



**IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN DIGITAL PADA UMKM
(STUDI KASUS KATERING TAWANG ALUN)**

SKRIPSI

Diajukan oleh:

Hendrico Rizki Andean

021117353

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS PAKUAN

BOGOR

AGUSTUS, 2022



**IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN DIGITAL PADA UMKM
(STUDI KASUS KATERING TAWANG ALUN)**

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., MM., CA)



Ketua Program Studi Manajemen
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SIDANG SKRIPSI

Kami selaku Ketua Komisi dan Anggota Komisi telah melakukan bimbingan skripsi mulai tanggal: 15/ Maret/2022 dan berakhir tanggal: / /

Dengan ini menyatakan bahwa,

Nama : Hendrico Rizki Andrian (L/P*)

NPM : 021117353

Program studi : Manajemen

Mata Kuliah : Manajemen Pemasaran

Ketua Komisi : Fredi andria, STp., MM

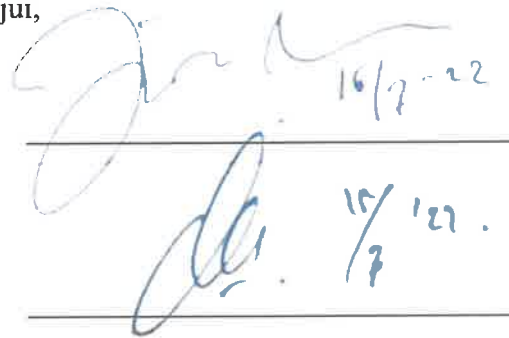
Anggota Komisi : Doni Wihartika, S.Pi., MM.

Judul Skripsi : Implementasi Strategi Pemasaran Digital Pada Umkm (Studi Kasus Katering Tawang Alun)

Menyetujui bahwa nama tersebut diatas dapat disertakan mengikuti ujian sidang skripsi yang dilaksanakan oleh pimpinan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Disetujui,

Ketua Komisi Pembimbing
(Fredie Andria, STP, MM)


16/3-22

Anggota Komisi Pembimbing
(Doni Wihartika, S.Pi., MM)

Diketahui,

Ketua Program Studi
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)



**LEMBAR PENGESAHAN DAN PERNYATAAN TELAH DISIDANGKAN
IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN DIGITAL PADA UMKM
(STUDI KASUS KATERING TAWANG ALUN)**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari Kamis 21 Juli 2022

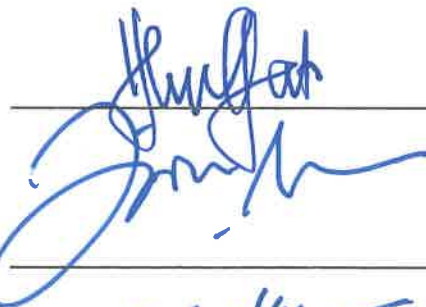
Hendrico Rizki Andean
021117353

Disetujui,

Ketua Penguji Sidang
(Hj. Sri Hartini, Dra., M.M)



Anggota Penguji Sidang
(Yetty Husnul, S.E., M.M)



Ketua Komisi Pembimbing
(Fredri Andria, STP, MM)



Anggota Komisi Pembimbing
(Doni Wihartika, S.Pi., MM)



LEMBAR PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hendrico Rizki Andrean

NPM : 021117353

Judul Skripsi : Implementasi Strategi Pemasaran Digital Pada Umkm (Studi Kasus Katering Tawang Alun)

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 kutipan 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.

Bogor, 21 Agustus 2022



Hendrico Rizki Andrean
0211 17353

**© 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 menyebutkan sumbernya, pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, peulisan karya ilmiah, penusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan

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

ABSTRAK

HENDRICO RIZKI ANDREAN. 021117353. Implementasi Strategi Pemasaran Digital Pada Umkm (Studi Kasus Katering Tawang Alun). Di bawah bimbingan: FREDI ANDRIA, dan DONI WIHARTIKA, 2022.

Strategi pemasaran yang kurang tepat menjadi salah satu hal yang dapat menyebabkan turunnya tingkat omzet dan laba bersih pada periode 2017 hingga 2020 dan CV. Tawang Alun belum menerapkan pemasaran digital. Oleh sebab itu, penelitian dengan judul Implementasi Strategi Pemasaran Digital Pada UMKM (Studi Kasus Katering Tawang Alun) dibentuk. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui strategi yang tepat dengan kondisi perusahaan dan untuk mengetahui manfaat dari penggunaan pemasaran digital di media sosial pada target pasar katering sehingga dapat memberikan manfaat pada CV. Tawang Alun. Jenis penelitian ini adalah deskriptif *non-statistic* pada studi kasus. Alat analisis yang digunakan yaitu matriks IFE untuk menganalisa faktor internal perusahaan, matriks EFE untuk menganalisa faktor eksternal perusahaan, dan matriks IE untuk menentukan strategi perusahaan yang tepat sesuai kondisi perusahaan. Hasil dari penelitian ini diketahui matriks IFE sebesar 2,729, matriks EFE sebesar 2,345. Perumusan strategi yang telah diolah menggunakan matriks SWOT, IE, dan QSPM diketahui bahwa strategi penetrasi pasar merupakan yang paling sesuai untuk diterapkan. Solusi untuk pengimplementasian pemasaran digital yaitu mengorganisir struktur perusahaan dengan baik, meminimalisir anggaran atau bekerjasama dengan investor dalam membentuk pemasaran digital serta merekrut karyawan yang sesuai kriteria dengan menggunakan berbagai media.

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah menganugerahkan kasih sayang dan karuniaNya dan atas keridhaanNya penulis bisa menyusun dan menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam tetap tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing umatnya keluar dari zaman jahiliyah menuju jalan yang penuh dengan cahaya ilmu.

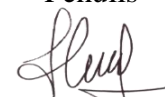
Syukur Alhamdulillah atas izin Allah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, penulis menyadari dalam penulisan ini banyak bantuan dan dukungan dari pihak lain untuk menyelesaikan skripsi ini. Penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih kepada seluruh pihak yang telah membantu baik berupa waktu, tenaga, pikiran, moral, materi maupun non materi khususnya kepada:

1. Keluarga tercinta, ayahanda dan dan ibunda kemudian istri dan anak yang telah memberikan kasih sayang seutuhnya.
2. Bapak Prof. Dr. Ir.H. Didik Notosudjono.,M.Sc selaku Rektor Universitas Pakuan.
3. Bapak Hendro Sasongko, AK., MM., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Ibu Dr. Retno Martanti Endah Lestari, S.E., M.Si., CMA., CAPM. selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM, CA selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PakuanDospem.
6. Bapak Doni Wihartika, S.Pi., MM selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
7. Bapak Fredi Andria, STP, MM selaku Ketua Komisi Pembimbing dan Bapak Doni Wihartika, S.Pi., MM selaku Anggota Komisi Pembimbing yang sudah memberikan masukan serta kritikan yang membangun dalam penyusunan skripsi penelitian ini.
8. Seluruh dosen, staff pengajar dan karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan yang tidak disebut kan satu persatu.
9. Teman satu bimbingan yang bersama-sama berjuang.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu per satu oleh penulis.

Penulis sadar bahwa penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna segenap kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun. Penulis berharap skripsi ini dapat memberi manfaat kepada perusahaan, masyarakat, akademisi serta bagi penulis sendiri dalam rangka pengembangan diri.

