



**STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR PRODUK INOVASI  
UMKM *TAUCO COOKIES* KABUPATEN CIANJUR**

**SKRIPSI**

Dibuat Oleh:

Siti Nurul Muna  
021118027

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

**MEI 2022**



**STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR PRODUK INOVASI  
UMKM TAUCO COOKIES KABUPATEN CIANJUR**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan  
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
(Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., C.A.)



Ketua Program Studi Manajemen  
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., M.M., C.A.)

**STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR PRODUK INOVASI  
UMKM TAUCO COOKIES KABUPATEN CIANJUR**

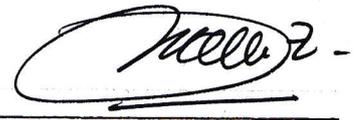
Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada hari Kamis, tanggal 21 April 2022

Siti Nurul Muna  
021118027

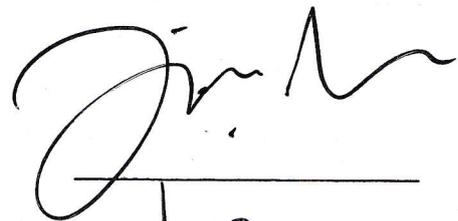
Menyetujui

Ketua Penguji Sidang  
(Oktori Kiswati Zaini, S.E., M.M.)



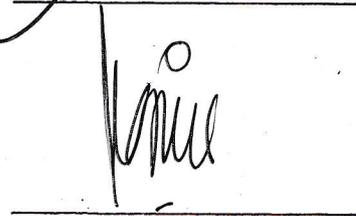
---

Ketua Komisi Pembimbing  
(Fredri Andria, S.Tp., M.M.)



---

Anggota Komisi Pembimbing  
(Hasrul, S.E., M.M.)



---

---

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Siti Nurul Muna

NPM : 021118027

Judul Skripsi : Strategi Pengembangan Pasar Produk Inovasi UMKM *Tauco Cookies* Kabupaten Cianjur

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.



Siti Nurul Muna

021118027

© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun 2022

**Hak Cipta dilindungi Undang-undang**

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebut sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

*Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

## ABSTRAK

SITI NURUL MUNA. 021118027. Strategi Pengembangan Pasar Produk Inovasi UMKM *Tauco Cookies* Kabupaten Cianjur. Di bawah bimbingan FREDI ANDRIA dan HASRUL. 2022.

UMKM *Tauco Cookies* mengalami penurunan penjualan pada periode 2019 sampai dengan 2021 dari 20.852 unit menjadi 6.840 unit, wabah COVID-19 berdampak pada sistem pemasaran konvensional maupun *digital* yang belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan pasar yang tepat untuk UMKM *Tauco Cookies*

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dokumentasi, dan kuesioner. Melalui pengolahan data analisis matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan QSPM.

Hasil penelitian menunjukkan UMKM *Tauco Cookies* memiliki kekuatan utama karyawan saling menghormati dan menjaga hubungan baik, membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen dan pelanggan, dan pengolahan keuangan sudah menggunakan aplikasi *software excel* dan *pawoon*. Kelemahan utama yaitu keterbatasan modal usaha, belum mampu menarik konsumen dengan cara pemberian diskon, dan mesin atau alat yang digunakan untuk produksi masih bersifat manual. Peluang utama yaitu mempunyai label halal, mengoptimalkan pemasaran dengan memanfaatkan informasi teknologi, dan pertumbuhan ekonomi dan pendapatan konsumen mempengaruhi jumlah penjualan. Ancaman utama yaitu wabah COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan, dan perubahan iklim dapat mempengaruhi cara UMKM beroperasi. Sehingga diambil alternatif strategi dengan cara kerja sama dengan pihak lain atau *investor* untuk menunjang proses pemasaran yang lebih gencar, meningkatkan kualitas produk berinovasi untuk membuka segmen pasar baru untuk anak-anak, dan meningkatkan kualitas SDM yang berkompeten untuk melakukan *content marketing*.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan Pasar, SWOT, QSPM.

## PRAKATA

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta karunia-Nya kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Strategi Pengembangan Pasar Produk Inovasi UMKM *Tauco Cookies* Kabupaten Cianjur”**. Sholawat serta salam selalu tercurah limpahkan kepada Rasulullah SAW, semoga kita termasuk golongan yang mendapat syafaat di Yaumul Akhir.

Perjalanan panjang yang dilalui penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Hambatan, rintangan dan sulitnya melakukan bimbingan karena jarak yang harus ditempuh penulis. Namun terlepas dari semua itu, ucapan rasa syukur saya limpahkan sebesar besarnya karena untuk mencapai keberhasilan membutuhkan perjuangan yang luar biasa. Semua perjuangan ini saya persembahkan kepada kedua orang tua Bapak H. Ali Nasir dan Ibu Pupun Sapuroh yang selalu memberikan arahan, motivasi, dan memanjatkan doa setiap selepas sholat dan disepertiga malamnya. Serta kakak Sofil Marifah dan adik Rahma Humaira yang selalu memberikan doa dan semangat kepada penulis.

Pada penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan bantuan, bimbingan, motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
2. Ibu Dr. Retno Martanti Endah Lestari, S.E., M.Si., CMA., CAPM. selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
3. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak, MM., CA. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Bapak Doni Wihartika, S.Pi., M.M. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Bapak Fredi Andria, S.Tp., M.M. selaku Ketua Komisi Pembimbing.
6. Bapak Hasrul, S.E., M.M. selaku Anggota Komisi Pembimbing.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan yang telah membimbing dan memberikan ilmunya semasa perkuliahan.
8. Seluruh Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan yang telah memberikan bantuan dalam melakukan administrasi perkuliahan.
9. Pemilik usaha *Tauco Cookies* yang telah membantu dan memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian ini.
10. Sahabatku yang selalu memberikan semangat, motivasi, masukkan, dan hiburan kepada penulis untuk tetap konsisten dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Seluruh teman Program Studi Manajemen angkatan 2018 khususnya kelas A yang selalu semangat dan kompak semasa perkuliahan.
12. Semua pihak yang terlibat yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terima kasih atas semua bantuan dan dukungannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktu.

Penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Akhir kata penulis berharap semoga Allah SWT membalas semua kebaikan semua pihak. Semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Penulis

Siti Nurul Muna

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK.....</b>	<b>i</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah .....	5
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	5
1.2.2. Perumusan Masalah .....	5
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	6
1.3.1. Maksud penelitian.....	6
1.3.2. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Kegunaan Penelitian .....	6
1.4.1. Kegunaan Praktis .....	6
1.4.2. Kegunaan Akademis .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Ruang Lingkup Strategi Pemasaran.....	7
2.1.1 Strategi Pemasaran .....	7
2.1.2 Jenis Strategi Pemasaran .....	8
2.1.3 Strategi.....	7
2.1.4 Elemen Strategi .....	7
2.1.5 Pemasaran .....	8
2.1.6 Konsep Pemasaran .....	8
2.1.7 Tujuan Pemasaran .....	9
2.1.8 Implementasi Pemasaran dalam Perusahaan .....	10
2.2 Ruang Lingkup Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) .....	10
2.2.1 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM).....	10
2.2.2 Tujuan Pemberdayaan UMKM.....	11
2.3 Ruang Lingkup Analisis Strategi.....	11
2.3.1 Analisis SWOT .....	11
2.3.2 Kegunaan Analisis SWOT.....	12

2.3.3	Manfaat Analisis SWOT .....	13
2.3.4	Faktor Faktor Analisis SWOT .....	13
2.3.5	Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE).....	16
2.3.6	Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE).....	17
2.3.7	Matriks IE ( <i>Internal dan External</i> ) .....	19
2.3.8	Matriks SWOT ( <i>Strenght, Weaknesses, Opportunity, Threat</i> ).....	20
2.3.9	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM) .....	21
2.4	Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran.....	24
2.4.1	Penelitian Terdahulu .....	24
2.4.2.	Kerangka Pemikiran .....	28
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>		<b>30</b>
3.1.	Jenis Penelitian .....	30
3.2	Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian .....	30
3.2.1	Objek .....	30
3.2.2	Unit Analisis .....	30
3.2.3	Lokasi Penelitian.....	30
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	30
3.3.1	Jenis Data Penelitian .....	30
3.3.2	Sumber Data Penelitian .....	30
3.4	Operasionalisasi Variabel .....	31
3.5	Metode Penarikan Sampel .....	32
3.6	Metode Pengumpulan Data .....	33
3.6.1	Wawancara .....	33
3.6.2	Observasi .....	33
3.6.3	Dokumentasi .....	33
3.7	Metode Pengujian Instrumen .....	33
3.7.1	Uji Validitas .....	33
3.7.2	Uji Reliabilitas .....	34
3.8	Metode Pengolahan Data .....	34
3.8.1	Matriks IFE ( <i>Internal Factor Evaluation</i> ).....	35
3.8.2	Matriks EFE ( <i>External Factor Evaluation</i> ).....	35
3.8.3	Matriks IE ( <i>Internal dan External</i> ) .....	35
3.8.4	Matriks SWOT ( <i>Strenght, Weaknesses, Opportunity, Threat</i> ).....	36
3.8.5	Matriks QSP ( <i>Quantitative Planning Strategic Matrix</i> ).....	36

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>37</b>
4.1    Profil UMKM <i>Tauco Cookies</i> .....	37
4.1.1    Struktur Organisasi <i>UMKM Tauco Cookies</i> .....	38
4.1.2    Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	39
4.2    Analisis dan Bahasan .....	39
4.2.1.    Faktor Internal pada UMKM <i>Tauco Cookies</i> .....	40
4.2.2    Faktor Eksternal pada UMKM <i>Tauco Cookies</i> .....	42
4.2.3    Matriks IFE UMKM <i>Tauco Cookies</i> .....	44
4.2.4    Matriks EFE UMKM <i>Tauco Cookies</i> .....	46
4.2.4    Matriks IE ( <i>Internal dan External</i> ) .....	47
4.2.5    Matriks SWOT Pada UMKM <i>Tauco Cookies</i> .....	49
4.2.6 <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> (QSPM) Pada UMKM <i>Tauco Cookies</i> .....	52
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>57</b>
5.1    Simpulan .....	57
5.2    Saran .....	58
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>59</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>63</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>64</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Produk Unggulan UMKM di Kabupaten Cianjur Tahun 2021 .....	3
Tabel 2.1 Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE) .....	17
Tabel 2.2 Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE) .....	19
Tabel 2.3 Matriks SWOT .....	21
Tabel 2.4 Matriks QSP .....	22
Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu .....	24
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel dari Strategi Pengembangan Pasar .....	31
Tabel 4. 1 Profil UMKM <i>Tauco Cookies</i> .....	38
Tabel 4. 2 Tabel Uji Validitas .....	39
Tabel 4. 3 Tabel Uji Reliabilitas .....	39
Tabel 4. 4 Faktor Kekuatan ( <i>strength</i> ) UMKM <i>Tauco Cookies</i> .....	42
Tabel 4. 5 Faktor Kelemahan ( <i>weakness</i> ) UMKM <i>Tauco Cookies</i> .....	42
Tabel 4. 6 Faktor Peluang ( <i>opportunity</i> ) UMKM <i>Tauco Cookies</i> .....	44
Tabel 4. 7 Faktor Ancaman ( <i>Threat</i> ) UMKM <i>Tauco Cookies</i> .....	44
Tabel 4. 8 <i>Matriks Internal Factor Evaluation</i> (IFE) .....	44
Tabel 4. 9 <i>Matriks External Factor Evaluation</i> (EFE) .....	46
Tabel 4. 10 Matriks SWOT .....	50
Tabel 4. 11 Matriks QSP .....	53

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Perkembangan UMKM Kabupaten Cianjur Tahun 2017 – 2021 .....	2
Gambar 1. 2 Data Penjualan <i>Tauco Cookies</i> Tahun 2017 – 2021 .....	4
Gambar 2. 1 Matriks Internal – Eksternal .....	20
Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran .....	29
Gambar 4. 1 Produk <i>Tauco Cookies</i> .....	37
Gambar 4.2 Struktur Organisasi UMKM <i>Tauco Cookies</i> .....	38
Gambar 4. 3 Gambar <i>Internal &amp; External Matrix (IE)</i> .....	47
Gambar 4. 4 Biskuit Anak .....	55

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	1	Perhitungan Matriks IFE
Lampiran	2	Perhitungan Matriks EFE
Lampiran	3	Kuesioner Faktor Internal
Lampiran	4	Kuesioner Faktor Eksternal
Lampiran	5	Data Responden
Lampiran	6	Dokumentasi Penelitian

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Indonesia merupakan negara dengan jumlah penduduk sebanyak 269 juta jiwa atau 3,49% dari total populasi dunia. Indonesia berada diperingkat keempat negara berpenduduk terbanyak di dunia setelah Tiongkok, India, dan Amerika Serikat. Indonesia dengan jumlah penduduk terbanyak keempat di dunia tentunya memiliki berbagai kebutuhan untuk mencapai kemakmuran, seperti kebutuhan pangan, sandang, papan dan kebutuhan lainnya. Salah satunya kebutuhan pangan merupakan salah satu aspek yang harus dicapai oleh setiap makhluk hidup dengan melakukan usaha agar dapat memenuhi serta mempertahankan keberlangsungan dalam aspek kehidupan. Sebagai orang Indonesia tentu pemandangan dan aktivitas sehari-hari tak lepas dari berbagai layanan dan produk hasil kreasi pelaku UMKM (Jayani, 2019).

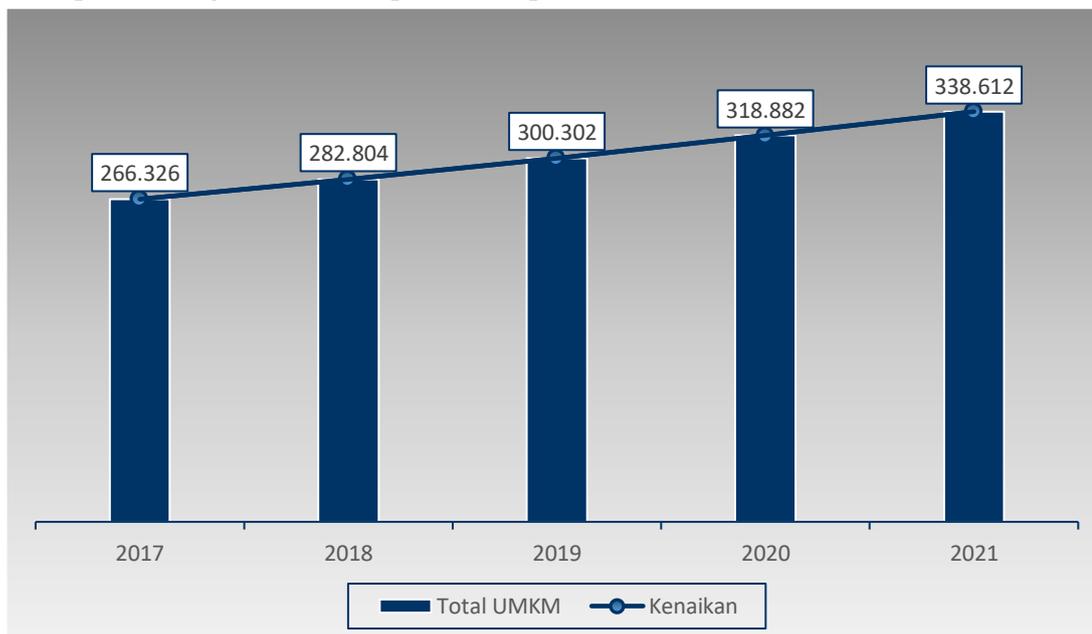
Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 menyatakan usaha mikro, kecil, dan menengah atau biasa disingkat sebagai UMKM adalah kegiatan usaha atau bisnis yang dijalankan oleh individu, maupun badan usaha dengan penggolongannya berdasarkan besaran omzet per tahun, jumlah kekayaan atau aset, dan jumlah karyawan yang dipekerjakan. Beberapa usaha digolongkan sebagai usaha besar sebab jumlah kekayaan bersih atau omzet per tahunnya lebih besar dari usaha menengah. Usaha usaha besar tersebut meliputi usaha patungan, nasional milik negara atau swasta, serta asing yang beroperasi di wilayah Indonesia.

UMKM memiliki peranan vital di dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi di negara berkembang dan negara maju. Indonesia sebagai negara berkembang mengakui bahwa keberadaan UMKM memiliki peran penting dalam perekonomian (Abdurrohim, 2020). Kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional mencapai 60%, dengan demikian UMKM dapat menjadi salah satu alternatif untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Irianto et al, 2020).

UMKM di Indonesia menunjukkan pola baik dengan meningkatnya jumlah UMKM dari tahun ke tahun (Anggini, 2020). Salah satu UMKM yang meningkat di wilayah Provinsi Jawa Barat yaitu Kabupaten Cianjur (Ahmad, 2021).

Jumlah UMKM di Kabupaten Cianjur pada tahun 2017 sampai tahun 2021 terus mengalami peningkatan. Jumlah UMKM tahun 2017 yaitu 266.326 unit naik sebesar 6,2% menjadi 282.804 unit pada tahun 2018, tahun 2018 yaitu 282.804 unit naik sebesar 12,5% menjadi 300.302 unit pada tahun 2019, tahun 2019 naik sebesar 6,2% menjadi 318.882 unit pada tahun 2020. Tahun 2020 318.882 unit naik sebesar 6,2% menjadi 338.612 unit pada tahun 2021. Sinaga (2021) seperti jamur yang tumbuh di musim hujan, pelaku usaha UMKM terus bermunculan dengan berbagai produk unggulan dari produk olahan. Pelaku UMKM disebagian besar wilayah di Indonesia ternyata tidak terlalu berdampak saat pandemi melanda. Bahkan pelaku usaha justru

bermunculan di tengah pandemi yang mengguncang perekonomian dunia termasuk Kabupaten Cianjur. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 1.1 di bawah ini.



Sumber: Data Sekunder, [Opendata.jabarprov.go.id](https://opendata.jabarprov.go.id) (2021)

Gambar 1.1 Perkembangan UMKM Kabupaten Cianjur Tahun 2017 – 2021

Pemerintah Kabupaten Cianjur berkomitmen untuk memberdayakan UMKM melalui program unggulan sebagaimana tercantum dalam visi misi Bupati dan Wakil Bupati Cianjur yakni pemberdayaan 10.000 UMKM. Pemkab Cianjur juga meluncurkan aplikasi Sistem Manajemen Data UMKM (SIMADU) dan Sistem Informasi Pemasaran Produk UMKM Unggulan (SIMPUL) aplikasi tersebut sebagai *database* awal yang dapat digunakan untuk merealisasikan program unggulan pemberdayaan 10.000 UMKM. Program tersebut diharapkan UMKM di Kabupaten Cianjur dapat lebih berkembang dan berdaya saing sehingga menjadi penggerak perekonomian di Kabupaten Cianjur (Rasyid, 2021).

Program pemerintah tersebut dibantu oleh Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan (Diskoperindag) Cianjur yang akan segera melakukan pelatihan hingga promosi produk unggulan, sebagai upaya peningkatan perekonomian di Cianjur, termasuk menjalin kerja sama dengan penyedia jasa pariwisata. Program promosi produk unggulan UMKM yang sudah terdata tersebut, nantinya akan dipromosikan hingga tingkat nasional sebagai upaya menciptakan puluhan ribu UMKM serta produk unggulan yang akan mengisi berbagai pasar ritel di tingkat lokal hingga nasional (Ahmad, 2021). Tahun 2021 tercatat beberapa produk unggulan yang terdapat pada aplikasi Sistem Informasi Manajemen Pemasaran Produk UMKM Unggulan (SIMPUL).

Tabel 1.1 Produk Unggulan UMKM di Kabupaten Cianjur Tahun 2021

No	Jenis Produk	Merk
1	Aneka Wajit dan Paladang	Berkahna
2	Kacang Madu	Bonay
3	Cireng Tauco, Seblak, Comro, dan Ulen	Dapur Tihwa
4	<i>Tauco Cookies</i>	<i>Tauco Cookies</i>
5	Sambal Honje	Gonje
6	Gula Aren dan Gula Semut	Gula Aren Puncakwangi
7	Kue, Sambal, Geco	Kuekita
8	Kerupuk Beras	Marici Snack
9	Manisan Tomat dan Abon Pepaya	Nensi Snack
10	Kerupuk Kerokot, Pohpohan Asoy, Pegagan Chip	SAFDA ( <i>Snack &amp; Food Soenda</i> )
11	Sale Pisang	Sale Roll
12	Sambal Kemasan	Sambal Ngelay
13	Kue Kering	Suki <i>Cookies</i>
14	Puding, Kue, dan <i>Cookies</i>	<i>Syofie Cake &amp; Jelly Art</i>
15	Kue, <i>Cookies</i> , dan Wajit	Zahra

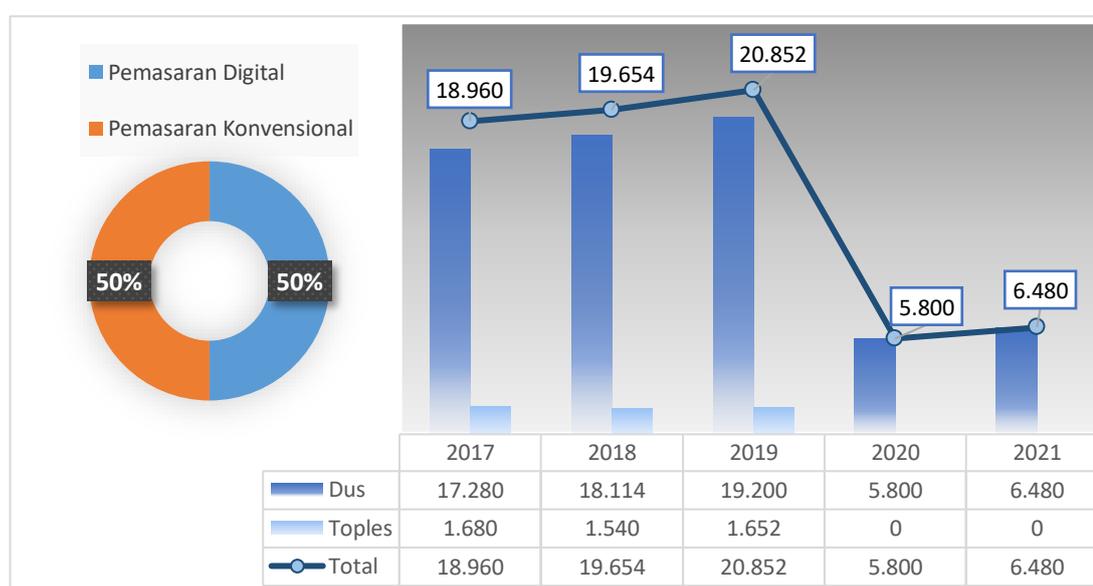
Sumber: Data Sekunder, Aplikasi SIMPUL (2021)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa UMKM Kabupaten Cianjur unggul dalam bidang kuliner dari berbagai olahan makanan. Salah satunya yaitu berbahan tauco, tauco telah menjadi ikon tersendiri bagi Kabupaten Cianjur, sehingga tak berlebihan jika daerah yang berada di wilayah Jawa Barat itu dikenal dengan julukan Kota Tauco. Tauco adalah bahan makanan kaya protein khas Cianjur yang dibuat dari biji kedelai dan biasanya digunakan sebagai bumbu masak atau penyedap makanan. Seiring dengan perkembangan zaman, terutama karena bermunculan penyedap masakan atau makanan yang lebih modern dengan penyebaran pemasaran yang dahsyat, tauco mulai menepi dan dilupakan. Berbagai upaya untuk menaikkan pamor tauco terus dilakukan para pengusaha (Khairiyah, 2019).

