Salemba Empat.
- [6] David, Fred R. 2010. *Managemen Strategis: Konsep-Konsep*. ke-9. Jakarta: Indeks.
- [7] David, Fred R. 2011. *Strategic Management Concept and Cases*. ke-13. Florence, South Carolina: Francis Marion University.
- [8] Kusumawaty, Yeni. 2019. "Strategi Pemasaran Produk Makanan Ringan Khas Riau (Keripik Nenas Dan Rengginang Ubi Kayu)." *Jurnal Agribisnis* 20(2):124–38. doi: 10.31849/agr.v20i2.2235.
- [9] Rangkuti, Freddy. 2018. *Analisis Swot: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, Dan OCAI*. ke-24. Gramedia Pustaka Utama.
- [10] Saputra, Afrizal Dwi Wana, R. Deni Muhammad Danial, and Acep Samsudin. 2020. "Analisis Strategi Pemasaran Industri Makanan Ringan Menggunakan Boston Consulting Group Matrix." *JIMEK : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi* 3(1):1. doi: 10.30737/jimek.v3i1.710.
- [11] Setyorini, Hany, and Imam Santoso. 2016. "Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT Dan QSPM ( Studi Kasus : Restoran WS Soekarno Hatta Malang ) Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM ( Case Study : WS Restaurant Soekarno Hatta Malang )." 5(1):46–53.
- [12] Suci, Rahayu Puji. 2015. *Esensi Manajemen Strategi*.
- [13] Taufiqurokhman. 2016. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.