Bogor, 21 Agustus 2022

Penulis



Hendrico Rizki Andrian

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
PRAKATA	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah	7
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	7
1.2.2. Perumusan Masalah	7
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	7
1.3.1. Maksud Penelitian	7
1.3.2. Tujuan Penelitian	7
1.4. Kegunaan Penelitian	7
1.4.1. Kegunaan Praktis	7
1.4.2. Kegunaan Akademis	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Pemasaran	8
2.1.1. Bauran Pemasaran	8
2.1.2. Strategi Pemasaran	9
2.1.3. Konsep Pemasaran.....	10
2.1.4. Pemasaran Digital.....	12
2.2. Promosi dan Pemasaran Media Sosial	14
2.2.1. Promosi	14
2.2.2. Bauran Promosi	14
2.2.3. Pemasaran Media Sosial	15
2.3. Analisis Pemilihan Strategi	17

2.3.1.	Tahapan Input Strategi	17
2.3.2.	SWOT	20
2.3.3.	IE	20
2.3.4.	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	23
2.4.	Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran	25
2.4.1.	Penelitian Terdahulu	25
2.4.2.	Kerangka Pemikiran	29
BAB III METODE PENELITIAN		31
3.1.	Jenis Penelitian	31
3.2.	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian	31
3.3.	Jenis dan Sumber Data Penelitian	31
3.4.	Operasional Variabel	32
3.5.	Metode Penarikan Sampel.....	33
3.6.	Metode Pengumpulan Data	33
3.7.	Metode Analisis Data.....	34
3.8.	Uji Keabsahan Data	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		38
4.1.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	38
4.1.1.	Sejarah Singkat CV. Tawang Alun.....	38
4.1.2.	Struktur organisasi dan kegiatan usaha.....	39
4.1.3.	Kondisi Perusahaan CV. Tawang Alun	40
4.2.	Pengolahan Data	40
4.2.1.	Tahap Input Dalam Perumusan Strategi	40
4.2.2.	Perumusan Strategi Pemasaran	42
4.3.	Analisa Penelitian	48
4.4.	Uji Keabsahan Data	58
4.4.1.	Faktor internal	58
4.4.2.	Faktor eksternal	67
4.4.3.	Pemasaran Digital.....	78

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	81
5.1. Kesimpulan.....	81
5.2. Saran	82
DAFTAR PUSTAKA.....	83
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	89
LAMPIRAN	90

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 List perusahaan Katering terbaik di Jakarta Selatan	4
Tabel 1. 2 Laporan keuangan tahunan CV. Tawang Alun	5
Tabel 2. 1 Penelitian terdahulu	25
Tabel 3. 1 Operasional Variabel	32
Tabel 3. 2 Matriks IFE	34
Tabel 3. 3 Matriks EFE	34
Tabel 3. 4 Matriks QSPM	36
Tabel 4. 1 Hasil Matriks IFE	41
Tabel 4. 2 Hasil Matriks EFE	42
Tabel 4. 3 Hasil Matriks SWOT	43
Tabel 4. 4 Alternatif Strategi	46
Tabel 4. 5 Hasil Matriks QSPM	47

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Jumlah Pengguna Aktif Media Sosial di Indonesia periode 2014-2022.	1
Gambar 1. 2 Tingkat penetrasi pasar digital	2
Gambar 1. 3 Persentase <i>e-commerce</i> menurut pemanfaatan layanan internet	3
Gambar 1. 4 Jumlah pengguna media sosial	6
Gambar 2. 1 Perubahan filososi pemasaran	11
Gambar 2. 2 Kerangka pemikiran.....	30
Gambar 3. 1 Matriks SWOT	35
Gambar 3. 2 Diagram matriks IE.....	35
Gambar 4. 1 Logo CV. Tawang Alun.....	38
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi CV. Tawang Alun.....	39
Gambar 4. 3 Hasil matriks IE.....	45
Gambar 4. 4 Bukti dokumen Lehalitas Perusahaan CV.Tawang Alun.....	59
Gambar 4. 5 Data Laporan Keuangan CV. Tawang Alun	62
Gambar 4. 6 Hasil Obsevasi Penelitian.....	64
Gambar 4. 7 Dokumen Administrasi dan Legalitas.....	66
Gambar 4. 8 Hasil Jawaban Wawancara Faisal.....	68
Gambar 4. 9 Hasil Jawaban Wawancara Budi	68
Gambar 4. 10 Hasil Jawaban Wawancara Dita	69
Gambar 4. 11 Laporan Keuangan CV. Tawng Alun 2020-2021.....	70
Gambar 4. 12 Laporan Keuangan CV. Tawng Alun 2020-2021.....	72
Gambar 4. 13 Observasi Kompetitor	72
Gambar 4. 14 Hasil Observasi pada Salah Satu Kompetitor.....	73
Gambar 4. 15 Hasil Obsevasi pada Salah Satu Kompetitor.....	74
Gambar 4. 16 Data Laporan Keuangan CV. Tawang Alun	76
Gambar 4. 17 Data Laporan Kenaikan Pajak PPN	77
Gambar 4. 18 Laporan Keuangan CV. Tawng Alun 2020-2021.....	80

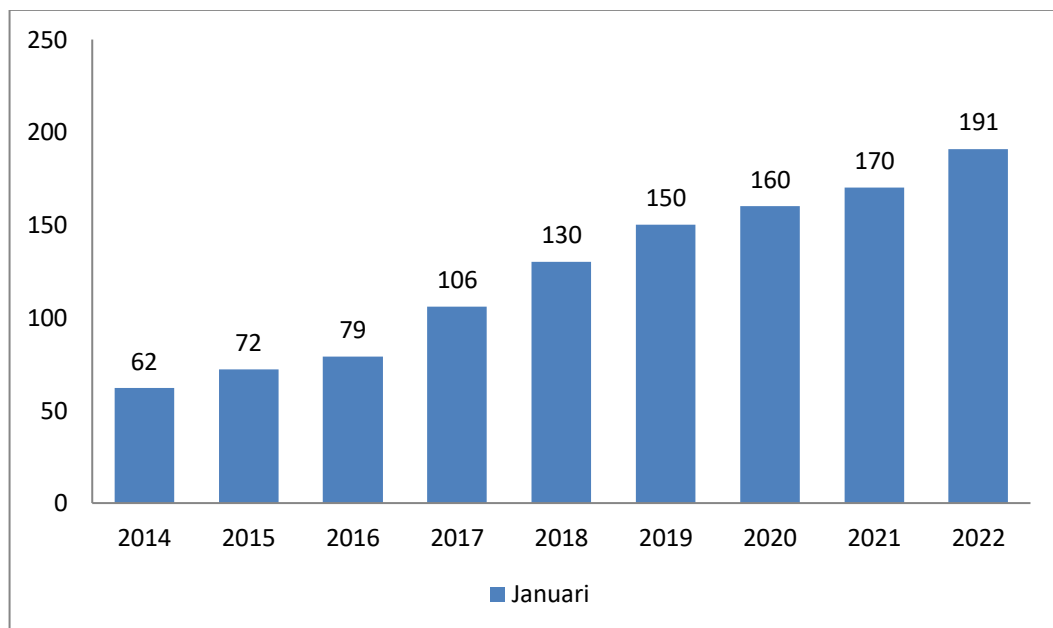
DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Teks Lembar Wawancara Owner CV. Tawang Alun	90
Lampiran 2 Teks Lembar Pertanyaan Faktor Internal dan Eksternal	93
Lampiran 3 Teks Pertanyaan Wawancara Pelanggan	95
Lampiran 4 Tingkat Pembobotan Matriks IFE	97
Lampiran 5 Tingkat Persentase CR Pada AHS Matriks EFE	98
Lampiran 6 Tingkat Pembobotan Nilai EFE	98
Lampiran 7 Wawancara Owner CV. Tawang Alun.....	99
Lampiran 8 Hasil Diskusi Dengan Direktur Utama CV.Tawang Alun	103
Lampiran 9 Wawancara Pelanggan 1	104
Lampiran 10 Dokumentasi Wawancara Pelanggan 1	106
Lampiran 11 Wawancara Pelanggan 2.....	107
Lampiran 12 Dokumentasi Wawancara Pelanggan 2	109
Lampiran 13 Wawancara Pelanggan 3.....	110
Lampiran 14 Dokumentasi Wawancara Pelanggan 3	112
Lampiran 15 Hasil Coding Wawancara	113
Lampiran 16 Hasil Visualisasi Data	113
Lampiran 17 Laporan Keuangan CV. Tawang Alun 2020	114
Lampiran 18 Laporan keuangan CV. Tawang Alun 2021	114
Lampiran 19 Hasil Observasi Kantor CV. Tawang Alun	114
Lampiran 20 Bukti Dokumen Legalitas	115
Lampiran 21 Observasi Penelitian.....	115
Lampiran 22 Observasi Penelitian.....	116
Lampiran 23 Observasi Penelitian.....	116