UMKM *Tauco Cookies* merupakan salah satu UMKM di Cianjur yang bergerak dalam bidang makanan, berdiri dari awal tahun 2015. UMKM *Tauco Cookies* berhasil melakukan inovasi dengan mengolah tauco menjadi kue kering yaitu *cookies*. Hasilnya sekarang ada tauco berbagai rasa dan bentuk serta olahannya, dengan maksud dan tujuan untuk membangkitkan daya minat masyarakat. Perkembangan zaman akan menuntut pemilik usaha untuk terus berinovasi menggunakan strategi yang tepat dan pintar melihat peluang yang ada dipasaran sehingga dapat terus bertahan. Strategi pemasaran diartikan sebagai cara atau metode untuk meningkatkan jumlah pembeli atau kinerja penjualan. Mengetahui dan memahami strategi pemasaran produk merupakan hal yang penting bagi seorang penjual. Maka dari itu memasarkan sebuah produk diperlukan cara yang tepat dan kreatif (Widodo, 2019). Rendahnya minat masyarakat untuk mengkonsumsi makanan berbahan tauco karena dianggap makanan

zaman dulu dan ketinggalan zaman (Permana, 2018) ditambah dengan adanya pandemi Covid-19 sehingga terjadi penurunan penjualan pada UMKM *Tauco Cookies*.

UMKM *Tauco Cookies* telah melakukan strategi yang berbeda dengan kompetitor yang lain. Strategi yang dilakukan yaitu melakukan penjualan secara *digital* yaitu pada *e-Commerce*, sosial media seperti *Instagram* dan *Facebook*, aplikasi dari program pemerintah SIMPUL dan Lapak Cianjur. Strategi selanjutnya yaitu dari kemasan, kemasan yang digunakan yaitu kemasan yang sudah bersertifikat yang aman digunakan dan sudah setara dengan kemasan produk pabrikan. Pemilik usaha sudah tiga kali melakukan perubahan kemasan dari mulai *desain*, bahan, bentuk, dan warna yang *up-to-date* dan kekinian agar menarik dan unik untuk mencuri perhatian dan minat konsumen.



Sumber: Data Sekunder, *Tauco Cookies* 2021

Gambar 1.2 Data Penjualan *Tauco Cookies* Tahun 2017 – 2021

Gambar 1.2 di atas terlihat bahwa dari tahun 2017 sampai tahun 2019 *Tauco Cookies* terus mengalami peningkatan penjualan. Peningkatan penjualan tahun 2017 sampai tahun 2019 mencapai 9,98%. Hal ini terjadi karena banyaknya liputan Stasiun Televisi yang menyebabkan terkenalnya *Tauco Cookies*, dan banyaknya orang dari luar Cianjur mulai penasaran dengan inovasi produk ini sehingga banyak sekali orang dari luar Cianjur yang mencari dan penasaran untuk membeli produk ini sebagai oleh-oleh. UMKM *Tauco Cookies* pada saat itu sudah mulai melakukan penjualan secara *online* di *e-Commerce* namun hasilnya belum sepenuhnya maksimal. Tahun 2020 mulai mengalami penurunan penjualan hal ini karena adanya wabah COVID-19 dan kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) hal ini berimbas pada sebagian penjualan dilakukan secara konvensional yang ditempatkan pada pusat toko oleh-oleh yang diharuskan untuk tutup sementara. Tahun 2021 mulai mengalami kenaikan dari tahun 2020 namun tidak begitu signifikan hal ini karena adanya kebijakan

Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di daerah Jawa – Bali. Kebijakan ini mengakibatkan tempat wisata di Cianjur tutup sementara sehingga mobilitas masyarakat Cianjur maupun dari luar Cianjur sangat terbatas. Tahun 2020 dan 2021 kemasan toples sama sekali tidak ada yang terjual menurut pemilik usaha hal ini karena kemasan toples dianggap sebagai kemasan yang diperuntukan untuk hari-hari besar seperti hari lebaran sehingga kurang diminati di hari-hari biasa dalam penjualan. UMKM *Tauco Cookies* telah melakukan strategi penjualan berbasis *digital* dan strategi perubahan kemasan. Penjualan berbasis *digital* dapat memberikan dampak positif bagi perkembangan usaha yaitu memberikan peluang bagi para pengusaha baik pemula maupun pengusaha yang sudah eksisi (Hamdan, 2018). Strategi dengan menggunakan sosial media dampak yang paling nyata dapat meningkatkan volume penjualan dan *profit* (Pradiani, 2017). Kemasan diartikan sebagai suatu cara untuk menyampaikan kepada konsumen, kemasan yang baik dapat mengangkat pemasaran produk dan meningkatkan hasil penjualan (Widiati, 2019).

Strategi pengembangan pasar adalah pengembangan organisasi meliputi serangkaian tindakan manajemen guna melaksanakan proses perubahan sehingga dapat mencapai kondisi yang memuaskan dan lebih sesuai dengan tuntutan lingkungan (Sholihah, 2016), maka dari itu UMKM *Tauco Cookies* perlu untuk mencari alternatif strategi pengembangan pasar untuk mencari solusi menaikkan dan mempertahankan kinerja penjualan produk agar bisa bertahan dan bersaing pada perkembangan zaman saat ini.

## **1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan paparan pada latar belakang penelitian di atas, maka peneliti dapat merumuskan untuk identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Periode 2019 sampai dengan 2021 terjadi penurunan penjualan pada UMKM *Tauco Cookies* dari 20.852 unit menjadi 6.840 unit.
2. Wabah COVID-19 berdampak pada sistem pemasaran konvensional maupun *digital* yang belum optimal.

### **1.2.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan pada latar belakang penelitian di atas, maka peneliti merumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apa saja yang menjadi faktor internal pada UMKM *Tauco Cookies* di Kabupaten Cianjur?
2. Apa saja yang menjadi faktor eksternal pada UMKM *Tauco Cookies* di Kabupaten Cianjur?
3. Bagaimana alternatif strategi pengembangan pasar yang tepat guna menaikkan volume penjualan pada usaha UMKM *Tauco Cookies* di Kabupaten Cianjur?

### **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1. Maksud penelitian**

Maksud dari penelitian yang akan dilakukan yaitu untuk mencari data dan informasi yang berkaitan dengan strategi pengembangan pasar, dilihat dari faktor internal dan faktor eksternal pada UMKM *Tauco Cookies*. Alternatif untuk menentukan strategi yang tepat guna menaikkan volume penjualan UMKM *Tauco Cookies* dengan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

#### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang telah dikemukakan di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengidentifikasi bagaimana faktor internal pada UMKM *Tauco Cookies* di Kabupaten Cianjur.
2. Untuk mengidentifikasi bagaimana faktor eksternal pada UMKM *Tauco Cookies* di Kabupaten Cianjur.
3. Untuk mengetahui bagaimana strategi pengembangan pasar UMKM *Tauco Cookies* di Kabupaten Cianjur yang tepat agar meningkatkan volume penjualan.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1. Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi pelaku usaha UMKM *Tauco Cookies* dalam memahami faktor internal dan faktor eksternal serta sebagai bahan pertimbangan dalam menerapkan strategi pengembangan pasar yang tepat guna meningkatkan jumlah penjualan produk UMKM *Tauco Cookies*.

#### **1.4.2. Kegunaan Akademis**

1. Dapat menambah ilmu pengetahuan dan pengalaman serta menjadi sarana untuk mengimplementasikan pengetahuan secara teoritis dari apa yang telah diterima selama dibangku kuliah dan sebagai sarana untuk berpikir secara logis dan sistematis.
2. Sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang berminat untuk melakukan penelitian di bidang manajemen pemasaran khususnya penelitian yang terkait dengan strategi pengembangan pasar.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Ruang Lingkup Strategi Pemasaran**

##### **2.1.1 Strategi Pemasaran**

Kotler & Armstrong (2016) strategi pemasaran adalah pendekatan pokok yang akan digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan terlebih dahulu, di dalamnya tercantum keputusan keputusan pokok mengenai target pasar, penempatan produk di pasar, bauran pemasaran, dan tingkat biaya pemasaran yang diperlukan. Strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan.

Strategi Pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberikan arah kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya. Terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan serta persaingan yang selalu berubah (Assauri, 2017). Strategi pemasaran dapat menjadi alat untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara menggunakan program pemasaran serta mengembangkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan melalui pasar sasaran yang dituju (Salma, 2020).

##### **2.1.3 Strategi**

Strategi merupakan hal yang sangat penting dimiliki oleh suatu perusahaan. Tanpa strategi, perusahaan tidak memiliki arah dan cara untuk mencapai tujuan perusahaan. Membuat suatu strategi perlu dipertimbangkan berbagai faktor. Selain itu, membuat suatu strategi perlu melalui suatu proses yang ilmiah atau melalui tahapan tahapan yang berkesinambungan sehingga menghasilkan suatu strategi yang diharapkan mampu memenuhi kebutuhan atau memberikan solusi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan (Mardia et al., 2021).

##### **2.1.4 Elemen Strategi**

Menurut Maulida et al., (2021) strategi yang baik terdiri dari tiga elemen, yaitu:

1. Diagnosis tantangan kompetitif. Elemen ini dicapai melalui analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan.
2. Panduan kebijakan untuk mengatasi tantangan persaingan. Elemen ini dicapai melalui perumusan strategi yang menghasilkan strategi korporat, bisnis, dan fungsional perusahaan.
3. Serangkaian tindakan yang koheren untuk menerapkan kebijakan perusahaan. Elemen ini dicapai melalui implementasi strategi.

### **2.1.5 Pemasaran**

Armstrong (2017) pemasaran merupakan proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang kuat pada perusahaan itu sendiri. Pemasaran sering diartikan sebagai perindustrian, termasuk kegiatan yang dibutuhkan untuk menempatkan produk yang berwujud pada tangan konsumen rumah tangga dan pemakai industri (Assauri, 2017). Firmansyah (2019) pemasaran adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial. Pemasaran juga suatu fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan pemangku kepentingan. Pemasaran adalah suatu kegiatan yang sistematis dan teratur yang dimulai dari menyelidiki dan mengetahui keinginan konsumen yang belum terpenuhi, yang dilanjutkan merencanakan dan mengembangkan produk yang akan memenuhi keinginan konsumen tersebut lalu menentukan harga, mempromosikan serta mendistribusikan kepada konsumen (Wijoyo, 2019).

### **2.1.2 Jenis Strategi Pemasaran**

Fankhuri (2016) menyatakan bahwa prinsip strategi pemasaran ada lima macam yang dapat digunakan oleh suatu perusahaan untuk menghadapi pasar sasaran yang ada, antara lain:

1. **Strategi Penetrasi Pasar**  
Strategi penetrasi pasar atau penerobosan pasar merupakan usaha perusahaan meningkatkan jumlah konsumen baik secara kuantitas maupun kualitas pada pasar saat ini melalui promosi dan distribusi secara aktif. Strategi ini cocok untuk pasar yang sedang tumbuh dengan lamban agar mampu tumbuh secara cepat.
2. **Strategi Pengembangan Produk**  
Strategi pengembangan produk merupakan usaha meningkatkan jumlah konsumen dengan cara mengembangkan atau mengenalkan produk-produk baru. Inovasi dan kreativitas dalam penciptaan produk menjadi salah satu kunci utama dalam strategi ini.
3. **Strategi Pengembangan Pasar**  
Strategi pengembangan pasar merupakan salah satu usaha untuk membawa produk ke arah pasar baru dengan membuka atau mendirikan cabang baru yang dianggap cukup strategis atau menjalin kerjasama dengan pihak lain dalam rangka untuk menyerap konsumen baru.
4. **Strategi Integrasi**  
Strategi integrasi merupakan strategi pilihan akhir yang biasanya ditempuh oleh perusahaan yang mengalami kesulitan. Biasanya yang akan dilakukan adalah dengan mengontrol pemasok, distributor, dan pesaing.
5. **Strategi Diversifikasi**  
Strategi ini terbagi menjadi dua, yaitu: Strategi diversifikasi konsentrasi dan strategi diversifikasi konglomerat. Strategi diversifikasi konsentrasi adalah

menambah produk atau jasa baru tetapi berkaitan. Hal ini dilakukan jika penambahan produk baru berkaitan secara signifikan akan memperkuat penjualan yang sudah ada. Strategi diversifikasi konglomerat adalah menambah produk atau jasa baru tetapi tidak berkaitan strategi ini dilakukan jika laba menurun.

### **2.1.6 Konsep Pemasaran**

Menurut Mardia et al., (2021) ada lima konsep menjadi bentuk filosofi pemasaran yaitu sebagai berikut:

1. Konsep produksi yaitu konsep yang berorientasi produksi menekankan bahwa kegiatan produksi harus diutamakan dan dilakukan sebesar banyaknya untuk memenuhi permintaan. Tujuan konsep produksi adalah pencapaian efisiensi produksi, biaya rendah, dan distribusi massa.
2. Konsep produk yaitu konsep yang menekankan bahwa sukses pemasaran tergantung di kualitas produk yang dihasilkan perusahaan. Perusahaan yang menggunakan konsep ini selalu berusaha memenangkan persaingan melalui pembuatan produk unggulan. Perusahaan selalu berupaya menghasilkan produk berkualitas.
3. Konsep penjualan yang menekankan bahwa konsumen tidak akan mengkonsumsi produk dari suatu perusahaan, apabila perusahaan tadi tidak melakukan usaha kenaikan pangkat dan penjualan yang proaktif.
4. Konsep pemasaran artinya konsep yang lebih menitik beratkan pada kepentingan pelanggan atau kepuasan konsumen.
5. Konsep pemasaran kemasyarakatan. Konsep ini perkembangan asal konsep pemasaran yang diubah disesuaikan menggunakan perubahan sejalan dengan adanya pencerahan rakyat perihal pentingnya memelihara keseimbangan lingkungan, sosial, dan kesejahteraan rakyat. Konsep ini menekankan bahwa tugas organisasi artinya memahami kebutuhan hasrat pasar target serta menaikkan kepuasan konsumen lebih efektif dan efisien dibanding pesaing untuk mencapai kesejahteraan sosial konsumen.

### **2.1.7 Tujuan Pemasaran**

Tujuan pemasaran adalah sangat penting untuk menaikkan daya guna suatu barang, yang tadinya kurang berarti di suatu daerah atau di suatu waktu, menjadi tinggi nilainya pada daerah lain atau di ketika berikutnya, dengan meningkatnya daya guna suatu barang, kebutuhan serta keinginan bisa terpenuhi. Tujuan pemasaran adalah upaya untuk menaikkan taraf hidup masyarakat, karena itu meningkatnya aktivitas pemasaran pada suatu daerah dapat mencerminkan tingginya tingkat hayati serta taraf sosial warga pada daerah tersebut (Mardia et al., 2021).

### 2.1.8 Implementasi Pemasaran dalam Perusahaan

Mardia et al., (2021) implementasi pemasaran merupakan proses yang membarui strategi serta *planning* pemasaran menjadi tindakan pemasaran untuk mencapai target. Implementasi mencakup kegiatan sehari-hari, dari bulan ke bulan yang secara efektif melaksanakan *planning* pemasaran. Bidang manajemen pemasaran menitikberatkan pada aktivitas untuk meraih pasar sehingga produk atau jasa yang dihasilkan bisa diterima oleh konsumen. Implementasi pemasaran merupakan tahapan perusahaan mengambil langkah untuk merealisasikan rencana pemasaran kepada masyarakat yang menunjukkan siapa dan untuk apa kapan dan bagaimana melaksanakan perencanaan strategi pemasaran. Implementasi strategi pemasaran adalah proses jika implementasi tersebut tidak efektif, maka rencana tersebut terkendala dan tidak berjalan sesuai dengan keinginan. Implementasi yang efektif memerlukan keahlian mengalokasi, memonitor, mengorganisasi fungsi pemasaran. Implementasi pemasaran mencakup tiga kegiatan yaitu pengorganisasian, pembentukan staf, dan pengarahan supaya implementasi bisa terarah, maka rencana pemasaran harus mengikuti pada kebijakan dan prosedur organisasional seperti pengendalian bahan baku, sumber daya manusia, penelitian pasar, serta produk. Keberhasilan implementasi banyak dipengaruhi oleh adanya kemampuan mengkomunikasikan secara efektif langkah demi langkah yang dibutuhkan organisasi khususnya bagian pemasaran.

Tahapan implementasi strategi pemasaran sebagai berikut:

1. Persiapan implementasi
2. Implementasi strategi pemasaran
3. Pengendalian kinerja pemasaran
4. Evaluasi kinerja pemasaran
5. Pengukuran kinerja pemasaran

## 2.2 Ruang Lingkup Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

### 2.2.1 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

UMKM adalah usaha perdagangan yang dikelola oleh badan usaha atau perorangan yang merujuk pada usaha ekonomi produktif dengan kriterianya ditetapkan berdasarkan UU Nomor 20 Tahun 2008.

1. Usaha Mikro adalah usaha ekonomi produktif badan usaha atau perorangan dengan kriteria maksimal omzet yakni Rp 300 juta dengan jumlah aset bisnis Rp 50 juta (diluar tanah dan bangunan).
2. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh badan usaha atau perorangan yang bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar dengan kriteria kekayaan bersih berkisar antara Rp 50 juta sampai Rp 500 juta dengan omzet lebih dari Rp 300 juta sampai Rp 2,5 miliar.
3. Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh badan usaha atau perorangan yang bukan cabang perusahaan yang dimiliki,

dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha kecil atau usaha besar dengan kriteria kekayaan bersih lebih dari Rp 500 juta sampai paling banyak Rp 10 miliar (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) dengan omzet lebih dari Rp 2,5 miliar dengan paling banyak Rp 50 miliar (Mulachela, 2021).

### 2.2.2 Tujuan Pemberdayaan UMKM

Menurut Undang Undang 20 Tahun 2008, bahwa Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah bertujuan menumbuhkan dan mengembangkan usahanya dalam rangka membangun perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan. Tujuan pemberdayaan UMKM antara lain:

1. Mewujudkan struktur perekonomian nasional yang seimbang, berkembang, dan berkeadilan.
2. Menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan UMKM menjadi usaha yang tangguh dan mandiri.
3. Meningkatkan peran UMKM dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan pengentasan rakyat dari kemiskinan (Wijoyo et al., 2021).

## 2.3 Ruang Lingkup Analisis Strategi

### 2.3.1 Analisis SWOT

Kotler (dalam Sanjaya, 2020) analisis SWOT adalah evaluasi terhadap keseluruhan dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Fatimah (2020) Analisis SWOT merupakan akronim atau singkatan dari empat kata yaitu *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats*. Analisis SWOT ini merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu spekulasi bisnis. Analisis SWOT merupakan suatu instrumen pengidentifikasian berbagai faktor yang terbentuk secara sistematis yang digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan. Pendekatan analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Secara singkat analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah hal hal yang mempengaruhi keempat faktornya. Hasil dari analisis dapat membentuk perencanaan strategi berdasarkan hasil analisis terhadap faktor faktor strategis perusahaan.

Fatimah (2020), menyatakan faktor faktor yang ditetapkan kemudian diterapkan dalam bentuk matriks SWOT, yang mana pengaplikasiannya adalah:

1. Bagaimana kelemahan (*weaknesses*) mampu mengambil keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada.
2. Bagaimana cara mengatasi kelemahan kelemahan (*weaknesses*) yang mencegah keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada.

3. Bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu menghadapi ancaman (*threats*) yang ada.
4. Bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mampu membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

### 2.3.2 Kegunaan Analisis SWOT

Menurut Fatimah (2020) analisis SWOT ternyata dapat membantu menyusun strategi yang baik bagi organisasi maupun perusahaan. Secara umum analisis SWOT memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis kondisi perusahaan dari lingkungan  
Analisis SWOT ini dapat mengidentifikasi secara mendalam bagaimana kondisi diri kita sebagai seorang individu. Sejauh mana potensi yang kita miliki sekaligus melihat seperti apa lingkungan sosial disekitar kita, dengan mengetahui seperti apa lingkungan sosial, kita dapat melihat sebaik apa peluang yang kita miliki dengan bekal potensi yang ada dalam diri kita.
2. Untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal lembaga  
Analisis SWOT telah banyak digunakan oleh perusahaan sebagai pendekatan strategi bisnis mereka. Melakukan analisis SWOT maka organisasi atau perusahaan dapat mengetahui kondisi internal dan eksternal. Kondisi internal berupa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan, sedangkan kondisi eksternal berupa peluang dan ancaman yang dimiliki organisasi atau perusahaan.
3. Untuk mengetahui sejauh mana perusahaan di dalam lingkungan  
Analisis SWOT membantu kita untuk memperoleh gambaran seperti apa kita dipandang oleh lingkungan disekitar kita, contohnya Anda adalah pemilik sebuah perusahaan yang bergerak di bidang makanan. Hasil analisis SWOT dapat memberikan gambaran apakah perusahaan Anda cukup dipandang oleh pasar atau masih kalah oleh perusahaan serupa yang memberikan pelayanan yang sama.
4. Untuk mengetahui posisi sebuah organisasi atau perusahaan di antara organisasi atau perusahaan lain  
Pengidentifikasian empat faktor yang ada dalam analisis SWOT membantu perusahaan untuk melihat posisi mereka di banding perusahaan yang memiliki pelayanan atau produk yang serupa. Singkatnya, hasil dari analisis yang ditemukan memudahkan kita melihat kompetitor yang mana yang berada di atas perusahaan Anda dan kompetitor mana yang berada di bawah perusahaan Anda dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki produk atau pelayanan jasa yang sama.
5. Untuk mengetahui kemampuan sebuah perusahaan dalam menjalankan bisnisnya dihadapkan dengan para pesaingnya.  
Mengetahui kelebihan dan kelemahan diri sendiri ataupun sebuah organisasi dapat membantu kita mengetahui sejauh mana kita dalam lingkungan kita. Analisis SWOT membantu sebuah organisasi untuk mengetahui apakah produk atau jasa

yang kita tawarkan dapat berkompetisi dengan para kompetitor yang memberikan produk atau jasa yang serupa. Hal ini memudahkan kita untuk menentukan strategi yang baik untuk merespon para kompetitor yang ada.