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan dunia pemasaran yang sudah mencapai tahap digitalisasi memungkinkan seseorang untuk dengan mudah menjangkau suatu kebutuhan atau informasi. Salah satu perkembangan teknologi tersebut adalah dengan munculnya berbagai media penyampai informasi atau media sosial. Rahadi dan Zaniel (2017) menjelaskan media sosial merupakan suatu media yang memiliki desain untuk mempermudah interaksi sosial yang bersifat interaktif atau dua arah dan berbasis teknologi *internet*. Nabila, et al. (2020) menjelaskan dalam bukunya yang berjudul peradaban media sosial di era industri 4.0, media sosial merupakan suatu sarana secara daring yang mendukung suatu ikatan antar individu dengan teknologi berbasis *web* dengan mengubah komunikasi menjadi lebih interaktif, teknologi dengan basis *web* bertujuan dapat mempermudah para pengguna dalam berinteraksi pesan dalam bentuk jejaring sosial atau sejenisnya. Karnadi (2021) membuktikan dalam risetnya bahwa bertambahnya pengguna aktif media sosial pada Januari 2021 bertumbuh hingga 6,5%. Berikut data jumlah pengguna aktif media sosial di Indonesia dengan satuan (juta) pada setiap angka:

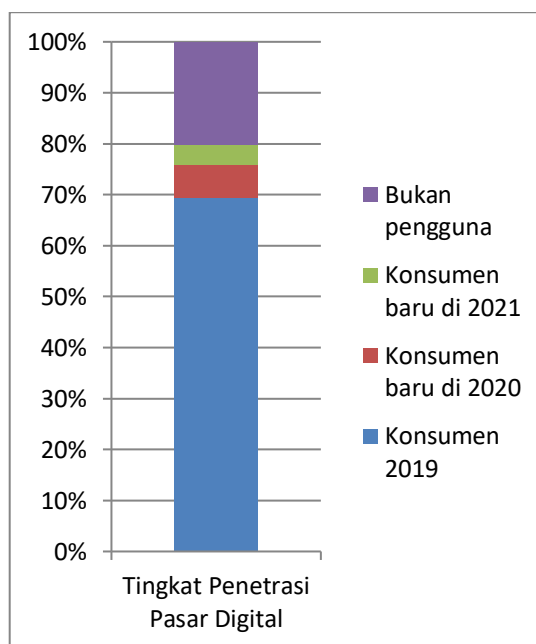


Sumber: Data sekunder Mahdi (2022)

Gambar 1. 1 Jumlah Pengguna Aktif Media Sosial di Indonesia periode 2014-2022

Data tersebut menunjukkan pertumbuhan yang sangat signifikan pada jumlah pengguna media sosial terlebih pada tahun 2017 dimana bertumbuh hingga 34% dan pada bulan Januari 2021 jumlah pengguna aktif media sosial mencapai 170 juta jiwa di Indonesia, sedangkan pada tahun 2022 jumlah aktif pengguna media sosial meningkat kembali sebesar 12,35% dibanding tahun sebelumnya. Angka pengguna

media sosial yang begitu tinggi mewakili 69% penduduk Indonesia dari total 273,87 juta jiwa (Kusnandar, 2022). Hal ini perlu dimanfaatkan oleh pelaku bisnis untuk dapat menjangkau pelanggan, sebagai pertimbangan dari pelanggan yang berpotensi untuk membeli suatu produk. Beberapa lembaga seperti *Google, Temasek, Bain and Company* (2021) melampirkan hasil penelitian untuk mengetahui fenomena media sosial, tingkat penetrasi pasar digital. Jumlah responden yang diteliti sebanyak 21 juta pengguna. Berikut data yang terlampir:



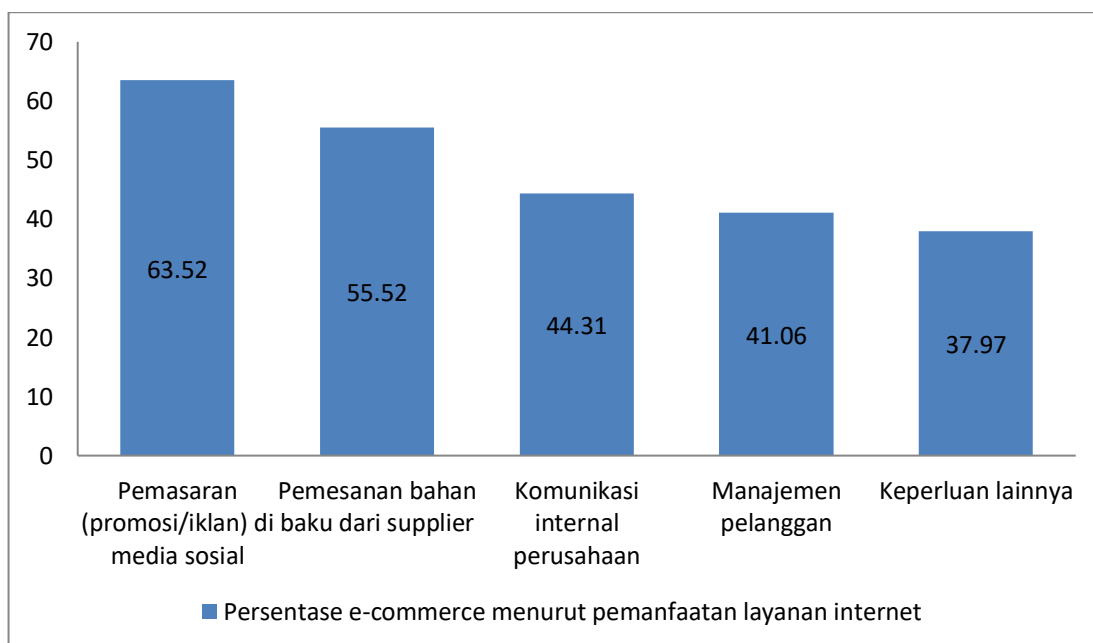
Sumber: Data sekunder Dynata (2021)

Gambar 1. 2 Tingkat penetrasi pasar digital

Penggambaran tingkat penetrasi pasar yang bermanfaat bagi pelaku usaha dan menjadikan suatu peluang untuk mengubah atau menambahkan teknologi digitalisasi pada sebagian bidang usaha seperti pemasaran digital dengan harapan dapat menjangkau pelanggan baru atau menguatkan persepsi masyarakat terhadap merek usaha. Konsumen sebelum pandemi: 69,5%, konsumen baru di 2020: 6,2%, konsumen baru di 2021: 4,0%, bukan pengguna: 20,2%. Jumlah pengguna pada setiap tahunnya berkembang signifikan, sehingga para pelaku usaha khususnya UMKM perlu untuk memanfaatkan layanan-layanan yang mendukung kegiatan usaha dengan tujuan pengembangan usaha dan penetrasi pasar pada target pasar di pasar digital.

E-commerce merupakan suatu model bisnis yang memungkinkan suatu individual maupun perusahaan untuk melakukan jual-beli dan jasa di *internet* (Bloomenthal, 2021). Sedangkan menurut Binus (2020) menjelaskan bahwa *e-commerce* adalah kegiatan penjualan pembelian dan pemasaran barang dan jasa menggunakan sistem elektronik. Penelitian yang diselenggarakan oleh pemerintah Indonesia yaitu Badan Pusat Statistik menampilkan penggambaran tingkat pertumbuhan digitalisasi suatu usaha pada pelaku usaha yang menggunakan *e-*

commerce (Perdagangan elektronik) dimana dari 11.928 usaha yang menjadi sampel terpilih yang tersebar di 34 Provinsi dan 303 Kabupaten/Kota 74,08% diantaranya tidak melakukan kegiatan *e-commerce*, 25,92% merupakan pelaku usaha yang melakukan kegiatan *e-commerce*. Perbandingan dengan tahun 2020 pertumbuhan pelaku usaha yang menggunakan layanan *e-commerce* sebesar 25,25% dan yang tidak menggunakan berjumlah 74,75% (Badan Pusat Statistik, 2021). Perkembangan yang cukup signifikan pada jangka waktu satu tahun tersebut menjelaskan bahwa tingkat penggunaan layanan *e-commerce* dapat membantu pengembangan suatu usaha, walaupun angkat pelaku usaha yang belum menerapkan masih sangat tinggi. Pada tahun 2021 63,52% dari pelaku usaha yang melakukan kegiatan *e-commerce* memanfaatkan media sosial ataupun sarana lain untuk kegiatan pemasaran (Badan Pusat Statistik, 2021). Tingginya angka persentase penggunaan media sosial bukan hanya digunakan sebagai media jual-beli tetapi juga sebagai penerapan pemasaran.



Sumber: Data sekunder Badan Pusat Statistik (2021)

Gambar 1. 3 Persentase *e-commerce* menurut pemanfaatan layanan internet

Cakupan jenis usaha yang menggunakan internet dalam melakukan kegiatan *e-commerce* memiliki beberapa pengkategorian dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Badan Pusat Statistik dengan urutan pertama dari kategori G (Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi dan Perawatan Mobil dan Sepeda Motor) mencapai 46,05%, kedua yaitu kategori C (Industri pengolahan) 17,10%, dan urutan ketiga kategori I (Penyediaan Akomodasi dan Penyediaan Makan dan minum) mencapai hingga 15,81% (Badan Pusat Statistik, 2021). Setiap tahun, pertumbuhan pemanfaatan teknologi meningkat signifikan tetapi apabila melihat tingginya angka usaha yang belum menggunakan baik itu *E-Commerce* maupun media sosial hal ini cukup memprihatinkan karena suatu usaha dapat berkembang apabila memanfaatkan teknologi tersebut jika melihat dari tingkat penetrasi pasar yang memiliki potensi

yang menjanjikan. Hal ini tidak luput dari kendala yang dialami oleh pengusaha dari sektor apapun dan dimanapun yaitu didominasi oleh kurangnya permintaan dan kurangnya permodalan (Badan Pusat Statistik, 2021). Kesenjangan tersebut membuktikan bahwa penerapan digitalisasi pada perusahaan belum terkelola dengan baik dan benar.

Solusi utama dalam penyelesaian ini yaitu dengan meningkatkan literasi terkait kegiatan pemasaran secara digital dan memulai untuk membentuk departemen pemasaran digital yang sesuai dengan tingkat finansial yang sedang berlangsung. Kurangnya permintaan dapat diminimalisir dengan membuat pasar ceruk pada kondisi pasar bersaing atau memberikan strategi yang tepat untuk mengubah pelanggan yang berpotensi menjadi pembeli (Sintha, 2013). Meningkatnya literasi terkait pemasaran digital juga dapat memberikan gambaran bagi pelaku usaha untuk menentukan jumlah anggaran yang dibutuhkan, dana tersebut dapat diperoleh melalui pinjaman bank atau membentuk ikatan dengan investor untuk mendanai keperluan yang dibutuhkan.

Maka dari itu, kesenjangan yang terjadi perlu dituntaskan untuk meningkatkan kondisi ekonomi suatu kelompok maupun individu pada arah yang lebih baik. Salah satu subyek pada penelitian ini yaitu CV. Tawang Alun. CV. Tawang Alun dipilih berdasarkan pada ketersediaan elemen dan kemudahan untuk mendapatkannya. Elemen yang memiliki kesamaan pada kesenjangan yang dijelaskan sebelumnya yaitu perusahaan tersebut belum memanfaatkan teknologi digital pada bagian pemasaran.

CV. Tawang Alun merupakan suatu perusahaan yang bergerak di sektor makanan khususnya pada bagian jasa boga (katering), dimana pelanggan dapat memesan paket makanan dalam jumlah besar pada suatu acara tertentu. CV. Tawang Alun yang berlokasi di Jakarta Selatan memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat setempat. Persaingan dengan usaha sejenis menjadikan tantangan bagi CV. Tawang Alun karena para pesaing menggunakan berbagai sarana untuk melakukan pemasaran salah satunya melalui media sosial. Inovasi perlu dilakukan untuk menghadapi serta beradaptasi dengan setiap perubahan terutama apabila kompetitor usaha katering memunculkan suatu inovasi baik itu produk, layanan, maupun teknik pemasaran. Jumlah pesaing yang berada di daerah Jakarta Selatan sebanyak 833 perusahaan katering dimana terdapat beberapa perusahaan yang memiliki citra merk terbaik.

Tabel 1. 1 List perusahaan Katering terbaik di Jakarta Selatan

No.	Nama perusahaan
1	Ratu Catering & Wedding Package
2	Medina Catering
3	Mutiara Tenda
4	Mawar Merah Catering
5	Magfood Amzy

6	Olivepots Catering
7	Nu'aimar Kitchen
8	L'S Kitchen
9	Family-Q Catering
10	Chintya Catering

Sumber: Data sekunder (*Star of Service*, 2022)

Berdasarkan informasi dari tabel di atas menerangkan bahwa perusahaan-perusahaan tersebut telah menggunakan teknologi pemasaran melalui *internet*. Banyaknya kompetitor merupakan dampak dari faktor eksternal bagi CV. Tawang Alun dalam persaingan usaha katering. Jumlah tersebut mengindikasikan bahwa persaingan ketat disektor makanan khususnya jasa boga (katering) memberikan dampak yang sangat besar bagi CV. Tawang Alun, sehingga diharuskan untuk melakukan adaptasi pada perkembangan usaha untuk menghadapi persaingan yang terjadi. Adapun faktor internal perusahaan CV. Tawang Alun dimana pemasaran pada bagian digital belum dijalankan menimbang salah satu kompetitor yaitu *Medina Catering* telah membuat halaman khusus untuk usahanya. Faktor lain juga dipengaruhi oleh belum tersusunnya struktur organisasi secara baik dan benar keputusan untuk standar operasional masih dilakukan oleh pemilik usaha.

Tabel 1. 2 Laporan keuangan tahunan CV. Tawang Alun

Tahun	Penjualan	Laba bersih
2017	Rp5,119,886,652	Rp1,770,252,007
2018	Rp3,516,154,206	Rp1,884,383,563
2019	Rp1,938,295,864	Rp769,717,992
2020	Rp924,335,623	Rp379,635,931
2021	Rp1,256,643,843	Rp621,045,727

Sumber: Data sekunder CV. Tawang Alun (2020)

Penurunan baik dalam omset maupun laba bersih yang sangat signifikan mengindikasikan bahwa CV. Tawang Alun selama periode 2017-2021 memiliki teknik pemasaran yang kurang baik atau beberapa faktor lain yang mempengaruhi baik dari faktor internal maupun eksternal. Walaupun terjadi peningkatan laba bersih pada tahun 2018 tetapi jumlah omzet yang didapat menurun hingga lebih dari 31%, selisih omzet dari tahun 2018 dan 2019 mencapai lebih dari 45%, dan penurunan jumlah omzet tahun 2019-2020 mencapai 52%, kemudian terjadi peningkatan yang sangat signifikan pada omzet di periode 2021 sebesar 36% dibanding tahun 2020 sebagai dampak dari *new normal* atau pelanggaran akses interaksi sosial secara tatap muka dengan ketentuan tertentu yang diterbitkan oleh pemerintah. Peningkatan persentase yang signifikan setiap tahunnya pada jumlah omzet yang menurun menjelaskan bahwa strategi yang digunakan masih belum tepat. Jumlah tersebut

membuat perusahaan sangat dianjurkan untuk melakukan perubahan khususnya pada persiapan untuk mengelola faktor internal dan menghadapi faktor eksternal.