### 2.3.3 Manfaat Analisis SWOT

Menurut Fatimah (2020) metode analisis yang paling dasar adalah analisis SWOT, analisis SWOT dianggap memiliki banyak manfaat dan kelebihan dibandingkan dengan metode analisis yang lain. Penjabaran beberapa manfaat menggunakan metode analisis SWOT sebagai berikut:

1. Analisis SWOT dapat membantu melihat suatu persoalan dari keempat sisi sekaligus yang menjadi dasar sebuah analisis persoalan, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.
2. Analisis SWOT mampu memberikan hasil berupa analisis yang cukup tajam sehingga mampu memberikan arahan maupun rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan sekaligus menambah keuntungan berdasarkan sisi peluang yang ada, dengan mengurangi kekurangan dan juga menghindari ancaman.
3. Analisis SWOT dapat membantu kita membedah organisasi dari empat sisi yang dapat menjadi dasar dalam proses identifikasinya dan dengan analisis ini kita dapat menemukan sisi sisi yang terkadang terlupakan atau tidak terlihat selama ini.
4. Analisis SWOT dapat menjadi instrumen yang cukup ampuh dalam melakukan analisis strategi, sehingga dapat menemukan langkah yang tepat dan terbaik sesuai dengan situasi pada saat itu.
5. Analisis SWOT dapat digunakan untuk membantu organisasi meminimalisasi kelemahan yang ada serta menekan munculnya dampak ancaman yang mungkin akan timbul.

### 2.3.4 Faktor Faktor Analisis SWOT

Menurut Fatimah (2020) analisis SWOT terdiri dari empat faktor yaitu:

1. Kekuatan (*Strengths*)  
*Strengths* merupakan sebuah kondisi yang menjadi sebuah kekuatan dalam organisasi. Faktor faktor kekuatan merupakan suatu kompetensi khusus atau sebuah kompetensi keunggulan yang terdapat dalam tubuh organisasi itu sendiri. Faktor faktor kekuatan tersebut merupakan nilai plus atau keunggulan komparatif dari sebuah organisasi. Hal tersebut mudah terlihat apabila sebuah organisasi memiliki hal khusus yang lebih unggul dari pesaing pesaingnya serta dapat memuaskan *stakeholders* maupun pelanggan.

## 2. Kelemahan (*Weaknesses*)

*Weaknesses* merupakan kondisi atau segala sesuatu hal yang menjadi kelemahan atau kekurangan yang terdapat dalam tubuh organisasi. Sebuah kelemahan merupakan suatu hal yang wajar ada dalam organisasi. Hal terpenting adalah bagaimana organisasi membangun sebuah kebijakan sehingga dapat meminimalisasi kelemahan kelemahan tersebut atau bahkan dapat menghilangkan kelemahan yang ada. Kelemahan bisa menjadikan sebuah sisi kelebihan yang tidak dimiliki oleh organisasi yang lain. Kelemahan ini dapat berupa kelemahan dalam sarana dan prasarana, kualitas atau kemampuan karyawan yang ada dalam organisasi, lemahnya kepercayaan konsumen, tidak sesuainya antara hasil produk dengan kebutuhan konsumen atau dunia usaha dan industri lain.

Kelemahan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi.

Ada beberapa faktor kelemahan yang harus segera dibenahi oleh para *stakeholders* dalam suatu perusahaan, antara lain yaitu:

- a. Lemahnya SDM dalam organisasi.
- b. Sarana dan prasarana yang masih sebatas pada sarana wajib saja.
- c. Rendahnya sensitivitas dalam menangkap peluang yang ada sehingga cenderung membuat organisasi mudah puas dengan keadaan yang dihadapi sekarang ini.
- d. *Output* pada produk yang belum sepenuhnya bersaing dengan produk perusahaan yang lain dan lain sebagainya.

## 3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang merupakan suatu kondisi lingkungan diluar organisasi yang sifatnya menguntungkan bahkan dapat menjadi senjata untuk memajukan sebuah organisasi atau perusahaan. Anda dapat mengetahui hal hal eksternal mana yang dapat Anda jadikan peluang dengan cara membandingkan analisis internal (*strengths* dan *weaknesses*) organisasi atau perusahaan Anda dengan analisis internal dari kompetitor lain. Beberapa hal yang dapat anda jadikan peluang perlu diranking berdasarkan *succes probability* (kemungkinan berhasil), sehingga tidak semua peluang harus dicapai dalam target. Peluang sendiri dapat dikategorikan dalam tiga tingkatan, tingkatan tersebut yaitu:

### a. *Low*

*Low* atau rendah apabila suatu hal tersebut (hasil analisis) memiliki daya tarik dan manfaat yang kecil dan peluang pencapaiannya juga kecil.

### b. *Moderate*

*Moderate* atau sedang apabila suatu hal tersebut (hasil analisis) memiliki daya tarik dan manfaat yang besar namun peluang pencapaiannya kecil atau sebaliknya.

c. *Best*

*Best* atau baik apabila suatu hal tersebut (hasil analisis) memiliki daya tarik dan manfaat yang tinggi serta peluang tercapainya besar.

Beberapa situasi yang dapat menjadi peluang sebuah perusahaan antara lain sebagai berikut:

- a) Kecenderungan pasar menyukai produk tertentu.
- b) Identifikasi suatu produk yang belum mendapat perhatian pasar.
- c) Perubahan dalam situasi perdagangan dengan cara kompetitor.
- d) Hubungan dengan konsumen.

4. Ancaman (*Threats*)

*Threats* atau ancaman merupakan kebalikan dari peluang atau *opportunities*. Ancaman merupakan kondisi eksternal yang dapat mengganggu kelancaran berjalannya sebuah organisasi atau perusahaan. Ancaman dapat meliputi hal hal dari lingkungan yang tidak menguntungkan bagi sebuah organisasi. Ancaman tidak segera ditanggulangi maka dapat berakibat dampak berkepanjangan sehingga menjadi sebuah penghalang atau penghambat tercapainya visi misi sebuah organisasi atau perusahaan. Ancaman bisa dilihat dari tingkat keparahan pengaruhnya (*seriousness*) dan kemungkinan terjadinya (*probability of occurrence*). Ancaman dikategorikan dengan tingkatan tingkatan sebagai berikut:

a. Ancaman utama (*major threat*)

Sebuah ancaman yang memungkinkan terjadinya tinggi dan kemungkinan dapat berdampak besar. Menanggulangi ancaman sejenis ini, maka diperlukan beberapa *planning* atau strategi yang serius agar ancaman ini tidak mengancam keberlangsungan hidup organisasi atau perusahaan.

b. Ancaman sedang (*moderate threat*)

Jenis ancaman ini yang merupakan kombinasi tingkat keparahan dan kemungkinan terjadi. Contoh ancaman jenis ini adalah kemungkinan tingkat keparahan yang tinggi namun kemungkinan terjadinya rendah, begitu sebaliknya.

c. Ancaman tidak utama (*minor threat*)

Ancaman ini merupakan jenis ancaman yang dampaknya kecil dan kemungkinan terjadinya juga kecil. Jenis ancaman ini ringan namun sebaiknya jenis ancaman ini perlu segera dideteksi dan ditanggulangi. Hal tersebut tentu akan meminimalisasi kemungkinan ancaman tidak utama ini berubah menjadi ancaman yang lebih serius.

### 2.3.5 Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

David (2017) analisis terhadap lingkungan internal perusahaan perlu dilakukan untuk mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan, yaitu:

1. Manajemen

Manajemen memiliki lima fungsi dalam melakukan aktivitasnya yang terdiri dari pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staf, dan pengendalian. Semua kegiatan tersebut harus dilakukan oleh perusahaan untuk menunjang dan mencapai tujuan perusahaan.

2. Pemasaran

Pemasaran dapat diidentifikasi sebagai proses pendefinisian, pengantisipasi, penciptaan, serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan suatu produk atau jasa.

3. Keuangan

Kondisi keuangan sering kali dianggap sebagai ukuran tunggal terbaik posisi kompetitif perusahaan dan daya tarik bagi *investor*. Pengelolaan keuangan dengan baik dan benar menjadi hal yang penting untuk perusahaan merumuskan suatu strategi secara efektif.

4. Produksi

Fungsi produksi yaitu suatu bisnis mencakup semua aktivitas yang mengubah *input* menjadi barang atau jasa. Produksi menangani *input*, transformasi dan *output* yang beragam dari satu industri dan pasar yang lain.

Kotler (dalam Rohmah, 2019) perusahaan perlu melakukan analisis faktor faktor internal dari kekuatan dan kelemahan untuk mencapai tujuan perusahaan. Matriks IFE merupakan analisis strategi terhadap kondisi internal perusahaan. Untuk menganalisis kondisi internal perusahaan ada dua tema penting, yaitu kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Sering terjadi salah kaprah dalam menganalisis kekuatan dan kelemahan. Kata kunci utama untuk mengisi kedua tema ini adalah kejujuran untuk merefleksikan diri terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, tetapi tidak dimiliki oleh orang atau bisnis lainnya. Sementara kelemahan adalah segala limitasi, kekurangan, ataupun ketidakmampuan yang dimiliki perusahaan yang dapat menghambat kinerja bisnis (Kusmulyono, 2020).

Menurut Kusmulyono (2020) tabel yang digunakan untuk mengisi IFE memiliki beberapa kolom berikut:

1. Kolom nomor

2. Kolom tema (*strength, and weakness*). Istilah aspek-aspek yang berkesesuaian dengan tema tersebut. Tidak ada angka batasan pasti berapa jumlah aspek yang ditulis, tetapi merekomendasikan dalam batas wajar saja dan pilih aspek-aspek yang benar-benar mempengaruhi.

3. Kolom bobot (*weight*). Kolom bobot merupakan yang diisi dengan bobot aspek tersebut dibandingkan dengan seluruh aspek yang ada dalam tema yang sedang dibahas. Hal yang perlu dipahami dalam menghitung bobot adalah adanya penyatuan tema. Maksud dari penyatuan tema adalah bobot total aspek untuk

matriks IFE harus berjumlah 1. Artinya, bobot dari aspek kekuatan dan kelemahan harus berjumlah 1.

4. Kolom *rating*. Kolom *rating* merupakan kolom skala untuk menunjukkan tingkat kepentingan dari masing-masing aspek terhadap tema yang ada.
5. Kolom skor pembobotan (*weight score*). Kolom skor pembobotan merupakan hasil perkalian dari kolom bobot dengan kolom *rating*.

Tabel 2.1 Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

No	Faktor Internal	Bobot ( <i>weight</i> )	<i>Rating</i>	Skor Pembobotan ( <i>weight score</i> )
1	Kekuatan			
2	Kelemahan			
Total		1,00		

Sumber: *Aplikasi Strategi Bisnis Untuk Pemula UMKM dan Mahasiswa* (Kusmulyono, 2020).

### 2.3.6 Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

David (2017) lingkungan eksternal merupakan lingkungan berada di luar perusahaan yang berinteraksi antar sumber daya dengan perusahaan. Faktor eksternal diantaranya:

#### 1. Politik

Keputusan pemasaran sangat dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah dan sikap pemerintah yang memengaruhi dan membatasi gerak usaha perusahaan. Lingkungan ini terbentuk oleh hukum, lembaga pemerintah, dan kelompok yang mempengaruhi gerak gerak berbagai kelompok atau individu dalam masyarakat.

#### 2. Ekonomi

Lingkungan ekonomi terkait dengan daya beli yang tersedia dalam suatu perekonomian bergantung pada pendapatan, harga, tabungan, dan ketersediaan kredit. Pemasar harus memperhatikan dengan cermat tren utama dalam pendapatan dan pola pembelanjaan konsumen.

#### 3. Sosial

Sosial meliputi semua faktor yang mempengaruhi kebutuhan pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada. Hal ini dilihat dari kependudukan karena oranglah yang membentuk pasar berkembang dari waktu ke waktu yang terus meningkat. Sosial dilihat dari kebiasaan kebiasaan yang terjadi pada setiap orang dan langsung ditiru oleh pihak lain. Kehadiran suatu produk dalam masyarakat serta diterima sangat berpengaruh terhadap budaya masyarakat setempat.

#### 4. Teknologi

Setiap teknologi merupakan hal yang dapat mendorong laju perkembangan suatu usaha ditentukan oleh seberapa banyak teknologi yang telah digunakan. Teknologi meningkatkan metode pengolahan yang lebih sempurna tetapi untuk jenis produk yang sifatnya khas, teknologi bukan hal yang dapat menunjang tetapi cara tradisional perlu dipertahankan untuk menjamin keaslian. Teknologi menciptakan konsekuensi jangka panjang yang tidak selalu dapat diduga. Pemasar harus mengamati tren teknologi sebagai berikut:

- 1) Langkah perubahan teknologi yang semakin cepat
- 2) Peluang inovasi tidak terbatas
- 3) Anggaran litbang yang beragam
- 4) Peraturan yang meningkat atas perubahan teknologi

#### 5. Hukum

Hukum meliputi pengaruh perubahan undang undang yang ada dan yang akan datang.

#### 6. Lingkungan

Lingkungan berpengaruh bagi suatu perusahaan yang akan menjalankan usahanya. Lingkungan biasa dikaitkan dengan kondisi lingkungan disekitar usaha.

Kotler (dalam Rohmah, 2019) perusahaan perlu melakukan analisis faktor faktor eksternal dari peluang dan ancaman untuk mencapai tujuan perusahaan. Matriks EFE merupakan analisis strategi terhadap kondisi eksternal perusahaan. Untuk menganalisis kondisi eksternal perusahaan ada dua tema penting, yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Peluang adalah segala sesuatu yang dapat kita manfaatkan untuk kemajuan dan pengembangan bisnis kita, sedangkan ancaman adalah segala situasi yang dapat membuat kondisi bisnis terhambat (Kusmulyono, 2020).

Menurut Kusmulyono (2020) tabel yang digunakan untuk mengisi EFE memiliki beberapa kolom berikut:

1. Kolom nomor
2. Kolom tema (*opportunities and threat*). Istilah aspek-aspek yang berkesesuaian dengan tema tersebut. Tidak ada angka batasan pasti berapa jumlah aspek yang ditulis, tetapi merekomendasikan dalam batas wajar saja dan pilih aspek-aspek yang benar-benar mempengaruhi.
3. Kolom bobot (*weight*). Kolom bobot merupakan yang diisi dengan bobot aspek tersebut dibandingkan dengan seluruh aspek yang ada dalam tema yang sedang dibahas. Hal yang perlu dipahami dalam menghitung bobot adalah adanya penyatuan tema. Maksud dari penyatuan tema adalah bobot total aspek untuk matriks EFE harus berjumlah 1. Artinya, bobot dari aspek peluang dan ancaman harus berjumlah 1.
4. Kolom *rating*. Kolom *rating* merupakan kolom skala untuk menunjukkan tingkat kepentingan dari masing-masing aspek terhadap tema yang ada.

5. Kolom skor pembobotan (*weight score*). Kolom skor pembobotan merupakan hasil perkalian dari kolom bobot dengan kolom *rating*.

Tabel 2.2 Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

No	Faktor Eksternal	Bobot ( <i>weight</i> )	<i>Rating</i>	Skor Pembobotan ( <i>weight score</i> )
1	Peluang			
2	Ancaman			
Total		1,00		

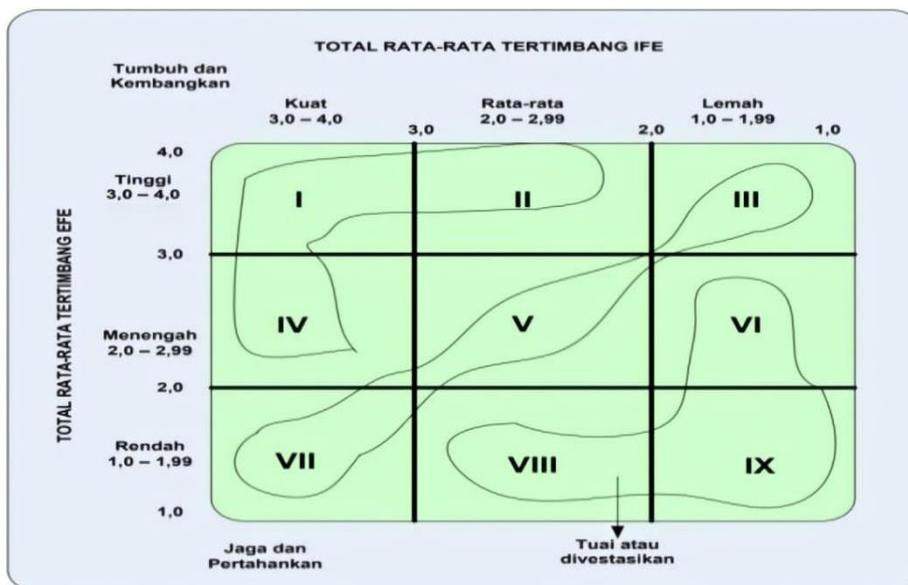
Sumber: *Aplikasi Strategi Bisnis Untuk Pemula UMKM dan Mahasiswa* (Kusmulyono, 2020).

### 2.3.7 Matriks IE (*Internal dan External*)

Matriks IE merupakan matriks sederhana yang berbentuk kuadran untuk memetakan dimana lokasi strategis dari kondisi perusahaan. Konsep IE matriks terdiri dari sembilan kuadran yang sumbu horizontal terdiri dari IFE score, sedangkan sumbu vertikal adalah EFE score (Kusmulyono, 2020).

Prasnowo (2019) menyatakan matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: skor bobot IFE total pada sumbu X dan skor bobot EFE total pada sumbu Y. Skor bobot total yang diperoleh dari divisi-divisi tersebut memungkinkan susunan matriks IE di tingkat perusahaan. Pada sumbu X dari matriks IE, skor bobot IFE total 1,0-1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, skor 2,0-2,99 dianggap sedang, dan skor 3,0 sampai 4,0 adalah kuat. Serupa dengannya, pada sumbu Y, skor bobot EFE total 1,0-1,99 dipandang rendah, skor 2,0-2,99 dianggap sedang, dan skor 3,0-4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian yang mempunyai implikasi strategis yang berbeda-beda. Pertama, ketentuan untuk divisi-divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal) bisa menjadi pilihan yang paling tepat bagi divisi-divisi ini. Kedua, divisi yang masuk dalam sel III, V, atau VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang paling banyak digunakan dalam jenis divisi ini. Ketiga, ketentuan umum untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, dan IX adalah panen atau divestasi. Organisasi yang berhasil, mampu mencapai portofolio bisnis yang masuk atau berada di seputar sel I dalam matriks IE (Prasnowo, 2019).



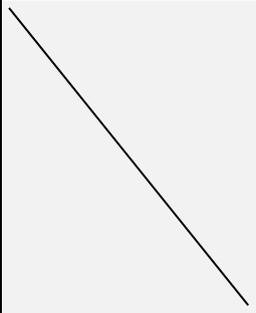
Sumber : *Strategi Pengembangan Sentra Industri Kecil Menengah* (Prasnowo, 2019)

Gambar 2.1 Matriks *Internal – Eksternal*

### 2.3.8 Matriks SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunity, Threat*)

Matriks SWOT adalah alat untuk menyusun faktor faktor strategis organisasi yang dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi organisasi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya (Fatimah, 2020). Prasnowo (2019) menyatakan matriks Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi. Strategi SO (kekuatan-peluang) memanfaatkan kekuatan internal untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Strategi WO (kelemahan-peluang) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi ST (kekuatan-ancaman) menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT (kelemahan-ancaman) merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Tabel 2.3 Matriks SWOT

	<b>KEKUATAN</b> <i>(STRENGTHS – S)</i>  Tuliskan 1- 5 Kekuatan	<b>KELEMAHAN</b> <i>(WEAKNESSES – W)</i>  Tuliskan 1-5 Kelemahan
<b>PELUANG</b> <i>(OPPORTUNITE S – O)</i>  Tuliskan 1- 5 Peluang	<b>STRATEGI SO</b>  Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>STRATEGI WO</b>  Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
<b>ANCAMAN</b> <i>(THREATS – T)</i>  Tuliskan 1- 5 Ancaman	<b>STRATEGI ST</b>  Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	<b>STRATEGI WT</b>  Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Strategi Pengembangan Sentra Industri Kecil Menengah (Prasnowo, 2019)

### 2.3.9 Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

*Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) atau dalam Bahasa Indonesia dikenal sebagai matriks perencanaan strategi secara kuantitatif, merupakan salah satu teknik dalam menyusun strategi perusahaan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang berbasis pada pengukuran dan standar yang terukur (Kusmulyono, 2020). Prasnowo (2019) secara konseptual QSPM menentukan daya tarik dari berbagai strategi yang dibangun berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting internal dan eksternal. Daya tarik relatif dari tiap strategi di dalam serangkaian alternatif dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari setiap faktor keberhasilan penting internal dan eksternal. Berapapun rangkaian strategi alternatif dapat dimasukkan dalam QSPM, dan berapapun strategi dapat dimasukkan dalam setiap rangkaian tersebut, tapi hanya strategi-strategi tertentu yang dievaluasi relatif satu terhadap yang lain. Berikut dapat dilihat langkah-langkah pelaksanaan QSPM meliputi:

1. Membuat daftar berbagai peluang atau ancaman eksternal dan kekuatan atau kelemahan internal utama di kolom kiri QSPM.
2. Memberi bobot pada setiap faktor eksternal dan internal utama tersebut.
3. Mencermati matriks-matriks tahap 2 (pencocokan), dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan diterapkan oleh organisasi.
4. Menentukan skor daya tarik (AS) didefinisikan sebagai nilai numerik yang mengindikasikan daya tarik berbagai strategi alternatif dari setiap strategi di rangkaian alternatif tertentu.
5. Menghitung skor daya tarik total.
6. Menghitung jumlah keseluruhan daya tarik total (TAS).

Tabel 2.4 Matriks QSP

Alternatif Strategi Faktor Utama	Bobot	Alternatif Strategi 1		Alternatif Strategi 2	
		AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan (S)					
Kelemahan (W)					
Peluang (O)					
Ancaman (T)					
Total	1,00				

Sumber: *Manajemen Strategi (Ritonga, 2020)*

Prasnowo (2019) menyatakan keistimewaan dan keterbatasan dari matriks QSPM. Keistimewaan QSPM adalah sebagai berikut:

1. Rangkaian rangkaian strateginya dapat diamati secara berurutan atau bersamaan.
2. Mendorong para penyusun strategi untuk memasukan faktor eksternal dan internal yang relevan dalam proses keputusan.
3. Mengembangkan QSPM memperkecil kemungkinan bahwa faktor faktor utama akan terlewat atau diberi bobot secara berlebihan.
4. QSPM menggaris bawahi berbagai hubungan penting yang dipengaruhi keputusan strategi.
5. Mengembangkan QSPM dibutuhkan sejumlah keputusan subjektif, membuat keputusan keputusan kecil disepanjang proses meningkatkan probabilitas bahwa keputusan strategi akhir yang dicapai adalah yang terbaik bagi organisasi.
6. QSPM dapat diadaptasi untuk digunakan oleh organisasi berorientasi laba dan nirlaba yang besar maupun kecil sehingga bisa diaplikasikan hampir setiap jenis organisasi.