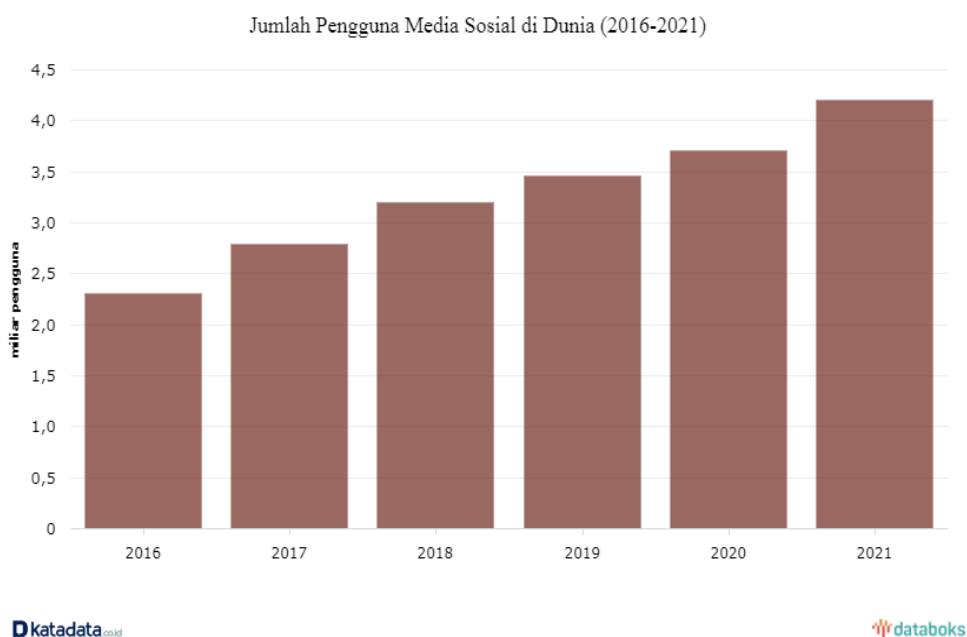
Penelitian ini memilih untuk memberikan saran kepada CV. Tawang Alun dalam pemanfaatan pemasaran di media sosial karena kemudahan untuk melakukan kegiatan pemasaran digital serta beberapa faktor yang mendukung usaha katering Tawang Alun pada saat baru memulai kegiatan pemasaran digital dibanding pemasaran digital lainnya. Berikut beberapa alasan media sosial dipilih:

1. Biaya yang terjangkau

Media sosial merupakan *website* itu sendiri walaupun memiliki beberapa kelemahan seperti tidak dapat mempresentasikan usaha secara maksimal karena masih menggunakan *platform* (sarana) lain dan tidak dapat memberikan peluang lain dalam memberikan dampak pada pendapatan usaha. Jika melihat dari kemudahan untuk menciptakan halaman yang menampilkan data diri dari kegiatan usaha maupun media untuk pesan instan atau katalog usaha media sosial sangat mudah untuk dibentuk tanpa perlu memikirkan program-program atau perangkat lunak untuk membentuk *website* baru.

2. Arus *Traffic* yang besar

Jumlah pengguna media sosial mengalami pertumbuhan dari tahun ke tahun hingga mencapai empat koma dua miliar pengguna (Bayu, 2021).



Sumber: data sekunder (Bayu, 2021).

Gambar 1. 4 Jumlah pengguna media sosial

Data tersebut menjelaskan bahwa media sosial sangat berpotensi untuk menjadi salah satu kegiatan pemasaran digital bagi perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya maka peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian terhadap CV. Tawang Alun untuk

mencari jawaban memberikan solusi dalam meminimalisir masalah yang sedang dihadapi oleh CV. Tawang Alun melalui penelitian yang berjudul “IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN DIGITAL PADA UMKM (STUDI KASUS KATERING TAWANG ALUN).”

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

1. Terjadinya penurunan penjualan dan laba bersih pada periode 2017 - 2021 yang sangat signifikan.
2. Penerapan teknologi pemasaran digital yang belum terlaksana.

1.2.2. Perumusan Masalah

1. Strategi pemasaran apa yang paling tepat untuk menstabilkan kondisi perusahaan?
2. Bagaimana pemasaran digital perlu diimplementasikan di CV. Tawang Alun?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pemasaran yang digunakan oleh CV. Tawang Alun menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), EFE (*External Factor Evaluation*), dan IE (*Internal-External*). Serta memberikan saran kepada CV. Tawang Alun dalam hal menggunakan strategi pemasaran digital untuk menghadapi persaingan industri jasa boga (katering).

1.3.2. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi yang tepat dengan kondisi perusahaan.
2. Untuk mengetahui manfaat dari penggunaan pemasaran digital di media sosial pada target pasar katering.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Praktis

Kegunaan bagi CV. Tawang Alun untuk menyelesaikan masalah dan mengantisipasi masalah pada faktor internal maupun eksternal.

1.4.2. Kegunaan Akademis

Kegunaan khusus untuk akademik, penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan di bidang ekonomi manajemen, terutama di bidang strategi pemasaran untuk bersaing dengan perusahaan lain.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pemasaran

Menurut Arifin (2022) menerangkan tentang pemasaran merupakan suatu ilmu dan seni dalam mengeksplorasi, menciptakan, dan memberikan nilai pada produk atau jasa untuk mencukupi kebutuhan dari target pasar dengan mendapatkan keuntungan. Saleh dan Said (2019) menerangkan bahwa pemasaran adalah langkah suatu organisasi dengan bagaimana suatu cara yang dapat memuaskan kebutuhan pelanggan, bila pemasar memahami hal tersebut dengan baik maka produk dapat terjual dengan mudah. Aripin (2021) menjelaskan bahwa pemasaran merupakan sebuah prosedur kemasyarakatan yang melibatkan suatu individu maupun kelompok untuk mendapatkan hal yang dibutuhkan dan diinginkan melalui penciptaan serta tujuan dari pemasaran adalah untuk mendapatkan pelanggan baru dengan memproduksi jasa atau produk yang memiliki hal yang diperlukan oleh konsumen dan bernilai uang. Jadi dapat disimpulkan bahwa pemasaran merupakan suatu proses yang dilakukan oleh pengusaha dengan memahami kebutuhan pelanggan baik dalam bentuk produk yang diinginkan maupun pelayanan yang diberikan.

2.1.1. Bauran Pemasaran

Menurut Arianto (2021) bauran pemasaran merupakan susunan kerangka konseptual yang terdiri dari teori ilmiah yang mendukung dan menjelaskan upaya manajer dalam pengambilan keputusan hingga membentuk strategi jangka panjang dan pendek. Manajemen bauran pemasaran yang dibentuk secara efektif dan terstruktur dapat memberikan perusahaan kombinasi elemen yang menghasilkan pengelolaan anggaran yang baik serta tercapainya tujuan perusahaan. Penggabungan dari beberapa elemen diperlukan untuk mencapai hasil yang terbaik. Arianto (2021) juga menjelaskan beberapa elemen dari bauran pemasaran yang terdiri dari formulasi tradisional yaitu 4P. Arianto (2021) juga menambahkan 3 formula elemen yang memungkinkan untuk layanan jasa atau yang disebut 7P. Berikut elemen dari bauran pemasaran:

1. Produk (*Product*)

Produk menyesuaikan dengan hal yang dibutuhkan oleh pelanggan.

2. Distribusi (*Place*)

Penyediaan tempat atau saluran produk untuk pelanggan sehingga mudah dijangkau.

3. Harga (*Price*)

Harga ditentukan dari nilai-nilai yang dimiliki produk kemudian dari biaya yang dikeluarkan. Rentang harga tidak selalu murah tetapi salah satu faktor yang membuat pelanggan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi yaitu dengan membayar lebih mahal.

4. Promosi (*Promotion*)

Promosi dapat berbentuk iklan, bakti sosial atau hubungan dengan publik, promosi penjualan, dan penjualan langsung. Media sosial dapat berguna untuk menjadi alat komunikasi, Penggunaan alat-alat tersebut harus mengandung pesan yang bersifat informatif dan emosional untuk pelanggan.