Keterbatasan QSPM adalah sebagai berikut:

1. Selalu membutuhkan penilaian intuisi dan asumsi yang berdasar.
2. Pemingkatan dan skor daya tarik membutuhkan keputusan penilaian, meskipun hal itu harus didasarkan pada informasi yang objektif.
3. QSPM hanya akan baik dan bermanfaat sepanjang informasi prasyarat dan analisis pencocokan yang menjadi dasarnya.

## 2.4 Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran

### 2.4.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terkait strategi pengembangan pasar sudah banyak penelitian yang dilakukan. Penelitian yang dilakukan banyak terjadi beberapa perbedaan yang mungkin disebabkan dari variabel variabel diluar penelitian. Di bawah ini beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam penelitian ini:

Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu

No	Judul	Peneliti	Variabel	Indikator	Metode Analisis	Hasil
1	Strategi Pengembangan Pasar Produk Kearifan Lokal Tauco Cap Meong Kabupaten Cianjur	Andri Dwi Priyanto (2021)	Strategi Pengembangan Pasar	1. Faktor Internal: <ol style="list-style-type: none"> <li>Logistik</li> <li>Operasi</li> <li>Pemasaran</li> <li>Pelayanan</li> <li>Infrastruktur</li> <li>SDM</li> <li>Teknologi</li> <li>Pengadaan</li> </ol> 2. Faktor Eksternal: <ol style="list-style-type: none"> <li>Politik</li> <li>Ekonomi</li> <li>Sosial</li> <li>Teknologi</li> <li>Legal</li> <li>Lingkungan</li> <li>Ancaman Pendatang Baru</li> </ol>	1. Matriks IFE 2. Matriks EFE 3. Matriks IE 4. Matriks SWOT 5. AHP	Strategi pengembangan pasar yang tepat: <ol style="list-style-type: none"> <li>Memaksimalkan media <i>online</i>.</li> <li>Meningkatkan kualitas dan kuantitas produk.</li> <li>Penambahan modal dari bank</li> <li>Menciptkan variasi baru baik rasa maupun desain produk.</li> <li>Memanfaatkan teknologi <i>modern</i> dalam memproduksi produk.</li> </ol>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>h. Kekuatan Penawaran Pemasok</li> <li>i. Kekuatan Penawaran Pembeli</li> </ul>		
2	Strategi Pengembangan Pariwisata Berbasis Budaya Sindang Barang Kabupaten Bogor	Sri Puspita Dewi, Oktori Kiswati zaini, dan Fredi Andria (2021)	Strategi Pengembangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Faktor Internal: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Manajemen</li> <li>b. Pemasaran</li> <li>c. Keuangan</li> <li>d. Produksi</li> </ul> </li> <li>2. Faktor Eksternal: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sosial Budaya</li> <li>b. Teknologi</li> <li>c. Ekonomi</li> <li>d. Politik</li> <li>e. Legal</li> <li>f. Lingkungan</li> <li>g. Persaingan</li> <li>h. Pesaing Baru</li> <li>i. Potensi Pengembangan Produk Substitusi</li> <li>j. Kekuatan Posisi Tawar Pemasok</li> <li>k. Kekuatan Daya Tawar konsumen</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Matriks IFE</li> <li>2. Matriks EFE</li> <li>3. Matriks IE</li> <li>4. Matriks SWOT</li> <li>5. Marketing Mix</li> </ul>	<p>Hasil Strategi Pengembangan Pariwisata Berbasis Budaya Sindang Barang Kabupaten Bogor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Industri pariwisataa beda pada posisi tumbuh</li> <li>2. Peran Pemerintah untuk mendorong wisata daerahnya.</li> <li>3. Mulai menjalin kerja sama dengan <i>travel agent</i> dan penyedia jasa tiket <i>online</i>.</li> <li>4. Memanfaatkan pemasaran <i>digital</i>.</li> <li>5. Memperbaiki dan menambah fasilitas.</li> <li>6. Berdasarkan analisis 7P maka dapat disimpulkan dari segi produk yang dimiliki.</li> </ul>

3	Strategi Pengembangan Usaha Tani Kopi Arabika (Studi Kasus di Desa Gunungsari Kecamatan Sukanegara Kabupaten Cianjur)	Asep Saepul Alam dan Marthen Cawer (2019)	Strategi Pengembangan	1. Faktor Internal: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Sumber Daya Alam</li> <li>b. Keuangan</li> <li>c. Tenaga Kerja</li> <li>d. Sumber Daya Manusia</li> </ol> 2. Faktor Eksternal: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pesaing</li> <li>b. Perkembangan Teknologi</li> <li>b. Budaya</li> <li>c. Politik</li> <li>d. Ekonomi</li> </ol>	1. Matriks IFE 2. Matriks EFE 3. Matriks IE 4. Matriks SWOT 5. QSPM	Strategi pengembangan pasar yang tepat: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan keunggulan sumber daya manusia.</li> <li>2. Mempertahankan keunggulan produk kopi dan memenuhi kebutuhan peminat yang semakin meningkat.</li> <li>3. Meningkatkan penggunaan mesin guna untuk mempertahankan kualitas dan kuantitas produk.</li> </ol>
4	Analisis Strategi Pengembangan UKM Tepung Mocaf CV. Kurnia Maha Cipta Kabupaten Cianjur Menggunakan Metode QSPM	Jefta Gani Hosea (2018)	Strategi Pengembangan	1. Faktor Internal: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Manajemen</li> <li>b. Produksi</li> <li>c. Pemasaran</li> <li>d. Keuangan</li> <li>e. Pengembangan</li> </ol> 2. Faktor Eksternal: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Ekonomi</li> <li>b. Sosial</li> <li>c. Budaya</li> <li>d. Demografi</li> <li>e. Lingkungan</li> <li>f. Politik</li> <li>g. Hukum</li> </ol>	1. Matriks IFE 2. Matriks EFE 3. Matriks IE 4. Matriks SWOT 5. QSPM	Strategi pengembangan yang tepat: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bergabung dengan komunitas.</li> <li>2. Memanfaatkan sosial media.</li> <li>3. Kerja sama dengan industri makanan.</li> <li>4. Memasarkan produk dengan memberitahu kualitas produk.</li> <li>5. Meminta dukungan pemerintah untuk memasarkan produk.</li> </ol>

5	Model Analisis SWOT dan QSPM dalam Pemilihan Strategi Pemasaran Distro Botrock Cianjur	Reynaldi Tedja Kusumah dan Hendy Suryana (2018)	Strategi Pemasaran	1. Faktor Internal: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pemasaran</li> <li>b. Keuangan</li> <li>c. Kualitas Bahan</li> <li>d. Pelayanan</li> <li>e. Tenaga Kerja</li> </ul> 2. Faktor Eksternal: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Ekonomi</li> <li>b. Sosial</li> <li>c. Teknologi</li> <li>d. Budaya</li> <li>e. Persaingan</li> <li>f. Ancaman Pendatang Baru</li> <li>g. Kekuatan Penawaran Pembeli</li> <li>h. Ancaman Produk Pengganti</li> </ul>	1. Matriks IFE 2. Matriks EFE 3. Matriks IE 4. Matriks SWOT 5. QSPM	Strategi pemasaran yang tepat: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyediakan produk lebih banyak.</li> <li>2. Mencari sumber modal yang banyak untuk mengembangkan usaha.</li> <li>3. Mengikuti <i>event</i> dan menjadi <i>sponsorship</i>.</li> <li>4. Memasarkan dengan sosial media.</li> <li>5. Membuat toko baru dengan lokasi yang strategis.</li> </ol>
---	--	---	--------------------	---	---	---

Penelitian terdahulu di atas yang dijadikan acuan penelitian ini, terdapat penelitian yang sangat mirip dengan penelitian yang dilakukan yaitu penelitian dari Asep Saepul Alam dan Marthen Cawer dengan judul Strategi Pengembangan Usaha Tani Kopi Arabika (Studi Kasus Di Desa Gunungsari Kecamatan Sukanegara Kabupaten Cianjur) dengan metode analisis yaitu matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan QSPM hal ini dapat membuktikan bahwa strategi perusahaan mempunyai hasil yang baik agar perusahaan dapat mengembangkan usahanya.

#### 2.4.2. Kerangka Pemikiran

UMKM *Tauco Cookies* sebagai salah satu UMKM unggulan di Kabupaten Cianjur di bidang makanan mengalami penurunan penjualan pada periode 2019 sampai dengan 2021 dari 20.852 unit menjadi 6.840 unit. Wabah COVID-19 berdampak pada sistem pemasaran konvensional maupun *digital* yang belum optimal.

Permasalahan yang dihadapi oleh UMKM *Tauco Cookies* perlu segera ditangani untuk mencari strategi yang tepat untuk menaikkan volume penjualan dan mengembangkan pemasaran pada UMKM *Tauco Cookies*.

Analisis lingkungan internal terkait dengan manajemen, pemasaran, keuangan teknologi, sedangkan lingkungan eksternal terkait dengan politik, ekonomi, sosial, teknologi, hukum, dan lingkungan (David, 2017).

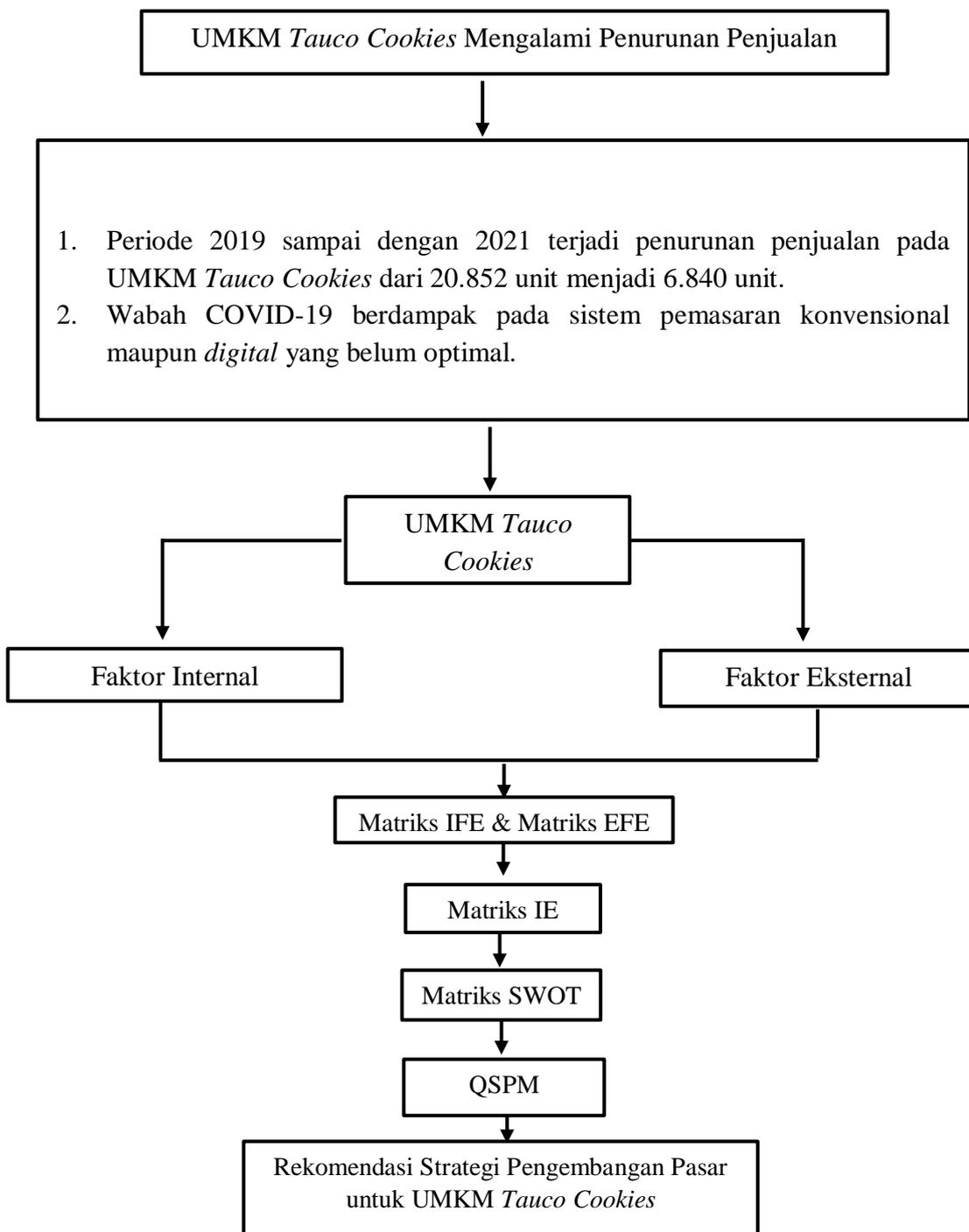
Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan yaitu dari Asep Saepul Alam dan Marthen Cawer (2019) dengan judul Strategi Pengembangan Usaha Tani Kopi Arabika (Studi Kasus Di Desa Gunungsari Kecamatan Sukanegara Kabupaten Cianjur) dengan metode analisis yaitu matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan QSPM hal ini dapat membuktikan bahwa strategi perusahaan mempunyai hasil yang baik agar perusahaan dapat mengembangkan usahanya.

Peneliti melakukan tahapan untuk menganalisis strategi dengan menggunakan tiga tahapan yaitu tahap masukan (*input stage*), tahap pencocokkan (*matching stage*), dan tahap keputusan (*decision stage*).

Tahap masukan (*input stage*) merupakan tahap pertama dalam proses analisis perumusan strategi. Peneliti melakukan wawancara dan observasi untuk mengetahui apa saja yang menjadi faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan UMKM *Tauco Cookies* dan apa saja yang menjadi faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman UMKM *Tauco Cookies*. Faktor internal dan eksternal yang telah didapatkan di masukkan ke dalam matriks IFE dan matriks EFE, sebelum mendapatkan nilai skor dari matriks IFE dan matriks EFE peneliti melakukan perhitungan bobot dan juga *rating*. Nilai bobot di dapatkan dari pembagian antara jumlah jawaban responden setiap pernyataan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan jumlah jawaban responden keseluruhan, nilai jumlah bobot harus berjumlah satu. Nilai *rating* di dapatkan dari pembagian jumlah jawaban responden setiap pernyataan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan jumlah responden. Nilai skor matriks IFE dan matriks EFE di dapatkan dari hasil perkalian antara bobot dan *rating*.

Tahap pencocokkan (*matching stage*) merupakan tahap kedua dalam proses analisis perumusan strategi menggunakan matriks IE dan matriks SWOT. Peneliti mendesain matriks IE dengan cara mempertemukan titik koordinat dari nilai skor matriks IFE dan matriks EFE. Sumbu X dari total skor matriks IFE dan sumbu Y dari total skor matriks EFE. Pertemuan titik koordinat ini untuk menentukan kondisi UMKM *Tauco Cookies* untuk mendapatkan strategi, setelah mendapatkan strategi peneliti mendesain matriks SWOT dengan acuan dari matriks IE sebelumnya. Matriks SWOT terdiri dari strategi SO (*strength-opportunity*), strategi WO (*weaknesses-opportunity*), strategi ST (*strength-threat*), dan strategi WT (*weaknesses-threat*).

Tahap keputusan (*decision stage*) merupakan tahap ketiga peneliti menggunakan satu teknik analisis yaitu *quantitative strategy planning matrix* (QSPM) untuk menentukan alternatif strategi dari matriks SWOT dan dipilih dengan nilai tertinggi untuk menjadi strategi yang di rekomendasikan untuk UMKM *Tauco Cookies* Kabupaten Cianjur.



Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Deskriptif untuk mendeskripsikan, atau menggambarkan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta fakta serta hubungan antar fenomena pada pada produk inovasi pada UMKM *Tauco Cookies* Kabupaten Cianjur.

### **3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian**

#### **3.2.1 Objek**

Objek penelitian yang akan digunakan adalah Strategi Pengembangan Pasar pada produk *Tauco Cookies*.

#### **3.2.2 Unit Analisis**

Unit analisis yang akan digunakan adalah organisasi yaitu UMKM *Tauco Cookies* dan individual yaitu konsumen dan *reseller Tauco Cookies*.

#### **3.2.3 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian yang dilakukan adalah di Jl. Mangunsarkoro Gg. Melati No.1, Pamoyanan, Kec. Cianjur, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat 43211.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian**

#### **3.3.1 Jenis Data Penelitian**

Jenis data yang digunakan adalah data primer dengan pendekatan data kualitatif.

#### **3.3.2 Sumber Data Penelitian**

##### **1. Data Primer**

Data primer diperoleh melalui survei secara langsung yang diambil ke lapangan. Data diperoleh melalui observasi langsung, wawancara, dan penyebaran kuesioner.

##### **2. Data Sekunder**

Data sekunder diperoleh menggunakan data yang tidak langsung oleh peneliti. Data ini diperoleh dari perusahaan atau objek penelitian berupa data penjualan, data pangsa pasar dan informasi yang berkaitan, buku, jurnal, media yang relevan.

### 3.4 Operasionalisasi Variabel

Tabel 3. 1Operasionalisasi Variabel dari Strategi Pengembangan Pasar

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Strategi Pengembangan Pasar	Faktor Internal		
	Manajemen	pengelolaan karyawan	Ordinal
	Pemasaran	Sistem pemasaran	Ordinal
	Keuangan	Pengelolaan keuangan	Ordinal
	Produksi	Proses produksi, dan ketersediaan alat	Ordinal
	Faktor Eksternal		
	Politik	Kebijakan dan perananan pemerintah yang berdampak pada perusahaan	Ordinal
	Ekonomi	Pertumbuhan ekonomi dan pendapatan konsumen	Ordinal
	Sosial	Gaya hidup, dan budaya	Ordinal
	Teknologi	Tingkat inovasi, dan otomatisasi pengembangan	Ordinal
	Hukum	Ijin, dan legalitas usaha	Ordinal
Lingkungan	Iklim, dan lokasi usaha	Ordinal	

### 3.5 Metode Penarikan Sampel

Metode penarikan sampel pada penelitian ini menggunakan *non-probability sampling*, dengan menggunakan teknik *judgement sampling* menggunakan rumus *Slovin*, dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = error toleransi 10% = 0,1

Maka jumlah sampel yang bisa diambil adalah:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{2.387.741}{1 + (2.387.741 \times 0,1^2)}$$

$$n = \frac{2.387.741}{1 + (2.387.741 \times 0,01)}$$

$$n = \frac{2.387.741}{1 + 23877,41}$$

$$n = \frac{2.387.741}{23878,41}$$

$$n = 99,99$$

$$n = 100 \text{ (pembulatan)}$$

Maka dengan demikian menggunakan sampel sebanyak 100 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik *judgement sampling* dengan proses pemilihan sampel dilakukan atas dasar pertimbangan pribadi. Data dan informasi diambil dari para responden yang dianggap *expert* atau ahli dalam memahami dan memiliki pengetahuan tentang produk UMKM *Tauco Cookies* dengan menggunakan kuesioner dan wawancara kepada para responden.

1. Sampel untuk Faktor Internal diberikan kepada 4 orang ahli yaitu:
  - a. Pemilik usaha UMKM *Tauco Cookies* sebanyak 1 orang.
  - b. Bagian produksi UMKM *Tauco Cookies* sebanyak 2 orang.
  - c. Bagian pengemasan UMKM *Tauco Cookies* sebanyak 1 orang.
2. Sampel untuk Faktor Eksternal diberikan kepada 96 orang ahli yaitu:
  - a. *Reseller* sebanyak 4 orang
  - b. Konsumen sebanyak 92 orang

### 3.6 Metode Pengumpulan Data

#### 3.6.1 Wawancara

Menurut Pakpahan et al., (2021) wawancara adalah metode yang biasa digunakan untuk mengumpulkan informasi secara langsung interaksi dilakukan antara 2 orang atau lebih yang memiliki implikasi penting. Peneliti melakukan wawancara langsung kepada pemilik UMKM *Tauco Cookies* Kabupaten Cianjur untuk mendapatkan data atau informasi mengenai *Tauco Cookies* sebagai data primer.

#### 3.6.2 Observasi

Menurut Pakpahan et al., (2021) observasi merupakan teknik mengumpulkan data dengan kegiatan pengamatan di lokasi penelitian. Observasi merupakan cara yang disengaja, sistematis, dan selektif memperhatikan dan mendengarkan interaksi atau fenomena fenomena yang terjadi. Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini, yaitu mengamati secara langsung kegiatan pengelolaan dan pemasaran UMKM *Tauco Cookies* Kabupaten Cianjur.

#### 3.6.3 Dokumentasi

Sugiyono (2018) dokumentasi adalah pencarian data yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya, dokumentasi yang dilakukan adalah dengan mencari data-data dalam pembahasan penelitian ini, yang berupa arsip-arsip atau dokumen-dokumen kegiatan umum pengelolaan dan pemasaran UMKM *Tauco Cookies* Kabupaten Cianjur. Metode ini digunakan untuk mengungkap dan mencari data yang berkaitan dengan strategi pemasaran UMKM *Tauco Cookies* Kabupaten Cianjur.

#### 3.2.4 Kueisioner

Soewardikoen (2021) kuesioner adalah cara untuk memperoleh data dalam waktu yang relatif singkat. Kuesioner berupa daftar pertanyaan tertulis yang diarahkan ke satu pilihan jawaban untuk dapat dikategorikan dan dihitung. Kuesioner ini disebarkan kepada pemilik usaha, *reseller*, dan konsumen UMKM *Tauco Cookies* Kabupaten Cianjur.

### 3.7 Metode Pengujian Instrumen

#### 3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Validitas yaitu mengukur ketepatan suatu instrumen sebagai alat ukur variabel, instrumen dikatakan valid saat dapat mengungkap data variabel secara tepat tidak menyimpang dari keadaan yang sebenarnya (Ovan, 2020). Rumus korelasi *Product Moment*:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum x_i y_i) - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{(n(\sum x_i^2) - (\sum x_i)^2)(n(\sum y_i^2) - (\sum y_i)^2)}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = koefisien korelasi product moment

$n$  = jumlah responden

$x_i$  = skor setiap item pada percobaan pertama

$y_i$  = skor setiap item pada percobaan selanjutnya

Kriteria uji jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, butir instrumen dikatakan valid. Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, butir instrumen dikatakan tidak valid.