5. Orang (*People*)

Semua individu yang terkait dalam proses pemasaran termasuk didalamnya anggota hingga direktur, karena mereka memberikan layanan dan penawaran.

6. Proses (*Process*)

Salah satu cakupan proses yaitu bagaimana perusahaan memberikan pelayanan dan respon dalam menanggapi permintaan konsumen. Proses pelayanan menjadi nilai dan bagian dari apa yang dibeli oleh konsumen.

7. Bukti fisik (*Physical evidence*)

Tampilan produk, lokasi, tempat usaha yang memberikan layanan penawaran, penataan interior dan bangunan fisik perusahaan. Keunggulan dari fasilitas yang diberikan dapat meningkatkan minat konsumen.

2.1.2. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan suatu ide atau logika untuk mencapai tujuan yaitu menciptakan hubungan baik dengan pelanggan, melalui segmentasi pasar, *targetting*, *positioning* (Armstrong et al., 2019). Strategi pemasaran dilakukan untuk membentuk suatu ikatan dengan pelanggan baru maupun mempertahankan ikatan dengan pelanggan lama, menciptakan segmentasi pada target pasar khusus untuk menjangkau sebagian pelanggan dari populasi yang ada. Mendefinisikan dan mengidentifikasi keseluruhan pasar, membaginya menjadi satuan terkecil untuk dijangkau adalah langkah untuk menciptakan target pasar yang baru.

Menurut Sahaf (2019) strategi pemasaran berkaitan dengan susunan keputusan dari organisasi dalam lingkup pemasaran. Menilai cakupan yang lebih luas, proses yang tersusun secara sistematis dibentuk dalam menghadapi persaingan pasar untuk mengembangkan dan mempertahankan posisi yang berbeda dari kompetitor dengan tujuan mencapai keunggulan dari kompetitor. Pembatasan pada satu strategi yang mengacu dari ketentuan dan kondisi pasar yang dikenal dengan manajemen proses, strategi yang efektif dapat digunakan untuk mengembangkan suatu usaha dalam menghadapi persaingan pasar. *Schelgelmilch* (2021) Menjelaskan secara rinci tentang perbandingan definisi dari beberapa literatur terkait pemasaran, menurutnya strategi pemasaran merupakan sebuah langkah keputusan penting yang dibentuk oleh suatu organisasi yang terkait dalam aktivitas kegiatan pemasaran, penentuan jumlah barang yang dapat disediakan dalam pasar, serta kegiatan untuk mendukung dalam pencapaian keuntungan dari persaingan pasar.

Kesimpulan dari beberapa definisi menurut para ahli ekonomi tentang strategi pemasaran yaitu strategi pemasaran merupakan keputusan organisasi yang

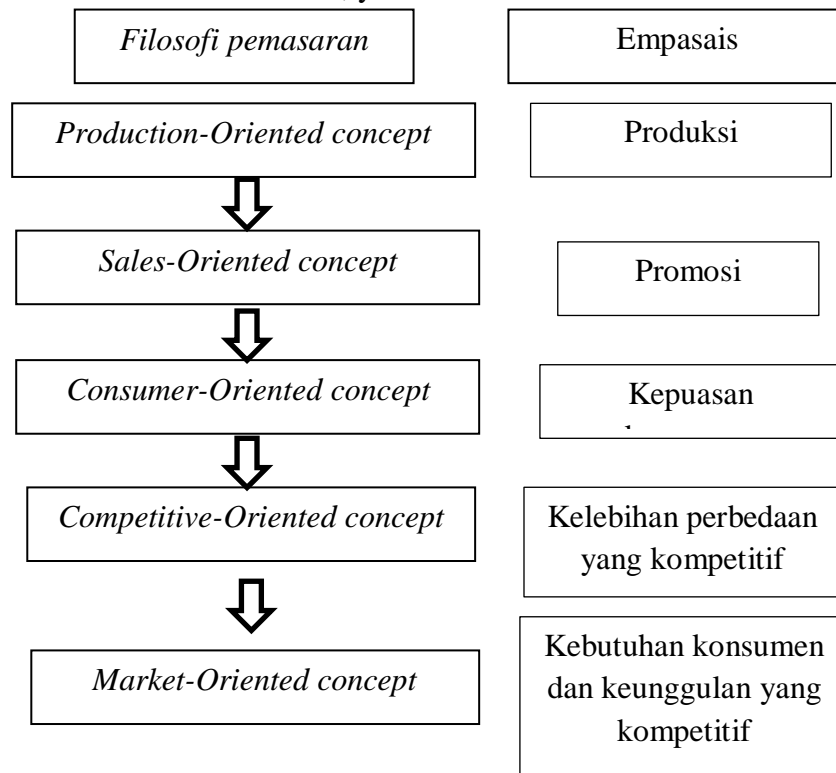
menetapkan langkah yang perlu dilalui dalam pemasaran, beberapa ide dalam konseptual dibentuk untuk menjaga stabilitas perusahaan untuk menghadapi persaingan pasar. Rancangan dari susunan kegiatan seperti menentukan segmen baik itu segmen baru atau mempertahankan pelanggan yang dalam lingkup segmentasi pelanggan lama, mengembangkan produk, menciptakan nilai yang menjadi pembeda dengan kompetitor. Sehingga, dalam persaingan pasar yang ketat perusahaan dapat mempertahankan posisi serta menjangkau kedalam posisi yang lebih tinggi khususnya dapat diterima secara baik oleh pelanggan.

2.1.3. Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran menurut Hendrayani, et al., (2021) merupakan suatu filsafah yang berasumsi bahwa untuk dapat mencapai tujuan perusahaan ditentukan pada beberapa barang yang diperlukan oleh target pasar, memberikan pelayanan terbaik untuk dapat menciptakan kepuasan bagi pelanggan, serta dilakukan dengan lebih efektif dan efisien dari para kompetitor. Dasar pemikiran terdiri dari pengelompokan konsumen sesuai dengan tingkat kebutuhan dan keinginan, konsumen dapat memilih tawaran yang dapat memberikan kepuasan tertinggi dari kebutuhan mereka. Kemudian, perusahaan meneliti dan menentukan target pasar serta menerapkan program untuk mendapatkan perhatian pelanggan. Menurut Sahaf (2019) menjelaskan bahwa konsep pemasaran merupakan filosofi yang dimana dapat membantu manajer pemasaran untuk mendapatkan arahan bagaimana perusahaan bertindak dalam suatu kondisi maupun lingkungan. Filosofi pemasaran sangat dibutuhkan sebagai dasar terbentuknya suatu keputusan yang tidak hanya pada nilai-nilai individual melainkan juga melihat pada faktor lain. Jika filosofi tidak diterapkan maka akan terjadi difusi upaya atau upaya yang kurang efektif berbanding dengan visi perusahaan.

Maka dapat disimpulkan dari dua definisi yang dijelaskan oleh pakar ekonomi yaitu konsep pemasaran adalah suatu filosofi yang memberikan dasaran bagi perusahaan untuk memberikan arahan dalam pengambilan keputusan terkait pemasaran dengan tujuan untuk dapat mencapai pencapaian. Target pasar tertentu dikelompokkan, lalu melakukan penelitian terhadap konsumen, serta membentuk program baru untuk dapat mencapai target pasar. Konsep pemasaran menjadi arahan untuk menjadikan kegiatan pemasaran menjadi efektif dan efisien sehingga misi perusahaan dapat dicapai dengan mengurangi upaya berlebih yang hanya menghasilkan sedikit.