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu pengujian yang berorientasi pada derajat stabilitas, konsistensi, daya prediksi, dan akurasi. Uji ini dilakukan untuk melihat kesesuaian nilai dari sebuah kuesioner yang dikerjakan oleh seorang responden pada kesempatan atau waktu yang berbeda dan dengan kuesioner yang sama. Reliabilitas suatu pengukuran juga menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut dilakukan secara baik atau bebas dari error, sehingga memberikan jaminan bahwa data hasil pengukuran tersebut konsisten meskipun dalam waktu yang berbeda. Atau dengan kata lain keandalan suatu pengukuran merupakan indikasi mengenai stabilitas dan konsistensi (Ovan, 2020). Uji reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Chronbach* yaitu:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sum \sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

$r$  = reliabilitas instrumen

$\sigma_i$  = jumlah varians skor tiap item

$k$  = banyaknya soal

$\sigma_t$  = varians total

Kriteria uji, apabila nilai *alpha cronbach*  $>$  0,60 maka pengukuran tersebut reliabel, tetapi apabila *alpha cronbach*  $<$  0,60 maka pengukuran angket tersebut tidak reliabel.

### 3.8 Metode Pengolahan Data

Metode pengolahan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT dan matriks QSP untuk mengetahui alternatif strategi yang tepat untuk UMKM *Tauco Cookies* Kabupaten Cianjur.

### 3.8.1 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Peneliti melakukan analisis pada matriks IFE dengan tahapan sebagai berikut:

1. Membuat kolom nomor
2. Membuat kolom tema dari (*stength, and weakness*). Kolom ini diisi dengan hasil wawancara dan observasi dari UMKM *Tauco Cookies*
3. Membuat kolom bobot (*weight*). Kolom bobot di dapatkan dari hasil perhitungan pembagian antara jumlah jawaban responden setiap pernyataan dengan jumlah jawaban responden keseluruhan, nilai bobot harus sama dengan 1 (satu) tidak bisa lebih atau kurang.
4. Membuat kolom *rating*. Kolom *rating* di dapatkan dari hasil perhitungan pembagian antara antara jumlah jawaban responden setiap pernyataan dengan jumlah responden. Kolom *rating* merupakan kolom skala untuk menunjukkan tingkat kepentingan dari masing-masing aspek terhadap tema yang ada.
5. Kolom skor pembobotan (*weight score*). Kolom skor pembobotan di dapatkan dari hasil perkalian dari kolom bobot dengan kolom *rating*. Skor pembobotan jika bernilai lebih dari 2,50 maka berada dalam kondisi kuat atau baik jika kurang dari 2,50 maka berada pada kondisi lemah atau buruk.

### 3.8.2 Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Peneliti melakukan analisis pada matriks IFE dengan tahapan sebagai berikut:

1. Membuat kolom nomor
2. Membuat kolom tema dari (*opportunity and threat*). Kolom ini diisi dengan hasil wawancara dan observasi dari UMKM *Tauco Cookies*
3. Membuat kolom bobot (*weight*). Kolom bobot di dapatkan dari hasil perhitungan pembagian antara jumlah jawaban responden setiap pernyataan dengan jumlah jawaban responden keseluruhan, nilai bobot harus sama dengan 1 (satu) tidak bisa lebih atau kurang.
4. Membuat kolom *rating*. Kolom *rating* di dapatkan dari hasil perhitungan pembagian antara antara jumlah jawaban responden setiap pernyataan dengan jumlah responden. Kolom *rating* merupakan kolom skala untuk menunjukkan tingkat kepentingan dari masing-masing aspek terhadap tema yang ada.
5. Kolom skor pembobotan (*weight score*). Kolom skor pembobotan di dapatkan dari hasil perkalian dari kolom bobot dengan kolom *rating*. Skor pembobotan jika bernilai lebih dari 2,50 maka berada dalam kondisi kuat atau baik jika kurang dari 2,50 maka berada pada kondisi lemah atau buruk.

### 3.8.3 Matriks IE (*Internal dan External*)

Peneliti mendesain analisis matriks IE dengan cara mempertemukan titik koordinat dari sumbu X nilai skor matriks IFE dan sumbu Y nilai skor matriks EFE. Pertemuan titik koordinat ini untuk mengetahui kondisi UMKM *Tauco Cookies*.

#### **3.8.4 Matriks SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunity, Threat*)**

Peneliti melakukan analisis matriks SWOT dengan acuan dari matriks sebelumnya yaitu matriks IE, langkah-langkah menyusun matriks SWOT:

1. Menyusun faktor internal (*strength-weakness*) dan faktor eksternal (*opportunity-threat*)
2. Menyusun strategi SO (kekuatan-peluang) memanfaatkan kekuatan internal untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.
3. Menyusun strategi WO (kelemahan-peluang) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan mengambil keuntungan dari peluang eksternal.
4. Menyusun strategi ST (kekuatan-ancaman) menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
5. Menyusun strategi WT (kelemahan-ancaman) merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

#### **3.8.5 Matriks QSP (*Quantitative Planning Strategic Matrix*)**

Peneliti melakukan analisis QSPM untuk menentukan alternatif strategi dari matriks SWOT dan dipilih dengan cara menentukan nilai total daya tarik tertinggi dari alternatif strategi yang ada, langkah-langkah pelaksanaan QSPM meliputi:

1. Membuat daftar berbagai peluang atau ancaman eksternal dan kekuatan atau kelemahan internal utama
2. Memberi bobot pada setiap faktor eksternal dan internal utama tersebut. Nilai bobot di dapatkan dari matriks IFE dan matriks EFE sebelumnya.
3. Menentukan skor daya tarik (AS), skor ini peneliti menggunakan metode *brainstorming* antara peneliti dan *owner* sebagai pihak pengambilan keputusan.
4. Menghitung jumlah keseluruhan total daya tarik (TAS). Nilai ini didapatkan dari perkalian antara bobot dengan skor daya tarik.

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Profil UMKM *Tauco Cookies*



Gambar 4. 1 Produk *Tauco Cookies*

Cianjur dan tauco adalah hal yang tidak bisa dipisahkan satu sama lainnya, bahkan tauco telah menjadi ikon tersendiri bagi Kabupaten Cianjur, sehingga tak berlebihan jika daerah yang berada di wilayah Jawa Barat itu dikenal dengan julukan kota tauco. UMKM *Tauco Cookies* merupakan salah satu UMKM di Kabupaten Cianjur bergerak di bidang makanan, didirikan oleh seorang ibu rumah tangga bernama Yeti Hernawati pada awal tahun 2015. Yeti Hernawati memulai usahanya dengan membuka jasa *catering* dan menjual berbagai kue, memulai dengan ide bagaimana agar tauco disukai berbagai kalangan dan tauco tetap pamor di kalangan masyarakat. UMKM *Tauco Cookies* memulai dengan terus bereksperimen membuat kue dengan bahan tauco dan beberapa kali gagal hingga akhirnya berhasil dan kini UMKM *Tauco Cookies* berhasil melakukan inovasi dengan mengolah tauco menjadi kue kering yaitu *cookies*.

UMKM *Tauco Cookies* merupakan salah satu produk unggulan UMKM di Kabupaten Cianjur, UMKM *Tauco Cookies* memiliki berbagai penghargaan salah satunya pada tahun 2018 mendapatkan penghargaan UMKM terinovatif di Kabupaten Cianjur. UMKM *Tauco Cookies* ini memiliki produk dengan empat varian rasa yaitu original, choco chip, buah kering, dan kurma, dan juga memiliki dua jenis kemasan yaitu toples 250gr dengan harga 35.000 rupiah dan kemasan dus karton 80gr dengan harga 18.000 rupiah. UMKM *Tauco Cookies* menjual produknya di *outlet* dan juga memiliki beberapa *reseller* yang dijual di toko oleh-oleh dan juga *market place*.

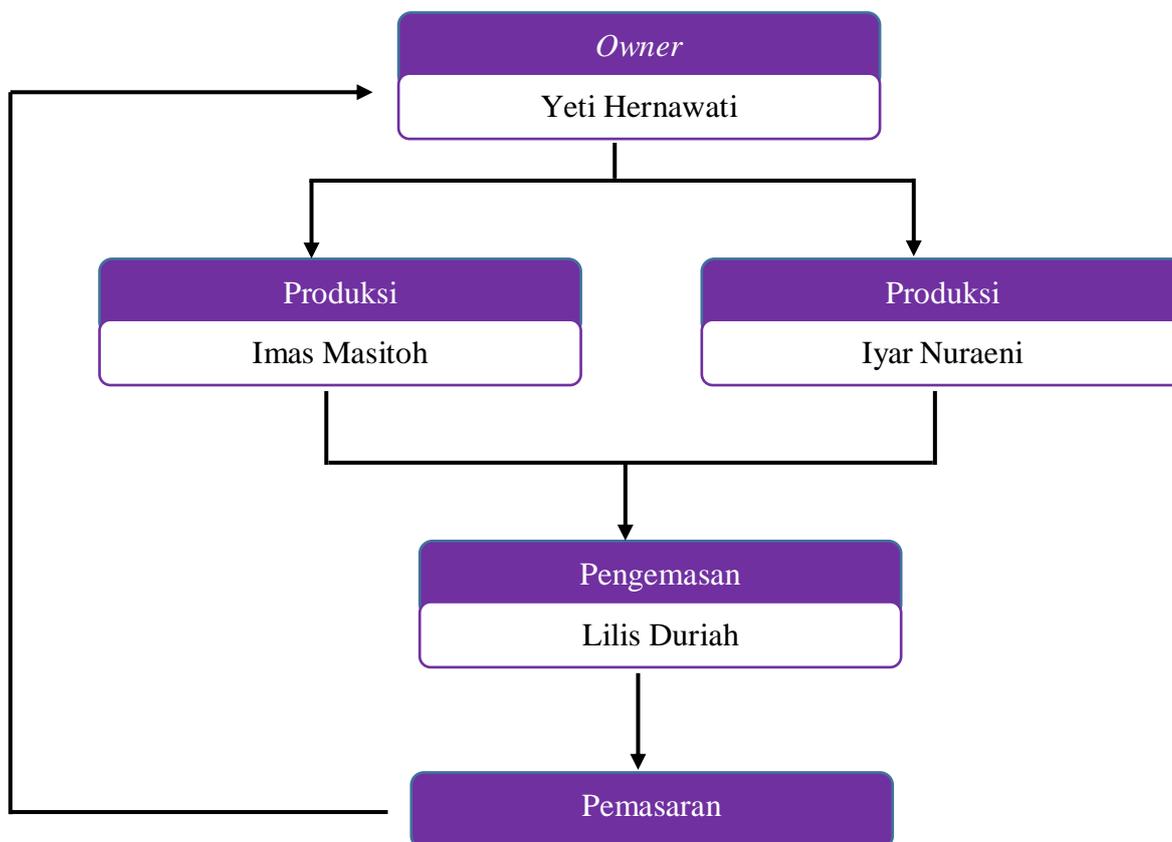
Tabel 4. 1 Profil UMKM *Tauco Cookies*

Nama UMKM	<i>Tauco Cookies</i>
Pemilik usaha	Yeti Hernawati
Bidang usaha	Makanan olahan
Jenis produk	Kue kering
Tahun berdiri	2015
Jumlah karyawan	3 orang
Bagian Produksi	Iyar Nuraeni dan Imas Masitoh
Bagian pengemasan	Lilis Duriah
Lokasi usaha	Jl. Mangunsarkoro Gg. Melati No.1, Pamoyanan, Kec. Cianjur, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat 43211.

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2022

#### 4.1.1 Struktur Organisasi *UMKM Tauco Cookies*

*UMKM Tauco Cookies* menunjukkan garis wewenang dan garis tanggung jawab secara sederhana dan jelas. Uraian kerja antar bagian adalah sebagai berikut:

Gambar 4. 2 Struktur Organisasi *UMKM Tauco Cookies*

#### 4.1.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji Validitas dan uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur ketepatan suatu instrumen dan konsistensi yang akurat pada faktor eksternal dalam penelitian ini.

Tabel 4. 2 Tabel Uji Validitas

Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
O1	0,689	0,361	Valid
O2	0,747	0,361	Valid
O3	0,729	0,361	Valid
O4	0,691	0,361	Valid
O5	0,741	0,361	Valid
O6	0,761	0,361	Valid
O7	0,756	0,361	Valid
O8	0,658	0,361	Valid
O9	0,750	0,361	Valid
T1	0,719	0,361	Valid
T2	0,731	0,361	Valid
T3	0,565	0,361	Valid
T4	0,649	0,361	Valid
T5	0,593	0,361	Valid

Tabel 4. 3 Tabel Uji Reliabilitas

<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items
.918	14

Uji reliabilitas dikatakan reliabel jika nilai *Alpha Cronbach* > 0,60 maka pengukuran tersebut reliabel, pada tabel di atas menunjukkan bahwa instrumen tersebut reliabel karena nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0,918 > 0,60.

#### 4.2 Analisis dan Bahasan

Proses penyusunan penelitian ini diawali dengan penyusunan faktor internal (*Internal Factor Evaluation*) dan faktor eksternal (*External Factor Evaluation*) dimana pada bagian internal memiliki dua faktor yaitu *strength* dan *weakness* dan faktor eksternal memiliki dua faktor yaitu *opportunity* dan *threat*.

#### 4.2.1. Faktor Internal pada UMKM *Tauco Cookies*

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis UMKM *Tauco Cookies* faktor faktor tersebut didapatkan dari hasil wawancara dan observasi pada UMKM *Tauco Cookies* dan pemberian penilaian dilakukan oleh pemilik dan karyawan untuk faktor internal UMKM *Tauco Cookies*.

##### 1. Manajemen

Manajemen UMKM *Tauco Cookies* terdiri dari beberapa aspek yaitu:

###### a. Pengorganisasian

Struktur organisasi pada UMKM *Tauco Cookies* seperti terlihat pada gambar 4.2 menunjukkan bahwa posisi manajemen puncak dipegang oleh *owner* dari UMKM *Tauco Cookies* kemudian bagian bagian lainnya ditentukan oleh *owner* berupa divisi produksi sebanyak dua orang, divisi pengemasan sebanyak satu orang, dan untuk divisi pemasaran dilakukan oleh *owner*nya sendiri. Kegiatan untuk menjalankan operasional dimana kendali dipegang secara langsung oleh *owner* untuk mengarahkan divisi sesuai dengan arahnya.

###### b. Pemotivasian

*Owner* melakukan kegiatan motivasi kerja setiap 6 bulan sekali dengan cara melakukan *gathering* dan jenjang karir. Hal ini sangat penting dilakukan karena berkaitan dengan loyalitas para karyawan untuk saling menghormati dan menjaga hubungan antar karyawan agar tetap merasa semangat dan nyaman melakukan pekerjaannya, namun *owner* belum melakukan pelatihan khusus atau mengevaluasi hasil kerja karyawan karna minimnya pengetahuan dan kepedulian akan pelatihan dan evaluasi tersebut.

###### c. Penempatan Staf

Penempatan staf berkaitan dengan jumlah *job description* yang ada pada UMKM *Tauco Cookies*, jumlah *job description* yang dibutuhkan sesuai dengan pernyataan *owner* saat ini hanya ada dua yaitu bagian produksi dan pengemasan, karena untuk bagian pemasaran *owner* sendiri lah yang melakukan kegiatan tersebut. Jumlah karyawan saat ini sudah sesuai dengan jumlah *job description* yang ada.

###### d. Pengawasan dan Pengendalian

Pengawasan dan pengendalian dilakukan dari aktivitas kerja karyawan, standar operasional selama proses pelaksanaan produksi berlangsung. Pengawasan tersebut berfungsi agar rencana kerja berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh UMKM *Tauco Cookies*. Pengawasan dapat berupa pencegahan agar tidak ada suatu hal yang tidak diinginkan terutama faktor penghambat berjalannya kegiatan UMKM *Tauco Cookies*.

##### 2. Pemasaran

UMKM *Tauco Cookies* melakukan pemasaran dengan dua cara yaitu *digital marketing* dan konvensional *marketing*.

###### a. *Digital Marketing*

UMKM *Tauco Cookies* melakukan strategi pemasaran yang menggunakan alat, *platform*, dan saluran daring untuk memasarkan suatu produk atau

layanan. Semua bentuk komunikasi dan periklanan dengan target konsumen dilakukan melalui internet. Salah satu kelebihan pemasaran *digital* adalah dapat menjangkau konsumen secara lebih spesifik. Hal ini karena dapat mengatur sendiri target konsumen yang sesuai dengan produk atau layanan. UMKM *Tauco Cookies* memanfaatkan beragam media sosial, seperti *Instagram, Facebook, e-Commerce*, dan situs lainnya. Menggunakan *digital marketing* juga mempermudah menjalin hubungan jangka panjang dengan konsumen melalui sosial media tersebut.

b. *Konvensional Marketing*

UMKM *Tauco Cookies* melakukan strategi pemasaran konvensional dengan cara mempunyai *outlet* sendiri dan menggunakan alat dan sarana yang mempunyai rupa fisik. Misalnya, pemasangan papan reklame, berinteraksi secara tatap muka, dan lain sebagainya. Pemasaran konvensional biasanya mengutamakan kemampuan komunikasi dan persuasi yang baik karena harus menemui target konsumen secara langsung.

3. *Keuangan*

Keuangan berkaitan dengan kemampuan mengelola aset yang dimiliki. UMKM *Tauco Cookies* sudah menggunakan aplikasi *software* berupa *excel* dan *pawoon* hal ini untuk mempermudah pengelolaan keuangan dan meminimalisir kesalahan yang sifatnya merugikan UMKM *Tauco Cookies*. Permasalahan utama pada UMKM yaitu keterbatasan modal usaha seperti yang disampaikan oleh Dinas Koperasi dan Perdagangan Kabupaten Cianjur pada berita wartaparahyangan.com 2021 “Pokok permasalahan utama UMKM yaitu keterbatasan modal untuk mengembangkan usahanya”. Permasalahan ini berdampak pada berbagai aspek seperti belum mampu menarik konsumen dengan cara memberikan diskon kepada konsumen dan membeli mesin atau alat yang lebih modern.

4. *Produksi*

Produksi merupakan bagian penting dalam menjalankan usaha, produk yang diproduksi harus menghasilkan kualitas yang terbaik untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Proses produksi UMKM *Tauco Cookies* berlangsung cepat dan tidak menghabiskan waktu yang lama, dengan membuat 1 kemasan dibutuhkan waktu sekitar 15 menit. Proses produksi ini dilakukan dengan memaksimalkan tenaga manusia karena masih bersifat manual.

Tabel 4. 4 Faktor Kekuatan (*strength*) UMKM *Tauco Cookies*

S1	Jumlah karyawan sesuai dengan jumlah <i>job description</i> yang diperlukan UMKM <i>Tauco Cookies</i>
S2	Mengadakan program motivasi kerja karyawan
S3	Karyawan saling menghormati dan menjaga hubungan baik
S4	Sistem pemasaran dengan cara konvensional dan <i>digital</i>
S5	Membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen dan pelanggan
S6	Pengelolaan keuangan sudah menggunakan aplikasi <i>software excel</i> dan <i>pawoon</i>
S7	Melakukan pengawasan langsung terhadap pelaksanaan proses produksi
S8	Proses produksi berlangsung cepat

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2022

Tabel 4. 5 Faktor Kelemahan (*weakness*) UMKM *Tauco Cookies*

W1	Tidak melakukan pelatihan khusus untuk karyawan
W2	Tidak melakukan evaluasi terhadap hasil kerja karyawan
W3	UMKM <i>Tauco Cookies</i> belum mampu menarik konsumen dengan cara pemberian diskon
W4	Keterbatasan modal usaha
W5	Mesin atau alat yang digunakan untuk produksi masih bersifat manual

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2022

#### 4.2.2. Faktor Eksternal pada UMKM *Tauco Cookies*

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis UMKM *Tauco Cookies* faktor faktor tersebut didapatkan dari hasil wawancara dan observasi pada UMKM *Tauco Cookies* dan pemberian penilaian dilakukan oleh reseller dan konsumen untuk faktor eksternal UMKM *Tauco Cookies*.

##### 1. Politik

Keputusan pemasaran sangat dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah untuk mengembangkan suatu usaha. Dilansir dari wartaparahyangan.com 2021 “Pemerintah Kabupaten Cianjur berkomitmen untuk memberdayakan produk unggulan UMKM sesuai dengan visi-misi Bupati Cianjur”

Awal tahun 2020 munculnya pandemi COVID-19 menjadi tantangan untuk para pengusaha dalam melakukan usahanya, adanya pandemi COVID-19 berimbas pada penurunan penjualan pada UMKM *Tauco Cookies* dilansir Liputan 6.com 2021 “Dampak pandemi COVID-19 di dunia usaha membuat sebagian besar pengusaha mengalami penurunan penjualan, 90% pengusaha mengalami penurunan laba usaha dan 70% pengusaha harus hemat biaya operasional”

##### 2. Sosial

Sosial membahas mengenai kebiasaan masyarakat disekitar dalam mengkonsumsi makanan atau minuman yang kekinian dan berinovasi. Dilansir dari Qoal.id 2020

“Adanya fakta bahwa kebutuhan makanan setiap harinya membuat inovasi terus berkelanjutan dan munculnya berbagai jenis makanan kekinian di Indonesia”

Tren pembelian terhadap makanan atau minuman akan meningkat jika memasuki musim liburan hal ini menjadi keuntungan untuk UMKM *Tauco Cookies* dalam memanfaatkan situasi ini. Dilansir dari Kusmirno.com 2021 “Musim liburan akan memaksimalkan penjualan hal ini merupakan momen yang sangat penting untuk *outlet* mengadakan promosi untuk menarik pembeli sebanyak-banyaknya”. Munculnya makanan kekinian tentu menjadi tantangan untuk UMKM *Tauco Cookies* agar bisa peka terhadap perubahan-perubahan yang ada disekitar.

Dilansir dari Kemenperin.go.id 2021 “Pasca pandemi COVID-19 Kementerian Perindustrian mendorong industri makanan dan minuman untuk menyiapkan dan menyambut konsumsi masyarakat yang diprediksi akan berubah dan meningkat”

### 3. Ekonomi

Perekonomian di Indonesia sedang gencar-gencarnya melakukan pembangunan di segala bidang untuk mengubah Indonesia dari negara berkembang menjadi negara maju. Jawa barat menjadi salah satu provinsi di Indonesia yang pertumbuhan perkonomiannya berkembang dengan pesat sesuai dilansir dari databoks 2021 “Perekonomian di Jawa Barat berdasarkan besar Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) atas dasar harga yang berlaku mencapai Rp 2,21 Kuadriliun sepanjang tahun 2021 berkembang 3,74% dari tahun sebelumnya”.

### 4. Teknologi

Perkembangan teknologi di Indonesia sangat pesat perubahannya, perubahan ini mengubah penjualan yang awalnya hanya konvensional menjadi *digital*. Perubahan teknologi juga berdampak pada produk yang lebih berinovasi. Dilansir Antara.com 2020 “Mengoptimalkan teknologi guna meningkatkan kualitas dan kuantitas produk pangan yang berinovasi hal ini sangat esensial untuk mendukung program produk pangan”. Memanfaatkan teknologi dalam melakukan pemasaran tentu menjadi peluang untuk para pelaku usaha untuk mengembangkan usahanya.

### 5. Hukum

Indonesia sebagai negara hukum tentunya memiliki hukum terkait dengan UMKM seperti ijin usaha, legalitas usaha, undang-undang ketengakerjaan. UMKM *Tauco Cookies* sudah mendapatkan label halal dari LPPOM MUI namun belum mempunyai label BPOM sehingga legalitas belum lengkap. Keselamatan karyawan dan konsumen belum diperhatikan oleh *owner* UMKM *Tauco Cookies*. Sesuai dengan pernyataan yang dilansir rahayupartners.com 2015 “hukum di Indonesia mengenai ketenagakerjaan dalam UU No.13 Tahun 2003 pemberdayaan tenaga kerja secara optimal dan manusiawi”.

### 6. Lingkungan

Lingkungan berpengaruh bagi suatu usaha yang akan dijalankan, lingkungan dikaitkan dengan kondisi lingkungan, hal ini dipicu dari lokasi dan perubahan iklim yang terjadi. Lokasi UMKM *Tauco Cookies* berada di pertengahan kota Cianjur lokasi ini sangat strategis dan mudah dijangkau. Perubahan iklim akan

mempengaruhi cara UMKM *Tauco Cookies* beroperasi karena bahan utama produk ini yaitu tauco, fermentasi tauco harus berada pada suhu 39 derajat celsius sampai 41 derajat celsius sehingga hal ini akan menjadi masalah apabila memasuki musim hujan. Bahan utama akan sulit didapatkan dan akan berdampak pada proses produksi UMKM *Tauco Cookies*.

Tabel 4. 6 Faktor Peluang (*opportunity*) UMKM *Tauco Cookies*

O1	Pemerintah berkomitmen untuk memberdayakan produk unggulan UMKM
O2	Budaya dan gaya masyarakat untuk mengkonsumsi makanan kekinian yang berinovasi
O3	Pertumbuhan ekonomi dan pendapatan konsumen mempengaruhi jumlah penjualan
O4	Tren pembelian akan meningkat jika sudah memasuki musim liburan
O5	Teknologi pangan terus berkembang menghasilkan produk berinovasi
O6	Mengoptimalkan pemasaran dengan memanfaatkan informasi teknologi
O7	Mempunyai label halal dari LPPOM MUI
O8	Lokasi usaha sangat strategis berada pada pertengahan Cianjur
O9	Jarak dan waktu bukan kendala karena melakukan pemasaran secara <i>digital</i>

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2022

Tabel 4. 7 Faktor Ancaman (*Threat*) UMKM *Tauco Cookies*

T1	Wabah COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan
T2	Perubahan pola konsumsi konsumen sulit dianalisis
T3	Keselamatan dan kesehatan karyawan dan konsumen tidak diperhatikan
T4	Legalitas usaha belum lengkap
T5	Dampak perubahan iklim dapat mempengaruhi cara UMKM beroperasi

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2022

#### 4.2.3 Matriks IFE UMKM *Tauco Cookies*

Tahap masukan (*input stage*) dilakukan setelah mendapatkan faktor dari kekuatan, kelemahan dengan menggunakan matriks IFE dimana data bobot dan *rating* didapatkan dari hasil kuesioner yang di sebarakan kepada pihak internal yaitu pemilik, dan karyawan UMKM *Tauco Cookies*.

Tabel 4. 8 Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

No	Faktor Internal			
	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
1	Jumlah karyawan sesuai dengan jumlah <i>job description</i> yang diperlukan UMKM <i>Tauco Cookies</i>	0,079	3	0,237
2	Mengadakan program motivasi kerja karyawan	0,079	3	0,237

No	Faktor Internal			
	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
3	Karyawan saling menghormati dan menjaga hubungan baik	0,086	3,25	0,278
4	Sistem pemasaran dengan cara konvensional dan <i>digital</i>	0,079	3	0,237
5	Membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen dan pelanggan	0,086	3,25	0,278
6	Pengelolaan keuangan sudah menggunakan aplikasi <i>software excel</i> dan <i>pawoon</i>	0,086	3,25	0,278
7	Melakukan pengawasan langsung terhadap pelaksanaan proses produksi	0,079	3	0,237
8	Proses produksi berlangsung cepat	0,079	3	0,237
<b>Kelemahan</b>				
1	Tidak melakukan pelatihan khusus untuk karyawan	0,053	2	0,105
2	Tidak melakukan evaluasi terhadap hasil kerja karyawan	0,053	2	0,105
3	UMKM <i>Tauco Cookies</i> belum mampu menarik konsumen dengan cara pemberian diskon	0,059	2,25	0,133
4	Keterbatasan modal usaha	0,099	3,75	0,370
5	Mesin atau alat yang digunakan untuk produksi masih bersifat manual	0,086	3,25	0,278
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>-</b>	<b>3,010</b>

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2022

Hasil matriks IFE di atas dapat disimpulkan bahwa kekuatan utama yang dimiliki oleh UMKM *Tauco Cookies* adalah karyawan saling menghormati dan menjaga hubungan baik, membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen dan pelanggan, dan pengelolaan keuangan sudah menggunakan aplikasi *software excel* dan *pawoon* dengan nilai skor sebesar 0,278. Sedangkan kelemahan utama yang dimiliki UMKM *Tauco Cookies* adalah keterbatasan modal dengan nilai skor sebesar 0,370 dan mesin atau alat yang digunakan untuk melakukan produksi masih bersifat manual dengan nilai skor sebesar 0,278.

Sehingga didapatkan hasil total skor penggabungan faktor internal dari kekuatan dan kelemahan yaitu sebesar 3,010 yang berarti UMKM *Tauco Cookies* memiliki kekuatan dan kelemahan berada pada standar rata-rata yaitu sebesar 2,50. Hal ini berada dalam kondisi kuat dan baik dalam memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan yang ada dalam mencapai keberhasilan perusahaan.

#### 4.2.4 Matriks EFE UMKM *Tauco Cookies*

Tahap masukan (*input stage*) dilakukan setelah mendapatkan faktor dari peluang dan ancaman dengan menggunakan matriks EFE dimana data bobot dan *rating* eksternal didapatkan dari hasil kuesioner yang disebarakan kepada *reseller* dan konsumen UMKM *Tauco Cookies*.

Tabel 4. 9 Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

No	Faktor Eksternal			
	Peluang	Bobot	Rating	Skor
1	Pemerintah berkomitmen untuk memberdayakan produk unggulan UMKM	0,075	3,281	0,248
2	Budaya dan gaya masyarakat untuk mengkonsumsi makanan kekinian yang berinovasi	0,073	3,188	0,234
3	Pertumbuhan ekonomi dan pendapatan konsumen mempengaruhi jumlah penjualan	0,076	3,302	0,251
4	Tren pembelian akan meningkat jika sudah memasuki musim liburan	0,071	3,073	0,217
5	Teknologi pangan terus berkembang menghasilkan produk berinovasi	0,075	3,250	0,243
6	Mengoptimalkan pemasaran dengan memanfaatkan informasi teknologi	0,079	3,438	0,272
7	Mempunyai label halal dari LPPOM MUI	0,082	3,573	0,294
8	Lokasi usaha sangat strategis berada pada pertengahan Cianjur	0,070	3,042	0,213
9	Jarak dan waktu bukan kendala karena melakukan pemasaran secara digital	0,073	3,177	0,232
<b>Ancaman</b>				
1	Wabah COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan	0,078	3,406	0,267
2	Perubahan pola konsumsi konsumen sulit dianalisis	0,066	2,885	0,191
3	Keselamatan dan kesehatan karyawan dan konsumen tidak diperhatikan	0,055	2,385	0,131
4	Legalitas usaha belum lengkap	0,059	2,552	0,150
5	Dampak perubahan iklim dapat mempengaruhi cara UMKM beroperasi	0,068	2,938	0,198
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>-</b>	<b>3,139</b>

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2022

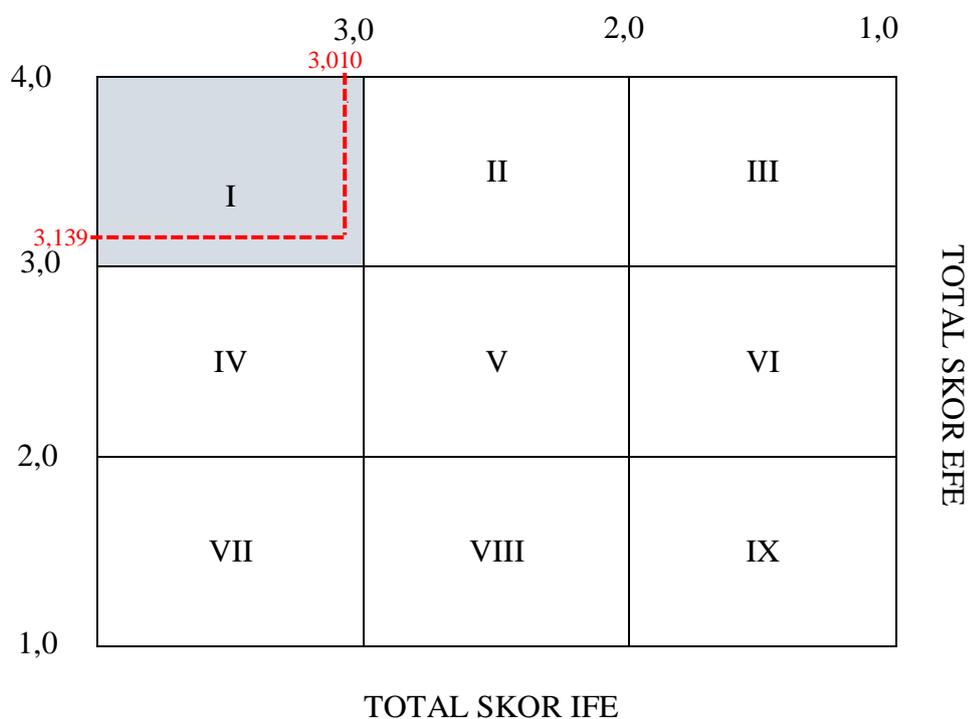
Hasil matriks EFE di atas dapat disimpulkan bahwa peluang utama yang dimiliki oleh UMKM *Tauco Cookies* adalah produk *tauco cookies* sudah mempunyai label halal dari LPPOM MUI dengan nilai skor sebesar 0,294, mengoptimalkan pemasaran dengan memanfaatkan informasi teknologi dengan nilai skor sebesar 0,272,

dan pertumbuhan ekonomi dan pendapatan konsumen mempengaruhi jumlah penjualan pada UMKM *Tauco Cookies* dengan nilai skor sebesar 0,251. Sedangkan ancaman utama yang dimiliki oleh UMKM *Tauco Cookies* adalah wabah COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan dengan nilai skor sebesar 0,267, dampak dari perubahan iklim dapat mempengaruhi cara UMKM beroperasi dengan nilai skor sebesar 0,198, dan perubahan pola konsumsi konsumen sulit dianalisis dengan nilai skor sebesar 0,191.

Sehingga didapatkan hasil total skor penggabungan faktor eksternal dari peluang dan ancaman yaitu sebesar 3,139 yang berarti UMKM *Tauco Cookies* memiliki peluang dan ancaman berada pada standar rata-rata yaitu sebesar 2,50. Hal ini berada pada kondisi baik dan kuat dalam kondisi menguntungkan dari peluang yang dapat menjadi senjata untuk mencegah hambatan untuk tercapainya tujuan UMKM *Tauco Cookies*.

#### 4.2.4 Matriks IE (*Internal dan External*)

Tahap selanjutnya yaitu tahap pencocokkan (*matching stage*) tahap ini dilakukan menggunakan matriks IE dan matriks SWOT setelah mendapatkan nilai IFE sebesar 3,010 dan nilai EFE sebesar 3,139. Matriks IE dibuat dengan cara menunjukkan titik pertemuan antara sumbu X dan sumbu Y. Sumbu X adalah nilai IFE 3,010 dan sumbu Y adalah nilai EFE 3,139.



Gambar 4. 3 Gambar *Internal & External Matrix* (IE)

*Sumber: Data primer diolah peneliti, 2022*

Gambar 4.3 pada *Internal & External Matrix* (IE) dibagi menjadi tiga bagian yang mempunyai implikasi strategis yang berbeda beda.

5. Sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun strategi yang tepat adalah (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk).
6. Sel III, V, atau VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang paling banyak digunakan dalam jenis divisi ini.
7. Sel VI, VIII, dan IX adalah panen atau divestas, mengambil hasil dan melepaskan atau memperkecil atau mengurangi usaha.

Gambar 4.3 pada matriks IE menunjukkan titik pertemuan antara sumbu X dan sumbu Y yaitu berada pada daerah sel I yang menunjukkan tumbuh dan membangun. Hal ini karena UMKM *Tauco Cookies* memiliki nilai IFE dan EFE di atas nilai rata-rata dan memiliki kekuatan utama karyawan saling menghormati dan menjaga hubungan baik, membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen dan pelanggan, dan pengelolaan keuangan sudah menggunakan aplikasi *software excel* dan *pawoon*. Kelemahan utama yang dimiliki UMKM *Tauco Cookies* adalah keterbatasan modal, dan mesin atau alat yang digunakan untuk produksi masih bersifat manual. Peluang utama yang dimiliki oleh UMKM *Tauco Cookies* adalah produk *tauco cookies* sudah mempunyai label halal dari LPPOM MUI, mengoptimalkan pemasaran dengan memanfaatkan informasi teknologi, dan pertumbuhan ekonomi dan pendapatan konsumen mempengaruhi jumlah penjualan pada UMKM *Tauco Cookies*. Ancaman utama yang dimiliki oleh UMKM *Tauco Cookies* adalah wabah COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan, dampak dari perubahan iklim dapat mempengaruhi cara UMKM beroperasi, dan perubahan pola konsumsi konsumen sulit dianalisis.

UMKM *Tauco Cookies* pada periode 2019 sampai dengan 2021 terjadi penurunan penjualan dari 20.852 unit menjadi 6.840 unit. Sistem penjualan berbasis *digital* pada sosial media, *e-Commerce* belum berhasil meningkatkan volume penjualan. Perubahan kemasan yang *up-to-date* dan kekinian tidak berimbas pada volume penjualan, permasalahan ini harus segera diatasi dengan adanya kekuatan dan peluang yang ada UMKM *Tauco Cookies* seharusnya masih bisa terus berkembang dan menaikkan volume penjualan dengan strategi strategi yang tepat.

Strategi yang tepat untuk digunakan adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.

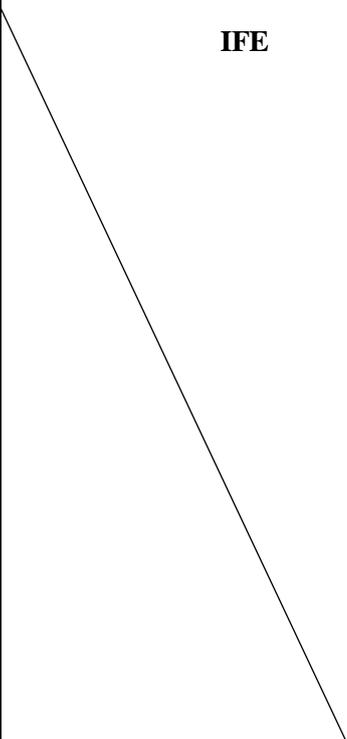
1. Strategi penetrasi pasar (*market penetration strategy*) UMKM *Tauco Cookies* yaitu meningkatkan *market share* dari produk *Tauco Cookies* yang ada saat ini pada pasar yang ada saat ini melalui usaha usaha pemasaran yang lebih gencar, dengan cara mengkombinasikan pemasaran promosi dan harga dengan cara menaikkan jumlah tenaga penjualan, meningkatkan anggaran iklan, menawarkan secara gencar berbagai item promosi penjualan atau bahkan meningkatkan aktivitas publisitas pada produk *Tauco Cookies* ini.

2. Strategi pengembangan pasar untuk UMKM *Tauco Cookies* perlu menargetkan pelanggan di luar segmen saat ini, dengan cara menjual produk *Tauco Cookies* yang sudah ada kepada calon konsumen sehingga dapat meningkatkan volume penjualan.
3. Strategi pengembangan produk pada UMKM *Tauco Cookies* yaitu dengan menawarkan penyempurnaan produk *Tauco Cookies* atau memodifikasi produk *Tauco Cookies* kepada target pasar yang ditentukan dengan mengkonversikannya ke dalam lini produk yang telah berhasil di pasaran.

#### **4.2.5 Matriks SWOT Pada UMKM *Tauco Cookies***

Tahap pencocokkan (*matching stage*) yang kedua setelah matriks IE, tahap ini menggambarkan strategi strategi apa saja yang menjadi alternatif untuk UMKM *Tauco Cookies* dengan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Penentuan strategi ini dilakukan dengan mengacu pada matriks IE yang telah dibuat sebelumnya.

Tabel 4. 10 Matriks SWOT

<p style="text-align: center;"><b>IFE</b></p>  <p style="text-align: center;"><b>EFE</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>STRENGTHS (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah karyawan sesuai dengan jumlah <i>job description</i> yang diperlukan UMKM <i>Tauco Cookies</i></li> <li>2. Mengadakan program motivasi kerja karyawan</li> <li>3. Karyawan saling menghormati dan menjaga hubungan baik</li> <li>4. Sistem pemasaran dengan cara konvensional dan <i>digital</i></li> <li>5. Membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen dan pelanggan</li> <li>6. Pengelolaan keuangan sudah menggunakan aplikasi <i>software excel</i> dan <i>pawoon</i></li> <li>7. Melakukan pengawasan langsung terhadap pelaksanaan proses produksi</li> <li>8. Proses produksi berlangsung cepat</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>WEAKNESSES (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak melakukan pelatihan khusus untuk karyawan</li> <li>2. Tidak melakukan evaluasi terhadap hasil kerja karyawan</li> <li>3. UMKM <i>Tauco Cookies</i> belum mampu menarik konsumen dengan cara pemberian diskon</li> <li>4. Keterbatasan modal usaha</li> <li>5. Mesin atau alat yang digunakan untuk produksi masih bersifat manual</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>OPPORTUNITIES(O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemerintah berkomitmen untuk memberdayakan produk unggulan UMKM</li> <li>2. Budaya dan gaya masyarakat untuk mengonsumsi makanan kekinian yang berinovasi</li> <li>3. Pertumbuhan ekonomi dan pendapatan konsumen mempengaruhi jumlah penjualan</li> <li>4. Tren pembelian akan meningkat jika sudah memasuki musim liburan</li> <li>5. Teknologi pangan terus berkembang menghasilkan produk berinovasi</li> <li>6. Mengoptimalkan pemasaran dengan memanfaatkan informasi teknologi</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI S-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kualitas SDM yang berkompeten untuk dapat melakukan <i>content marketing</i> (S1, S2, S3, S5, O2)</li> <li>2. Memanfaatkan teknologi informasi untuk melakukan penjualan, iklan promosi, mengembangkan produk inovasi, dan pengelolaan keuangan (S4, S6, O5, O6, O9)</li> <li>3. Meningkatkan kualitas produk berinovasi untuk membuka segmen pasar baru untuk anak-anak (S8, O1, O2, O3, O4, O7)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI W-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan pelatihan dan evaluasi untuk meningkatkan jumlah penjualan dan menarik konsumen dengan pemberian diskon di <i>outlet</i>, toko oleh-oleh dan media <i>digital</i> (W1, W2, W3, O3, O4, O6)</li> <li>2. Memperbaharui mesin dan alat dengan teknologi terbaru untuk menunjang produk yang lebih berinovasi (W5, O5, O6)</li> </ol>

<p>7. Mempunyai label halal dari LPPOM MUI</p> <p>8. Lokasi usaha sangat strategis berada pada pertengahan Cianjur</p> <p>9. Jarak dan waktu bukan kendala karena melakukan pemasaran secara digital</p>		
<p><b>THREATS (T)</b></p> <p>1. Wabah COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan</p> <p>2. Perubahan pola konsumsi konsumen sulit dianalisis</p> <p>3. Keselamatan dan kesehatan karyawan dan konsumen tidak diperhatikan</p> <p>4. Legalitas usaha belum lengkap</p> <p>5. Dampak perubahan iklim dapat mempengaruhi cara UMKM beroperasi</p>	<p><b>STRATEGI S-T</b></p> <p>1. Mengubah pengelolaan tenaga kerja dengan memberikan <i>reward</i> dan tunjangan sesuai dengan kebutuhannya (S1, S2, S3, S5, T1, T3)</p>	<p><b>STRATEGI W-T</b></p> <p>1. Kerja sama dengan pihak lain atau <i>investor</i> untuk dapat menunjang proses pemasaran yang lebih gencar (W4, W5, T1,T2,T3)</p>

Strategi yang dilakukan untuk pengembangan pasar produk inovasi UMKM *Tauco Cookies* dalam memaksimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang dengan meminimalkan kelemahan dan mengatasi ancaman yang ada diantaranya:

a. Strategi S-O (*Strength – Opportunity*)

Strategi SO atau kekuatan dan peluang merupakan memanfaatkan kekuatan internal untuk menarik keuntungan peluang dari eksternal, diantaranya:

- 1) Meningkatkan kualitas SDM yang berkompeten untuk dapat melakukan *content marketing* (S1, S2, S3, S5, O2)
- 2) Memanfaatkan teknologi informasi untuk melakukan penjualan, iklan promosi, mengembangkan produk inovasi, dan pengelolaan keuangan (S4, S6, O5, O6,O9)
- 3) Meningkatkan kualitas produk berinovasi untuk membuka segmen pasar baru untuk anak anak (S8, O1, O2, O3, O4, O7)

- b. Strategi W-O (*Weakness - Opportunity*)  
Strategi WO atau kelemahan dan peluang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan mengambil keuntungan dari peluang eksternal, diantaranya:
- 1) Melakukan pelatihan dan evaluasi untuk meningkatkan jumlah penjualan dan menarik konsumen dengan pemberian diskon di *outlet*, toko oleh oleh dan media *digital* (W1, W2, W3, O3, O4, O6)
  - 2) Memperbaharui mesin dan alat dengan teknologi terbaru untuk menunjang produk yang lebih berinovasi (W5, O5, O6)
- c. Strategi S-T (*Strength – Threat*)  
Strategi ST atau kekuatan dan ancaman menggunakan kekuatan internal untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal, yaitu:
- 1) Mengubah pengelolaan tenaga kerja dengan memberikan *reward* dan tunjangan sesuai dengan kebutuhannya (S1, S2, S3, S5, T1, T3)
- d. Strategi W-T (*Weakness – Threat*)  
Strategi WT atau kelemahan dan ancaman taktik yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal, yaitu:
- 1) Kerja sama dengan pihak lain atau *investor* untuk dapat menunjang proses pemasaran yang lebih gencar (W4, W5, T1,T2,T3)

#### 4.2.6 *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Pada UMKM Tauco Cookies*

Tahap ini merupakan tahap terakhir yaitu tahap keputusan (*decision stage*) untuk menganalisis dan menentukan prioritas alternatif strategi yang dapat dijalankan oleh UMKM *Tauco Cookies* dari alternatif alternatif strategi yang diperoleh dari hasil analisis matriks SWOT sebelumnya. Untuk mengetahui nilai daya tarik (AS) diperoleh dengan cara *brainstorming* antara peneliti dengan *owner* sebagai pihak pengambil keputusan.