Sahaf (2019) juga menjelaskan perubahan yang terjadi terkait konsep pemasaran dari waktu ke waktu, yaitu:



Sumber: data sekunder (Sahaf, 2019)

Gambar 2. 1 Perubahan filososi pemasaran

Production-oriented concept adalah suatu langkah yang diambil oleh perusahaan dalam menciptakan produk, dengan pemikiran produk yang baik akan terjual dengan sendirinya. Konsep ini tidak memikirkan apakah produk tersebut dibutuhkan oleh pelanggan. Perkembangan tingkat permintaan pelanggan terhadap produk tertentu membuat perusahaan untuk dapat mengembangkan produk dan proses pembuatan produk untuk dapat meningkatkan produksi, konsep ini sangat baik apabila tingkat permintaan lebih tinggi dari pada daya pasok.

Sales-Oriented concept yaitu sebuah konsep yang mengacu pada penjualan produk. Perusahaan manufaktur yang memproduksi produk dalam jumlah besar dan melebihi dari tingkat yang dibutuhkan oleh pasar akan mengalami surplus produksi. Masalah tersebut dapat di atasi dengan perusahaan menggunakan teknik penjualan keras seperti konten iklan yang menipu dengan tujuan menciptakan *demand*.

Consumer-Oriented concept memiliki fokus terhadap kebutuhan konsumen. Beberapa pelaku usaha salah mendefinisikan *Production-oriented concept* dengan *Consumer-Oriented concept*, sehingga tidak dapat menghasilkan hasil yang sesuai dengan maksud dan tujuan awal. Keduanya memiliki perbedaan yang cukup jelas seperti lebih mengutamakan kepuasan konsumen daripada peningkatan produksi, produk dapat mengatasi masalah atau memberikan hal yang dibutuhkan oleh pelanggan daripada kualitas dan harga, harga produk ditentukan dari manfaat yang

diterima daripada jumlah produksi dan biaya, riset pasar berfokus pada menentukan jalan untuk meningkatkan nilai yang diberikan untuk konsumen daripada improvisasi produk.

Competitive-Oriented concept merupakan sebuah konsep pemasaran dalam menghadapi persaingan pasar. Visi dan misi perusahaan sulit dicapai karena persaingan pasar yang dimana kompetitor menciptakan produk serupa untuk target pelanggan yang sama. Perusahaan perlu mengembangkan perbedaan nilai baik dari segi nilai produk maupun jasa yang diberikan untuk menciptakan ciri khas perusahaan dan memberikan keunggulan dari perbedaan tersebut.

Market-Oriented concept yaitu gabungan dari *Competitive-Oriented concept* dan *Consumer-Oriented concept* dengan beberapa penyesuaian. Penyesuaian tersebut bergantung dari posisi dan kondisi perusahaan. Penggabungan dua konsep ini dilakukan untuk mengatasi kebutuhan masyarakat dan memperhatikan tuntutan mereka karena produk pesaing serta memperhatikan kompetitor.

2.1.4. Pemasaran Digital

Definisi pemasaran digital memiliki penafsiran yang cukup luas bergantung dari peneliti maupun penulis yang menafsirkannya. Menurut Mankad (2019) secara umum pemasaran digital adalah suatu kegiatan promosi produk di berbagai media elektronik dan terkadang selalu dikaitkan dengan pemasaran secara daring atau pemasaran melalui *website*. Namun penjelasan secara rinci mengenai pemasaran digital adalah sebuah mesin yang dapat memberikan hasil dan analisis dari kegiatan pemasaran dengan tujuan memantau secara langsung kampanye pemasaran dan melihat kinerja yang diberikan seperti jumlah pelanggan yang melihat iklan atau produk maupun berbagai hal lainnya, seberapa sering pelanggan menolak untuk melihat, tingkat ketertarikan pelanggan dan tingkat pembelian produk.

Digital marketing (pemasaran digital) merupakan suatu teknik promosi dan penemuan peluang pasar melalui sarana media digital secara daring (Rusmanah, Irawan, dan Andria, 2019). Sarana tersebut dapat berupa *website*, media sosial, dan sebagainya. Cakupan pemasaran digital cukup luas didalamnya termasuk pembahasan IT (ilmu teknologi), media sosial, tren, netizen, bisnis, iklan, dan lainnya.

Agung (2021) menjelaskan pendapat yang sama bahwa pemasaran digital merupakan kegiatan memasarkan produk atau jasa secara virtual dalam penggunaan *internet*. Adapun tujuan dari pemasaran digital yaitu untuk mendatangkan *traffic* yang sesuai dengan target perusahaan dan berkualitas. *Traffic* merupakan lalu lintas yang dimana pengunjung datang ke suatu tempat khususnya dalam pemasaran digital, pengunjung tersebut datang ke bisnis yang sedang dijalankan.

Definisi dari dua orang ahli tersebut memiliki kesamaan dimana secara umum pemasaran digital memiliki kaitannya dengan promosi dan kegiatan pemasaran lainnya dalam berbagai media digital. Maka dapat disimpulkan bahwa pemasaran digital merupakan kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk

mencari atau mencapai target pasar yang tepat dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan tersebut. Perangkat-perangkat yang mendukung kegiatan pemasaran digunakan untuk mendapatkan hasil yang maksimal serta hasil analisis yang didapatkan berguna untuk mengelola atau menilai kembali untuk kampanye berikutnya.

Jenis-jenis pemasaran digital yang dijelaskan oleh *American marketing Association* (2022), sebagai berikut:

1. Media sosial

Media dimana banyak individu maupun kelompok dapat berinteraksi di manapun dan kapanpun. Media ini menjadi sangat dibutuhkan khususnya dalam membuat kampanye pemasaran yang dilakukan oleh suatu perusahaan. Beberapa media yang sering digunakan yaitu *Facebook, Twitter, Instagram*, masing-masing dari media tersebut memberikan fasilitas untuk membuat *profile* (data diri) penggunaannya yang dapat menarik dan mempertahankan pelanggannya serta menyediakan fasilitas untuk iklan berbayar.

2. SEO

SEO merupakan suatu teknik pemasaran yang memiliki tujuan untuk menjadikan suatu kampanye iklan berada di nomor urutan pertama atau terlihat di halaman pencarian pertama saat pelanggan mencari sesuatu yang memiliki kaitan dengan kampanye pemasaran digital perusahaan tersebut. Kata kunci dibentuk dengan teliti oleh pembuat konten untuk mendapatkan peringkat tertinggi tersebut. Apabila konten tidak dibentuk sesuai dengan ketentuan dalam mendapatkan peringkat maka kampanye iklan tersebut akan sulit untuk dijangkau oleh target pasar.

3. PPC

PPC merupakan kegiatan pemasaran digital dimana perusahaan membayar kepada media saat seseorang yang berpotensi menjadi target pasar meng-klik iklan tersebut. Kegiatan ini memberikan kualitas target pelanggan lebih baik karena dapat memberikan kualifikasi pada target tersebut. Apabila seseorang meng-klik iklan maka dapat diasumsikan bahwa pelanggan tersebut terdorong untuk mengetahui lebih lanjut tentang apa yang disampaikan oleh iklan maupun usaha tersebut. Strategi ini dapat lebih efektif jika dikombinasikan dengan SEO yang baik.

4. Konten

Konten merupakan bentuk informasi yang tersedia dalam suatu media atau produk elektronik (KBBI, 2022). Konten sangat berguna bagi pelanggan yang berpotensi untuk mengarahkan mereka dalam mencari *website* tertentu atau mengarahkan pada hal yang lebih luas lagi. Konten juga dibentuk di berbagai *website* atau media lainnya dan memberikan posisi khusus bagi pemilik kontennya karena dapat menggambarkan mereka bahwa mereka ahli pada bidang tersebut.

5. Website

Pemasaran digital selalu berkaitan dengan *website* baik itu PPC, SEO, maupun media sosial semua berkaitan dengan *website*. *Website* yang dibentuk harus memberikan kemudahan, fitur atau pelayanan menarik bagi *traffic* pelanggan yang

berkunjung. *Website* menjadi gambaran bagi perusahaan atau seseorang yang menciptakannya, sehingga tampilan yang menarik dapat memberikan ciri khas dari kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut.