Tabel 4. 11 Matriks QSP

No	Faktor Faktor Utama	Alternatif Strategi														
		Bobot	SO1		SO2		SO3		WO1		WO2		ST1		WT1	
			AS	TAS												
<b>Kekuatan</b>																
1	Jumlah karyawan sesuai dengan jumlah <i>job description</i> yang diperlukan UMKM <i>Tauco Cookies</i>	0.079	4	0.316	3	0.237	2	0.158	4	0.316	2	0.158	3	0.237	4	0.316
2	Mengadakan program motivasi kerja karyawan	0.079	3	0.237	2	0.158	3	0.237	4	0.316	2	0.158	4	0.316	3	0.237
3	Karyawan saling menghormati dan menjaga hubungan baik	0.086	3	0.257	3	0.257	3	0.257	4	0.342	3	0.257	4	0.342	3	0.257
4	Sistem pemasaran dengan cara konvensional dan <i>digital</i>	0.079	3	0.237	4	0.316	4	0.316	3	0.237	3	0.237	3	0.237	4	0.316
5	Membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen dan pelanggan	0.086	3	0.257	3	0.257	3	0.257	3	0.257	4	0.342	4	0.342	4	0.342
6	Pengelolaan keuangan sudah menggunakan aplikasi <i>software excel</i> dan <i>pawoon</i>	0.086	4	0.342	4	0.342	3	0.257	2	0.171	3	0.257	2	0.171	4	0.342
7	Melakukan pengawasan langsung terhadap pelaksanaan proses produksi	0.079	2	0.158	3	0.237	3	0.237	1	0.079	4	0.316	2	0.158	4	0.316
8	Proses produksi berlangsung cepat	0.079	3	0.237	2	0.158	2	0.158	1	0.079	2	0.158	2	0.158	4	0.316
<b>Kelemahan</b>																
1	Tidak melakukan pelatihan khusus untuk karyawan	0.053	2	0.105	4	0.211	4	0.211	4	0.211	2	0.105	4	0.211	3	0.158
2	Tidak melakukan evaluasi terhadap hasil kerja karyawan	0.053	2	0.105	3	0.158	4	0.211	4	0.211	3	0.158	3	0.158	3	0.158
3	UMKM <i>Tauco Cookies</i> belum mampu menarik konsumen dengan cara pemberian diskon	0.059	3	0.178	3	0.178	2	0.118	2	0.118	1	0.059	1	0.059	1	0.059
4	Keterbatasan modal usaha	0.099	4	0.395	1	0.099	3	0.296	2	0.197	2	0.197	4	0.395	4	0.395
5	Mesin atau alat yang digunakan untuk produksi masih bersifat manual	0.086	2	0.171	2	0.171	4	0.342	3	0.257	4	0.342	2	0.171	4	0.342
<b>Total</b>		1														
<b>Peluang</b>																
1	Pemerintah berkomitmen untuk memberdayakan produk unggulan UMKM	0.075	4	0.302	3	0.226	4	0.302	3	0.226	4	0.302	2	0.151	1	0.075
2	Budaya dan gaya masyarakat untuk mengkonsumsi makanan kekinian yang berinovasi	0.073	4	0.293	3	0.220	4	0.293	3	0.220	4	0.293	2	0.147	2	0.147
3	Pertumbuhan ekonomi dan pendapatan konsumen mempengaruhi jumlah penjualan	0.076	3	0.228	3	0.228	3	0.228	3	0.228	3	0.228	2	0.152	4	0.304
4	Tren pembelian akan meningkat jika sudah memasuki musim liburan	0.071	2	0.141	2	0.141	1	0.071	2	0.141	2	0.141	2	0.141	2	0.141
5	Teknologi pangan terus berkembang menghasilkan produk berinovasi	0.075	3	0.224	4	0.299	4	0.299	4	0.299	4	0.299	4	0.299	3	0.224
6	Mengoptimalkan pemasaran dengan memanfaatkan informasi teknologi	0.079	4	0.316	4	0.316	4	0.316	4	0.316	4	0.316	4	0.316	3	0.237
7	Mempunyai label halal dari LPPOM MUI	0.082	1	0.082	2	0.164	3	0.246	3	0.246	3	0.246	2	0.164	2	0.164
8	Lokasi usaha sangat strategis berada pada pertengahan Cianjur	0.070	3	0.210	2	0.140	2	0.140	3	0.210	2	0.140	2	0.140	2	0.140
9	Jarak dan waktu bukan kendala karena melakukan pemasaran secara digital	0.073	3	0.219	4	0.292	3	0.219	4	0.292	4	0.292	2	0.146	2	0.146
<b>Ancaman</b>																
1	Wabah COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan	0.078	3	0.235	3	0.235	1	0.078	2	0.157	2	0.157	2	0.157	4	0.313
2	Perubahan pola konsumsi konsumen sulit dianalisis	0.066	1	0.066	3	0.199	2	0.133	2	0.133	2	0.133	2	0.133	2	0.133
3	Keselamatan dan kesehatan karyawan dan konsumen tidak diperhatikan	0.055	2	0.110	2	0.110	4	0.219	4	0.219	2	0.110	4	0.219	4	0.219
4	Legalitas usaha belum lengkap	0.059	3	0.176	2	0.117	2	0.117	2	0.117	3	0.176	2	0.117	2	0.117
5	Dampak perubahan iklim dapat mempengaruhi cara UMKM beroperasi	0.068	3	0.203	1	0.068	4	0.270	3	0.203	2	0.135	2	0.135	2	0.135
<b>Total</b>		1														
<b>Total</b>				<b>5.799</b>		<b>5.532</b>		<b>5.985</b>		<b>5.797</b>		<b>5.711</b>		<b>5.371</b>		<b>6.049</b>

Berdasarkan Tabel 4.11 hasil perhitungan matriks QSP untuk mendapatkan strategi yang berprioritas tinggi untuk direkomendasikan kepada UMKM *Tauco Cookies*. Strategi prioritas dihasilkan dari total nilai daya tarik (TAS) tertinggi yang diperoleh dari hasil perkalian antara bobot dengan nilai daya tarik (AS).

Total nilai daya tarik tertinggi adalah sebagai berikut:

- a. Strategi WT 1 merupakan strategi dengan nilai tertinggi total nilai daya tarik 6,049 dengan strategi kerja sama dengan pihak lain atau *investor*.
- b. Strategi SO 3 dengan total nilai daya tarik 5,985 dengan strategi meningkatkan kualitas produk berinovasi.

Total nilai daya tarik terendah adalah sebagai berikut:

- a. Strategi ST 1 ini merupakan strategi dengan total nilai daya tarik terendah total nilai daya tarik 5,371 dengan strategi mengubah pengelolaan tenaga kerja dengan memberikan *reward* dan tunjangan sesuai dengan kebutuhannya.
- b. Strategi SO 2 memiliki total nilai daya tarik 5,532 dengan strategi memanfaatkan teknologi informasi untuk melakukan penjualan, iklan, promosi, mengembangkan produk inovasi, dan pengelolaan keuangan.

Hasil matriks QSP di atas dapat disimpulkan bahwa alternatif alternatif yang dipilih adalah strategi prioritas sebanyak tiga prioritas dengan nilai tertinggi, diantaranya:

1. Kerja sama dengan pihak lain atau *investor* untuk dapat menunjang proses pemasaran lebih gencar. Strategi ini didapat dengan hasil total nilai daya tarik sebesar 6,049.

Bekerja sama dengan sesama UMKM unggulan saling mempromosikan produknya di sosial media masing masing. Melakukan kerja sama dengan *influencer* untuk meningkatkan *brand awareness* dan penjualan dengan cara *influencer* membantu mempromosikan produk di berbagai sosial media, *Influencer* mempunyai potensi yang sangat besar untuk mempromosikan produk ke lebih banyak orang. Menggunakan *influencer* bisa membuat *brand* tampak eksklusif dan hasil sangat menjanjikan hal ini dapat menjadi keuntungan untuk menjangkau target pasar yang lebih besar untuk UMKM *Tauco Cookies*.

kerja sama dengan *influencer* akan mendapat keuntungan satu sama lain salah satunya jaringan semakin luas hal ini otomatis akan memperluas target pasar.

Melakukan *endorsement* juga membuka peluang target pasar yang baru. *Brand* bisa memilih *public figure* yang tepat, sekaligus memiliki banyak pengikut dan penggemar untuk dijadikan sebagai target pasar produk yang dipromosikan. *Public figure* bisa menyampaikan kelebihan produk tersebut dengan baik, maka khalayak akan mempercayai *public figure* tersebut. Secara otomatis, khalayak juga akan membangun kepercayaannya terhadap *brand* yang diiklankan.

Kerja sama dengan *investor* untuk mendapatkan modal yang dibutuhkan dengan menggunakan *Peer To Peer* hal ini dapat mempercepat UMKM *Tauco Cookies*

mendapatkan modal. *Peer to peer* adalah contoh investasi *online* yang mempertemukan secara langsung antara *investor* yang memiliki dana dengan *borrower* yang membutuhkan dana pinjaman.

*Peer to peer* memberikan keuntungan investasi sebagai berikut:

- a. *Return* yang ditawarkan lebih tinggi buat *investor* karena hubungan langsung antara *investor* dan *borrower*.
- b. Nilai investasi P2P relatif kecil dan terjangkau, karena proses investasi yang *paperless* dengan bantuan teknologi.
- c. Penggunaan teknologi informasi membuat proses investasi di P2P berlangsung *online* dan efisien.

Setelah mendapatkan dana dari investor pemilik UMKM membuka cabang *outlet* baru disekitaran objek wisata hal ini akan menjadi keuntungan seperti memperkuat daya saing, dan memperluas target pasar untuk meningkatkan volume penjualan.

2. Meningkatkan kualitas produk berinovasi untuk membuka segmen pasar baru untuk anak-anak strategi ini didapat dengan total nilai daya tarik sebesar 5,985. Hal ini dapat menjadi acuan untuk bisa lebih berinovasi menciptakan produk baru atau memodifikasi produk yang sudah ada sebelumnya untuk dapat meningkatkan jumlah penjualan dari tahun-tahun sebelumnya. Meningkatkan kualitas produk juga dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dari berbagai segmen pasar, mengembangkan dan mengaplikasikan pengetahuan dan wawasan. Inovasi inovasi yang dilakukan juga akan menarik minat masyarakat untuk mencoba membeli produk tersebut.



Gambar 4. 4 Biskuit Anak

UMKM *Tauco Cookies* segmen pasarnya yaitu konsumen dengan rata rata usia 20 tahun lebih. UMKM *Tauco Cookies* perlu membuka segmen pasar baru untuk anak anak dengan cara membuat produk baru dengan bahan yang sama seperti biskuit anak anak, dengan membuka segmen pasar baru tentu hal ini akan membantu memenuhi kebutuhan konsumen, meningkatkan daya tarik konsumen, membantu UMKM *Tauco Cookies* fokus terhadap kelompok target konsumen, membuka peluang lebih besar terhadap pertumbuhan bisnis, dan membantu pemasaran menjadi lebih baik dan terarah.

3. Meningkatkan kualitas SDM yang berkompeten untuk dapat melakukan *content marketing*. Strategi ini didapat dengan total nilai daya tarik sebesar 5,799 Jenis *digital marketing* dengan sarana berupa konten, baik yang bentuknya tulisan, audio, gambar, atau video. Proses *content marketing* biasanya dilakukan beriringan dengan *digital ads*. SDM harus melek akan perubahan industri *digital* yang pesat dengan demikian SDM tentu harus menguasai teknologi saat ini. SDM yang menguasai teknologi digital akan mempermudah UMKM *Tauco Cookies* membuat konten yang menarik dengan cara melakukan promosi dengan menggunakan *digital advertising* yang populer di *google* yaitu *Facebook Ads*, *Intagram Ads*, *Youtube Ads*, dan *Tiktok Ads* melakukan promosi ini membutuhkan dana yang lumayan besar namun strategi ini berpotensi memperluas target pasar, dan berpotensi produk di kenal banyak orang karna 51% orang menghabiskan waktu untuk sosial media sebanyak 3 jam.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Simpulan dalam penelitian ini adalah jawaban dari masalah dan tujuan penelitian yang telah dirumuskan dan merupakan hasil dari penelitian dan bahasan.

1. Faktor internal dari kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh UMKM *Tauco Cookies* di Kabupaten Cianjur, diantaranya:
  - a. Kekuatan utama yang dimiliki oleh UMKM *Tauco Cookies* adalah karyawan saling menghormati dan menjaga hubungan baik, membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen dan pelanggan, dan pengelolaan keuangan sudah menggunakan aplikasi *software excel* dan *pawoon* dengan nilai skor sebesar 0,278.
  - b. Kelemahan utama yang dimiliki UMKM *Tauco Cookies* adalah keterbatasan modal dengan nilai skor sebesar 0,370, mesin atau alat yang digunakan untuk melakukan produksi masih bersifat manual dengan nilai skor sebesar 0,278, dan UMKM *Tauco Cookies* belum mampu menarik konsumen dengan cara pemberian diskon dengan nilai skor sebesar 0,133.
2. Faktor eksternal dari peluang dan ancaman yang dimiliki oleh UMKM *Tauco Cookies* di Kabupaten Cianjur, diantaranya:
  - a. Peluang utama yang dimiliki oleh UMKM *Tauco Cookies* adalah produk *tauco cookies* sudah mempunyai label halal dari LPPOM MUI dengan nilai skor sebesar 0,294, mengoptimalkan pemasaran dengan memanfaatkan informasi teknologi dengan nilai skor sebesar 0,272, dan pertumbuhan ekonomi dan pendapatan konsumen mempengaruhi jumlah penjualan pada UMKM *Tauco Cookies* dengan nilai skor sebesar 0,251.
  - b. Ancaman utama yang dimiliki oleh UMKM *Tauco Cookies* adalah wabah COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan dengan nilai skor sebesar 0,267, dampak dari perubahan iklim dapat mempengaruhi cara UMKM beroperasi dengan nilai skor sebesar 0,198, dan perubahan pola konsumsi konsumen sulit dianalisis dengan nilai skor sebesar 0,191.
3. Strategi pengembangan pasar untuk UMKM *Tauco Cookies* dari hasil matriks QSP di atas dapat disimpulkan bahwa alternatif alternatif yang dipilih adalah strategi prioritas sebanyak tiga prioritas dengan nilai tertinggi, diantaranya:
  - a. Kerja sama dengan pihak lain atau *investor* untuk dapat menunjang proses dapat menunjang proses pemasaran lebih gencar. Strategi ini didapat dengan hasil total nilai daya tarik sebesar 6,049.
  - b. Meningkatkan kualitas produk berinovasi untuk membuka segmen pasar baru untuk anak anak. Strategi ini didapat dengan total nilai daya tarik sebesar 5,985.

- c. Meningkatkan kualitas SDM yang berkompeten untuk dapat melakukan *content marketing*. Strategi ini didapat dengan total nilai daya tarik sebesar 5,799.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa saran, diantaranya:

1. Pemilik UMKM *Tauco Cookies* perlu untuk mencoba kerja sama dengan pihak lain, atau *investor* untuk mendapatkan suntikan dana untuk menunjang proses pemasaran yang lebih gencar dengan bekerja sama dengan *influncer* atau melakukan endorsement kepada *public figure*. Suntikan dana dari beberapa pihak akan menunjang untuk pengembangan pasar pada UMKM *Tauco Cookies*.
2. Pemilik UMKM *Tauco Cookies* perlu untuk memodifikasi produk *Tauco Cookies* dengan cara membuat biskuit anak untuk membuka segmen pasar baru untuk anak-anak.
3. Pemilik UMKM *Tauco Cookies* perlu menyadari bahwa kualitas SDM yang dimiliki sangat berpengaruh terhadap siklus volume penjualan. Memiliki SDM yang berkompeten dalam membuat *content marketing* sangat diperlukan karena perkembangan teknologi sudah pesat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrohim, D. (2020). *Strategi Pengembangan Kelembagaan UMKM*. Yogyakarta: CV Bintang Surya Madani.
- Adyani, K. (2020). *Bisnis Makanan Kekinian*. Tersedia di: [goala.id](http://goala.id)
- Ahmad, F. (2021). *Ketika Pandemi Tak Jadi Penghalang UMKM Cianjur Terus Berkembang*. Tersedia di: [www.antaranews.com](http://www.antaranews.com).
- Alam, S. A., & Marthen, C. (2018). *Strategi Pengembangan Usaha Tani Kopi Arabika Studi Kasus di Desa Gunungsari Kecamatan Sukanegara Kabupaten Cianjur*. *Jurnal Agrita*, Volume 1 (1), ISSN: 2721-0022. Tersedia di: [jurnal.unsur.ac.id](http://jurnal.unsur.ac.id).
- Anggini, E. T. (2020). *UMKM Pengertian Jenis dan Perkembangannya di Indonesia*. Tersedia di: [www.amartha.com](http://www.amartha.com).
- Anindita, K. (2021). *Strategi Jitu Meningkatkan Penjualan Musim Liburan*. Tersedia di: [hashmicro.com](http://hashmicro.com)
- Aplikasi Sistem Informasi Pemasaran Produk UMKM Unggulan mengenai data produk UMKM unggulan bidang makanan tahun 2021.*
- Armstrong, G. (2017). *Prinsip Pemasaran*, jilid 2. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Assauri, S. (2017). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- David, Fred R., & Forest R.D (2017) *Manajemen Strategik. Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, S.P., Oktor, K.Z., & Fredi, A. (2021). *Strategi Pengembangan Pariwisata Berbasis Budaya Di Kampung Budaya Sindangbarang Kabupaten Bogor*. *Jurnal Online Mahasiswa*, Volume 5 (2). Tersedia di: [www.unpak.ac.id](http://www.unpak.ac.id).
- Dinas Koperasi dan Usaha Kecil mengenai data jumlah UMKM berdasarkan Kabupaten atau Kota di Provinsi Jawa Barat Tahun 2017 – 2021. Tersedia di: [opendata.jabarprov.go.id](http://opendata.jabarprov.go.id).
- Fankhuri, H. (2016). *Strategi Pemasaran BMT Walisongo dalam Meningkatkan Nasabah*. Tersedia di: [eprints.walisongo.ac.id](http://eprints.walisongo.ac.id).
- Fatimah, F. (2020). *Teknik Analisis SWOT*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Firmansyah, A. (2019). *Pemasaran: Konsep Dasar*. Qiara Media.

- Hamdan. (2018). Industri 4.0 Pengaruh Revolusi Industri pada Kewirausahaan demi Kemandirian Ekonomi. *Jurnal Nusamba*, Volume 3 (2). Tersedia di: [ojs.unpkkediri.ac.id](http://ojs.unpkkediri.ac.id).
- Hanggraeni, D. (2021). *Strategi Bisnis dan Manajemen Risiko dalam Pengembangan UMKM di Indonesia*. Bogor: PT. Penerbit IPB Press.
- Hosea, J. G. (2018). *Strategi Pengembangan UKM Tepung Mocaf CV. Kurnia Maha Cipta Kabupaten Cianjur Menggunakan Metode QSPM*. Skripsi. Universitas Mercubuana.
- Irianto, H., et al. (2020). *Kinerja Usaha MikroKecil dan Menengah (UMKM) Pangan Surakarta*: CV Indotama Solo.
- Jayani, D. H. (2019). Jumlah Penduduk Indonesia 269 Juta Jiwa Terbesar Keempat di Dunia. Tersedia di: [www.databoks.katadata.co.id](http://www.databoks.katadata.co.id).
- Khairiyah, N. (2019). UMKM Cianjur Unggul dalam Bidang Kuliner. Tersedia di: [www.cianjurekspres.net](http://www.cianjurekspres.net).
- Kementrian Perindustrian mengenai Pandemi Mengubah Pola Konsumsi 2021. Tersedia di: [kemenprin.go.id](http://kemenprin.go.id).
- Kotler, P. & Gary, A. (2016). *Dasar Dasar Pemasaran*. Edisi 9, Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Kosasih, D. T. (2021). Penurunan Penjualan Saat Pandemi COVID-19. Tersedia di: [liputan6.com](http://liputan6.com).
- Kusmulyono, M. S., & Sonny, A. (2020). *Aplikasi Strategi Bisnis Untuk Pemula UMKM dan Mahasiswa*. Jakarta: Prasetya Mulya Publishing.
- Kusnandar, V. B. (2022). Ekonomi Jawa Barat Tumbuh Sepanjang 2021. Tersedia di: [databoks](http://databoks)
- Kusumah, R. T., & Hendy, S. (2018). Model Analisis SWOT dan QSPM dalam Pemilihan Strategi Pemasaran Distro Botrock Cianjur. *Jurnal Seminar Nasional IENACO*, ISSN: 2337-4349. Tersedia di: [jurnal.unsur.ac.id](http://jurnal.unsur.ac.id).
- Mardia, M., et al. (2021). *Strategi Pemasaran*. Yayasan Kita Penulis.
- Maulida, E., et al. (2021). *Manajemen Strategik*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Mulachela, H. (2021). UMKM adalah: Ciri Peran dan Faktor Perkembangannya. Tersedia di: [katadata.co.id](http://katadata.co.id).

- Ovan, & Andika, S. (2020). *CAMI Aplikasi Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian Berbasis Web*. Takalar: Yayasan Ahmad Cendekia Indonesia.
- Pakpahan, A. F., et al. (2021). *Metodologi Penelitian Ilmiah*. Yayasan Kita Menulis.
- Permana, A. (2018). *Tauco Cianjur Jangan Sampai Dilupakan*. Tersedia di: [www.kompasiana.com](http://www.kompasiana.com).
- Pradiani, T. (2017). Pengaruh Sistem Pemasaran Digital Marketing Terhadap Peningkatan Volume Penjualan Hasil Industri Rumahan. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, Volume 11 (2), ISSN: 0126-1258. Tersedia di: [Jurna.stie.asia.ac.id](http://Jurna.stie.asia.ac.id).
- Prasnowo, M. A., Baskoro, G., & Astuti, M. (2019). *Strategi Pengembangan Sentra Industri Kecil Menengah*. Surabaya: Jakad Publishing Surabaya.
- Priyanto, A. D. (2021). *Strategi Pengembangan Pasar Produk Kearifan Lokal Tauco Cap Meong Kabupaten Cianjur*. Skripsi. Universitas Pakuan.
- Puspitasari, W. (2020). Mengoptimalkan Produk Pangan Berbasis Teknologi. Tersedia di: [antaranews.com](http://antaranews.com).
- Rasyid, A. R. (2021). Berdayakan 10.000 UMKM Wabup Cianjur Luncurkan Aplikasi SIMADU dan SIMPUL. Tersedia di: [wartaparahyangan.com](http://wartaparahyangan.com).
- Rahayu, E. (2015). Hukum Ketenagakerjaan. Tersedia di: [rahayupartners.id](http://rahayupartners.id).
- Ritonga, Z. (2020). *Manajemen Strategi Teori dan Aplikasi* Yogyakarta: CT Budi Utama.
- Rohmah, S. (2019). Analisis SWOT Sebagai Dasar Penetapan Strategi Pemasaran di UMKM. *Politeknik STT Bandung*. ISBN: 978-602-6215-79-6. Tersedia di: [dspace.ii.ac.id](http://dspace.ii.ac.id).
- Salma, Y. (2020). *Strategi Pemasaran Usaha Kecil Menengah Produk Bumbu Masak Meurasa di Banda Aceh*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.
- Sanjaya, A. P. (2020). *Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Pemasaran Untuk Peningkatan Penjualan Mesin Diesel*. Skripsi. Universitas Sanata Dharma.
- Sholihah, U. (2016). *Strategi Pengembangan Pasar Tradisional dalam Meningkatkan Kepuasan Pedagang*. Skripsi. Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
- Sinaga, R. (2021). Ketika Pandemi Tak Jadi Penghalang UMKM Terus Berkembang. Tersedia di: [www.okebal.com](http://www.okebal.com).

- Soewardikoen, D. W. (2021). *Metodologi Penelitian Desain Komunikasi Visual*. Yogyakarta: PT. Kasinius.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Widiati, A. (2019). Peranan Kemasan (*Packaging*) dalam Meningkatkan Pemasaran Produk Usaha Mikro kecil Menengah (UMKM) di MasPack Terminal Kemasan Pontianak. *Jurnal Audit dan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura*, Volume 8(2), p.67-76. Tersedia di: [web.archive.org](http://web.archive.org).
- Widodo, S. (2019). Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Siklus Hidup Produk (*Product Life Cycle*). *Jurnal Kajian Ekonomi dan Kebijakan Publik*, Volume 4 (1), P.84-90. Tersedia di: [jurnal.pancabudi.ac.id](http://jurnal.pancabudi.ac.id).
- Wijoyo, H., et al. (2021). *Strategi Pemasaran UMKM Di Masa Pandemi*. Solok: CV. Insan Cendekia Mandiri.

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Nurul Muna  
Alamat : Kp. Kadudampit RT/RW 001/009 Desa Rancagoong  
Kecamatan Cilaku Kabupaten Cianjur  
Tempat dan Tanggal Lahir : Cianjur, 27 Juni 1998  
Agama : Islam  
Pendidikan  
• SD : SDN Kadudampit  
• SMP : SMP Plus Al-Ittihad  
• SMA : MAN 1 Cianjur  
• Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, Mei 2022

Siti Nurul Muna

021118027

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Perhitungan Matriks IFE

#### a. Tabel Kekuatan dan Kelemahan

No	KEKUATAN	Responden				Jumlah
		1	2	3	4	
1	Jumlah karyawan sesuai dengan jumlah <i>job description</i> yang diperlukan UMKM <i>Tauco Cookies</i>	3	3	3	3	12
2	Mengadakan program motivasi kerja karyawan	3	3	3	3	12
3	Karyawan saling menghormati dan menjaga hubungan baik	3	3	4	3	13
4	Sistem pemasaran dengan cara konvensional dan <i>digital</i>	3	3	3	3	12
5	Membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen dan pelanggan	3	4	3	3	13
6	Pengelolaan keuangan sudah menggunakan aplikasi <i>software excel</i> dan <i>pawoon</i>	3	3	3	4	13
7	Melakukan pengawasan langsung terhadap pelaksanaan proses produksi	3	3	3	3	12
8	Proses produksi berlangsung cepat	3	3	3	3	12

No	KELEMAHAN	Responden				Jumlah
		1	2	3	4	
1	Tidak melakukan pelatihan khusus untuk karyawan	2	2	2	2	8
2	Tidak melakukan evaluasi terhadap hasil kerja karyawan	2	2	2	2	8
3	UMKM <i>Tauco Cookies</i> belum mampu menarik konsumen dengan cara pemberian diskon	2	3	2	2	9
4	Keterbatasan modal usaha	3	4	4	4	15
5	Mesin atau alat yang digunakan untuk produksi masih bersifat manual	3	3	4	3	13

#### b. Penilaian

Keterangan	Kekuatan								Kelemahan				
	1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5
Rata-rata	3	3	3,25	3	3,25	3,25	3	3	2	2	2,25	3,75	3,25
Total	38												
Bobot	0,079	0,079	0,086	0,079	0,086	0,086	0,079	0,079	0,053	0,053	0,059	0,099	0,086

#### c. Perhitungan:

1. Rata-rata = Jumlah Jawaban Responden : Jumlah Responden

Kekuatan

1)  $12/4 = 3$

2)  $12/4 = 3$

3)  $13/4 = 3,25$

4)  $12/4 = 3$

5)  $13/4 = 3,25$

6)  $13/4 = 3,25$

7)  $12/4 = 3$

8)  $12/4 = 3$

Kelemahan

1)  $8/4 = 2$

2)  $8/4 = 2$

3)  $9/4 = 2,25$

4)  $15/4 = 3,75$

5)  $13/4 = 3,25$

2. Total = total rata rata

$$3+3+3,25+3+3,25+3,25+3+3+2+2+2,25+3,75+3,25 = 38$$

## 3. Bobot = rata rata : total

## Kekuatan

- 1)  $3/38 = 0,079$
- 2)  $3/38 = 0,079$
- 3)  $3,25/38 = 0,086$
- 4)  $3/38 = 0,079$
- 5)  $3,25/38 = 0,086$
- 6)  $3,25/38 = 0,086$
- 7)  $3/38 = 0,079$
- 8)  $3/38 = 0,079$

## Kelemahan

- 1)  $2/38 = 0,053$
- 2)  $2/38 = 0,053$
- 3)  $2,25/38 = 0,059$
- 4)  $3,75/38 = 0,099$
- 5)  $3,25/38 = 0,086$

## Keterangan:

- 1. Rating
  - : 0,00-0,99 (Sangat Tidak Mungkin)
  - : 1,00-1,99 (Tidak Mungkin Terjadi)
  - : 2,00-2,99 (Mungkin Terjadi)
  - : 3,00-3,99 (Pasti Terjadi)
- 2. Bobot
  - : 0,00-0,25 (Sangat Kecil Kemungkinan)
  - : 0,26-0,50 (Kecil Kemungkinan)
  - : 0,50-0,75 (Besar Kemungkinan)
  - : 0,76-1,00 (Sangat Besar Kemungkinan)
- 3. Skor
  - : 1,0-1,99 (Lemah)
  - : 2,0-2,99 (Sedang)
  - : 3,0-4,0 (Kuat)
- 4. Responden
  - : 1 (Owner)
  - : 2 (Bagian Produksi)
  - : 1 (Bagian Pengemasan)

## Lampiran 2 Perhitungan Matriks EFE

## a. Tabel Peluang dan Ancaman

No	PELUANG	Responden	JUMLAH
		96	
1	Pemerintah berkomitmen untuk memberdayakan produk unggulan UMKM		315
2	Budaya dan gaya masyarakat untuk mengkonsumsi makanan kekinian yang berinovasi		306
3	Pertumbuhan ekonomi dan pendapatan konsumen mempengaruhi jumlah penjualan		317
4	Tren pembelian akan meningkat jika sudah memasuki musim liburan		295
5	Teknologi pangan terus berkembang menghasilkan produk berinovasi		312
6	Mengoptimalkan pemasaran dengan memanfaatkan informasi teknologi		330
7	Mempunyai label halal dari LPPOM MUI		343
8	Lokasi usaha sangat strategis berada pada pertengahan Cianjur		292
9	Jarak dan waktu bukan kendala karena melakukan pemasaran secara digital		305

No	ANCAMAN	Responden	JUMLAH
		96	
1	Wabah COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan		327
2	Perubahan Pola konsumsi konsumen sulit dianalisis		277
3	Keselamatan dan kesehatan karyawan dan konsumen tidak diperhatikan		229
4	Legalitas usaha belum lengkap		245
5	Dampak perubahan iklim dapat mempengaruhi cara UMKM beroperasi		282

## b. Penilaian

Keterangan	Peluang									Ancaman				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5
Rata rata	3,281	3,188	3,302	3,073	3,250	3,438	3,573	3,042	3,177	3,406	2,885	2,385	2,552	2,938
Total	43,490													
Bobot	0.075	0.073	0.076	0.071	0.075	0.079	0.082	0.070	0.073	0.078	0.066	0.055	0.059	0.068

## c. Perhitungan

## 1. Rata rata = Jumlah Jawaban Responden : Jumlah Responden

## Peluang

- 1)  $315/96 = 3,281$
- 2)  $306/96 = 3,188$
- 3)  $317/96 = 3,302$
- 4)  $295/96 = 3,073$
- 5)  $312/96 = 3,250$
- 6)  $330/96 = 3,438$
- 7)  $343/96 = 3,573$
- 8)  $292/96 = 3,042$
- 9)  $305/96 = 3,177$

## Ancaman

- 1)  $327/96 = 3,406$
- 2)  $277/96 = 2,885$
- 3)  $229/96 = 2,385$
- 4)  $245/96 = 2,552$
- 5)  $282/96 = 2,938$

2. Total = total rata rata  
 $3,281+3,188+3,302+3,073+3,250+3,438+3,573+3,042+3,177+3,406+2,885$   
 $+2,385+2,552+2,938 = 43,490$

3. Bobot = rata rata : total

Peluang

1)  $3,281/43,490 = 0,075$

2)  $3,188/43,490 = 0,073$

3)  $3,302/43,490 = 0,076$

4)  $3,073/43,490 = 0,071$

5)  $3,250/43,490 = 0,075$

6)  $3,438/43,490 = 0,079$

7)  $3,573/43,490 = 0,082$

8)  $3,042/43,490 = 0,070$

9)  $3,177/43,490 = 0,073$

10)

Ancaman

1)  $3,406/43,490 = 0,078$

2)  $2,885/43,490 = 0,066$

3)  $2,385/43,490 = 0,055$

4)  $2,552/43,490 = 0,059$

5)  $2,938/43,490 = 0,068$

Keterangan:

1. Rating : 0,00-0,99 (Sangat Tidak Mungkin)  
 : 1,00-1,99 (Tidak Mungkin Terjadi)  
 : 2,00-2,99 (Mungkin Terjadi)  
 : 3,00-3,99 (Pasti Terjadi)
2. Bobot : 0,00-0,25 (Sangat Kecil Kemungkinan)  
 : 0,26-0,50 (Kecil Kemungkinan)  
 : 0,50-0,75 (Besar Kemungkinan)  
 : 0,76-1,00 (Sangat Besar Kemungkinan)
3. Skor : 1,0-1,99 (Lemah)  
 : 2,0-2,99 (Sedang)  
 : 3,0-4,0 (Kuat)
4. Responden : 4 (Reseller)  
 : 92 (Konsumen)

## Lampiran 3 Kuesioner Faktor Internal

## KUESIONER

Strategi Pengembangan Pasar Produk Inovasi UMKM *Tauco Cookies* Kabupaten Cianjur**A. Profil Responden**

Nama :

Bagian :

**B. Petunjuk Pengisian**

Mohon memberikan tanda centang (✓) pada pilihan yang tersedia sesuai dengan pengetahuan Anda.

Keterangan:

**STS** : Sangat Tidak Setuju**TS** : Tidak Setuju**S** : Setuju**SS** : Sangat Setuju

No	Pernyataan	Skala Penilaian			
		1 STS	2 TS	3 S	4 SS
<b>Faktor Internal (Kekuatan)</b>					
1	Jumlah karyawan sesuai dengan jumlah <i>job description</i> yang diperlukan UMKM <i>Tauco Cookies</i>				
2	Mengadakan program motivasi kerja karyawan				
3	Karyawan saling menghormati dan menjaga hubungan baik				
4	Sistem pemasaran dengan cara konvensional dan <i>digital</i>				
5	Membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen, calon konsumen, dan pelanggan				
6	Pengelolaan keuangan sudah menggunakan aplikasi <i>software excel</i> dan <i>pawoon</i>				
7	Melakukan pengawasan langsung terhadap pelaksanaan proses produksi				
8	Proses produksi berlangsung cepat				

No	Pernyataan	Skala Penilaian			
		1 STS	2 TS	3 S	4 SS
<b>Faktor Internal (Kelemahan)</b>					
1	Tidak melakukan pelatihan khusus untuk karyawan				
2	Tidak melakukan evaluasi terhadap hasil kerja karyawan				
3	UMKM <i>Tauco Cookies</i> belum mampu menarik konsumen dengan cara pemberian diskon				
4	Keterbatasan modal usaha				
5	Mesin atau alat yang digunakan untuk produksi masih bersifat manual				

## Lampiran 4 Kuesioner Faktor Eksternal

## KUESIONER

Strategi Pengembangan Pasar Produk Inovasi UMKM *Tauco Cookies* Kabupaten Cianjur**A. Profil Responden**

Nama :  
 L/P :  
 Usia :  
 Alamat :  
 Kategori : *Reseller / Konsumen*

**B. Petunjuk Pengisian**

Mohon memberikan tanda centang (✓) pada pilihan yang tersedia sesuai dengan pengetahuan Anda.

Keterangan:

**STS** : Sangat Tidak Setuju

**TS** : Tidak Setuju

**S** : Setuju

**SS** : Sangat Setuju

No	Pernyataan	Skala Penilaian			
		1 STS	2 TS	3 S	4 SS
<b>Faktor Eksternal (Peluang)</b>					
1	Pemerintah berkomitmen untuk memberdayakan produk unggulan UMKM				
2	Budaya dan gaya masyarakat untuk mengkonsumsi makanan kekinian				
3	Pertumbuhan ekonomi dan pendapatan konsumen mempengaruhi jumlah penjualan				
4	Tren pembelian akan meningkat jika sudah memasuki musim liburan				
5	Teknologi pangan terus berkembang menghasilkan produk berinovasi				
6	Mengoptimalkan pemasaran dengan memanfaatkan informasi teknologi				
7	Mempunyai izin pencantuman label halal dari LPPOM MUI				

8	Lokasi usaha sangat strategis berada pada pertengahan Cianjur				
9	Jarak dan waktu bukan kendala karena melakukan pemasaran secara <i>digital</i>				
No	Pernyataan	Skala Penilaian			
		1 STS	2 TS	3 S	4 SS
Faktor Eksternal (Ancaman)					
1	Wabah COVID-19 berdampak pada penurunan penjualan				
2	Perubahan pola konsumsi masyarakat sulit untuk dianalisis				
3	Keselamatan dan kesehatan karyawan tidak diperhatikan				
4	Legalitas usaha belum lengkap				
5	Dampak perubahan iklim dapat mempengaruhi cara UMKM Tauco Cookies beroperasi				

## Lampiran 5 Data Responden

Data Owner dan Karyawan UMKM *Tauco Cookies*

No	Nama	Umur	Jenis Kelamin	Alamat	Bagian
1	Yeti Hernawati	43	Perempuan	Cianjur	<i>Owner</i>
2	Iyar Nuaeni	52	Perempuan	Cianjur	Produksi
3	Imas Masitoh	48	Perempuan	Cianjur	Produksi
4	Lilis Duriah	46	Perempuan	Cianjur	Pengemasan

Data Reseller UMKM *Tauco Cookies*

No	Nama	Umur	Jenis Kelamin	Alamat	Tempat Penjualan
1	Athina Mutia	32	Perempuan	Cianjur	Toko Oleh Oleh Momi Mochi
2	Stefany	31	Perempuan	Cugenang	Toko Oleh Oleh Tauco Cap Meong
3	Candra Nathan	55	Laki Laki	Cianjur	Toko Oleh Oleh Kartika Sari
4	Sumiarsih	39	Perempuan	Cibeber	<i>Market Place</i>

Data Konsumen UMKM *Tauco Cookies*

No	Nama	Umur	Jenis Kelamin	Alamat
1	Devi Nur Rahmawati	21	Perempuan	Karangtengah
2	Nurhayati	50	Perempuan	Karangtengah
3	Tita Hernawati Amd.Kep	39	Perempuan	Cilaku
4	Arnis Wisdawati	24	Perempuan	Cipanas
5	Syahla	21	Perempuan	Cianjur
6	Dina	31	Perempuan	Cilaku
7	Nurul Ihsani	20	Perempuan	Cianjur
8	Dimas Ridwan Firdaus	21	Laki Laki	Cianjur
9	Sofil Marifah	28	Perempuan	Cilaku
10	Hanifa	25	Perempuan	Pacet
11	Rafhael	28	Laki Laki	Cianjur
12	Nia Tresnasih	29	Perempuan	Cilaku
13	Siti Nurfadilah	21	Perempuan	Warungkondang
14	Neng Adah	24	Perempuan	Cilaku
15	Siti Zulfa Adawiyah	20	Perempuan	Cilaku
16	Hani Nur Sholihah	22	Perempuan	Cianjur
17	Ridwan	21	Laki Laki	Cianjur
18	Ardian Wildan	21	Laki Laki	Mande
19	Amar Saeful Ramdan	22	Laki Laki	Karangtengah
20	Nadya Aulia Amanda	21	Perempuan	Bojongpicung

No	Nama	Umur	Jenis Kelamin	Alamat
21	Erni	22	Perempuan	Cianjur
22	Nursetia Widia Astuti	21	Perempuan	Karangtengah
23	Siti Dona Isnaeni	21	Perempuan	Cianjur
24	Melly Fatmawati	22	Perempuan	Cianjur
25	Marsela Zahra	21	Perempuan	Warungkondang
26	Suci	21	Perempuan	Cianjur
27	Amel Gina Hayati	22	Perempuan	Cianjur
28	Yohana	22	Perempuan	Cilaku
29	Aulia Agustina	22	Perempuan	Warungkondang
30	Yandi Lukmanulhakim	31	Laki Laki	Karangtengah
31	Ranti	22	Perempuan	Cianjur
32	Yudi	22	Laki Laki	Cilaku
33	Muhamad Reza Fahlevi	21	Laki Laki	Cibeber
34	Agung	22	Laki Laki	Cugenang
35	Syifa Andini Rahmah	22	Perempuan	Cugenang
36	Cucu	21	Perempuan	Karangtengah
37	Winda	22	Perempuan	Cianjur
38	Nida Pesona Ilahi	22	Perempuan	Karangtengah
39	Puspa Mandiri	21	Perempuan	Cianjur
40	Manik Yuata	21	Perempuan	Cianjur
41	Rahmani Dwi Astuti	24	Perempuan	Cugenang
42	Salma Ar-Rum Mawardi	21	Perempuan	Cianjur
43	Yunita Nurmaulida	22	Perempuan	Cianjur
44	Uzi Fauziah Azhari	21	Perempuan	Cianjur
45	Ananda Alvionita Alamsyah	22	Perempuan	Cianjur
46	Nurhalimah	22	Perempuan	Cianjur
47	Runi Nurhanifa	21	Perempuan	Cianjur
48	Yanwar Habibul Muttaqin	22	Laki Laki	Warungkondang
49	Ery	21	Perempuan	Warungkondang
50	Nenden Nur Intan	20	Perempuan	Cianjur
51	Wilda	21	Perempuan	Cipanas
52	Aidah Sa'Diah	32	Perempuan	Cianjur
53	Arhamnee	21	Perempuan	Cianjur
54	Lia Mulyati	28	Perempuan	Cilaku
55	Salma Aulia	21	Perempuan	Cipanas
56	Dede Wafa	23	Perempuan	Pagelaran
57	Wandira Frasiska	21	Perempuan	Cianjur
58	Tiara Ramadhanisa	21	Perempuan	Pacet

No	Nama	Umur	Jenis Kelamin	Alamat
59	Dea Mauliddia	21	Perempuan	Cianjur
60	Lastri	20	Perempuan	Cugenang
61	Sofie Ayunia	22	Perempuan	Cianjur
62	Fani Eka Martiza	21	Perempuan	Cianjur
63	Nina	48	Perempuan	Karangtengah
64	Rifqi Fauzi	21	Laki Laki	Cianjur
65	Handa Sheira Nurusabila	21	Perempuan	Cilaku
66	Yuli	35	Perempuan	Cianjur
67	Andri S	36	Laki Laki	Cugenang
68	Yudi Saepul Rahman	39	Laki Laki	Karangtengah
69	Naih Solihat	44	Perempuan	Cilaku
70	Lilis Rosita	39	Perempuan	Cilaku
71	Lalah Siti Nurdiana	24	Perempuan	Cilaku
72	Mia	22	Perempuan	Cianjur
73	Laila Nazari	21	Perempuan	Cianjur
74	Rafanisa	21	Perempuan	Cianjur
75	Dede Muhamad	23	Laki Laki	Cilaku
76	Dedi Junaedi	43	Laki Laki	Cianjur
77	Siti Sopiah	22	Perempuan	Cugenang
78	Muhammad Miftahul Hamdi	24	Laki Laki	Warungkondang
79	Delvi	22	Perempuan	Karangtengah
80	Arvia Syahada Putra	21	Laki Laki	Cilaku
81	Nia Sapitri	22	Perempuan	Warungkondang
82	Deni Ramdani	41	Laki Laki	Karangtengah
83	M.Abdul Mugis	17	Laki Laki	Cilaku
84	Ilma	21	Perempuan	Cipanas
85	Dede Fatonah	34	Perempuan	Karangtengah
86	Nanda	21	Perempuan	Cianjur
87	Aa Sudrajat	52	Laki Laki	Karangtengah
88	Aghnia Nurzahra	21	Perempuan	Cianjur
89	Dini	22	Perempuan	Cianjur
90	Khaerunnisa	21	Perempuan	Cianjur
91	Azyyati Adzhani	23	Perempuan	Cianjur
92	Kamila Nurhaliza	19	Perempuan	Cianjur

## Lampiran 6 Dokumentasi Penelitian

*Owner dan Peneliti**Reseller dan Peneliti*

## Konsumen dan Peneliti



## Produk di Outlet



## Produk di Toko Oleh Oleh