2.2. Promosi dan Pemasaran Media Sosial

2.2.1. Promosi

Menurut Arifin (2019) promosi merupakan suatu upaya yang dilakukan perusahaan untuk berkomunikasi dengan target pasar dalam mempengaruhi sikap dan perilakunya. Pengenalan terkait produk maupun jasa yang ditawarkan diperlukan untuk memberikan target pelanggan informasi atas produk yang ditawarkan. Pada umumnya promosi dilakukan untuk mendapatkan penjualan berkelanjutan. Namun, proses pembelian tidak selalu instan dimana proses pembelian yang panjang yang dilakukan oleh pelanggan perlu melewati proses pengenalan dan beberapa pertimbangan.

Menurut Noor (2021) menjelaskan bahwa promosi merupakan salah satu dari aspek bauran pemasaran yang memiliki fungsi untuk memberikan informasi kepada target pasar bahwa produk atau jasa memiliki keunggulan dan tujuan yaitu mendapatkan perhatian target pasar, membujuk pelanggan, dan mengingatkan mereka pada produk yang ada. Beberapa kegiatan yang dilakukan dalam promosi diharapkan dapat menggerakkan pelanggan untuk membeli dan mengetahui informasi dari produk yang dipromosikan. Upaya-upaya tersebut dilakukan dalam rangka menjangkau pelanggan lebih luas sehingga dapat memperluas lini bisnis ke beberapa daerah.

Maka dapat disimpulkan bahwa promosi merupakan komunikasi yang dibentuk antara pemilik produk atau jasa dengan pembeli. Komunikasi tersebut diharapkan dapat menciptakan hubungan baik dengan pelanggan. Sehingga, promosi yang dilakukan menjadi lebih efektif dan dapat diterima dengan baik bukan hanya dengan orientasi penjualan produk namun juga membangun suatu ikatan dalam memperkenalkan produk atau jasa.

2.2.2. Bauran Promosi

Bauran promosi merupakan beberapa unsur yang terkandung dalam promosi. Noor (2021) menjelaskan bahwa ada lima bauran promosi, yaitu:

1. Advertising (periklanan)

Periklanan, adalah semua presentasi non-pribadi, promosi atau layanan produk yang dilakukan oleh sponsor tertentu yang dibayarkan.

2. Sales promotion (Promosi penjualan)

Promosi penjualan, berbagai insentif jangka pendek untuk mendorong keinginan untuk mencoba atau membeli produk atau layanan.

3. Public relation and publicity (Hubungan publik dan publisitas)

Hubungan Masyarakat dan publisitas, berbagai program untuk mempromosikan dan melindungi citra perusahaan atau produk individu.

4. Personal selling (Penjualan personal)

Penjualan pribadi, interaksi langsung dengan calon pembeli atau lebih untuk melakukan presentasi, menjawab langsung dan menerima pesanan.

5. *Direct marketing* (Pemasaran langsung)

Pemasaran langsung, penggunaan surat, telepon, faks, *e-mail* dan alat penghubung non-pribadi lainnya untuk berkomunikasi atau mendapatkan tanggapan langsung dari pelanggan dan kandidat tertentu.

2.2.3. Pemasaran Media Sosial

Menurut Tuten (2020) pemasaran media sosial merupakan pemasaran yang dilakukan dengan memanfaatkan teknologi media sosial, *channel*, dan perangkat lunak untuk menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan bertukar suatu hal yang dapat memberikan nilai bagi perusahaan. Hal ini dapat didukung dengan *trend* yang sedang berkembang di media sosial. Media sosial dapat mempengaruhi gaya konsumen dalam kurun waktu harian berikut juga dengan hal ini mengubah pemasar dalam menentukan usaha mereka.

Menurut Heinze, et al., (2020) Pemasaran media sosial merupakan salah satu unsur dari pemasaran digital yang memiliki fungsi untuk memahami dan menarik minat pelanggan dengan penggunaan media sosial. Pemasaran yang dilakukan dengan media sosial memiliki dua pendekatan pelanggan yaitu organik dan berbayar. Pengguna media sosial banyak yang memonetisasi model usaha mereka sehingga aspek pendekatan berbayar dapat mendominasi dibanding aspek pendekatan secara organik.

Maka, dari beberapa definisi yang sudah diterangkan sebelumnya pemasaran media sosial merupakan aktifitas pemasaran yang dilakukan oleh suatu organisasi dengan tujuan untuk menyebarkan informasi terkait usahanya melalui peranan media sosial. Strategi pemasaran diolah sebaik mungkin untuk dapat menjangkau target pasar baru dan menanamkan pemahaman terkait merek atau ciri khas yang dimiliki perusahaan. Hasil analisa dari kampanye pemasaran digital dapat langsung dievaluasi untuk membentuk strategi kampanye yang lebih efektif dari sebelumnya.

Hasil survei yang dilakukan Jakpat (2021) dengan jumlah responden sebanyak 2.405 orang menjelaskan beberapa media yang memiliki pengguna terbesar dan sebagai sarana yang paling banyak dilakukan oleh pengusaha untuk melakukan pemasaran yaitu, sebagai berikut:

1. *Youtube*

Youtube merupakan sebuah media yang berisi konten dalam bentuk video dan gambar secara daring. Fasilitas yang dimiliki *Youtube* dalam mendukung pemasaran yaitu opsi untuk menyiapkan kampanye yang dimana pengguna dapat menentukan target pasar dan wilayah yang ingin dijangkau, layanan untuk menyediakan tempat iklan (berbayar), dan alat untuk analisis hasil dan respon dari target yang ditentukan (*Youtube*, 2022). 87% dari total responden merupakan pengguna *Youtube* (Jakpat, 2021).

2. Facebook

Facebook merupakan situs media sosial yang menghubungkan suatu komunitas atau individu, nama perusahaan *Facebook* telah berubah menjadi *Meta* walaupun media sosial dengan nama *Facebook* masih berdiri. *Facebook* memiliki fasilitas yang saling berkaitan dengan *Instagram* dimana pengguna juga dapat menyebarkan suatu postingan kedalam dua media yang berbeda hanya dengan satu ketikan. *Facebook* juga memiliki fasilitas iklan khusus dengan tujuan responden yang sesuai kriteria yang ditentukan oleh pengiklan (Meta, 2022). Hasil kampanye ditampilkan oleh *Facebook* sebagai bahan evaluasi bagi pemasar. 75% dari total responden merupakan pengguna *Facebook* (Jakpat, 2021).

3. Instagram

Instagram adalah tempat dimana para pengguna menciptakan suatu budaya, mencari terobosan di wilayah baru, dan membawa budaya baru. Fasilitas yang mendukung dalam pemasaran seperti *Reels* untuk memperkenalkan suatu kelompok, *posting* stiker pertanyaan di *Stories* untuk memancing percakapan dengan pelanggan, penandaan produk di konten untuk memudahkan pembelian begitu barang ditemukan, dan menciptakan kisah yang ingin disampaikan tentang sebuah merek dan beberapa fasilitas berbayar untuk promosi (Instagram, 2022). *Instagram* juga menyediakan laporan tren yang berisi hal-hal yang dipelajari pelaku bisnis, hal ini untuk membantu menyusun strategi dan membuat konten yang sesuai dengan target pasar di bulan-bulan mendatang. 79% dari total responden merupakan pengguna *Instagram* (Jakpat, 2021).

4. Tiktok

Tiktok merupakan media yang berisi video pendek dalam ponsel. Tujuan berdirinya media sosial ini untuk mendukung kreativitas pembuat konten dalam hal-hal positif di dunia. Adapun layanan yang diberikan untuk pemasaran yaitu *Tiktok* memiliki fasilitas untuk menciptakan konten yang dibantu dengan arahan yang disediakan oleh *Tiktok*, analisis data yang didapat, dan promosi *hashtag* (Tiktok, 2022). 52% dari total responden merupakan pengguna *Tiktok* (Jakpat, 2021).

5. Twitter

Twitter merupakan sebuah *platform* atau media layanan yang memberikan kebebasan dalam berekspresi dan berkomunikasi (Twitter, 2022). Fasilitas yang diberikan untuk mendukung pemasaran yaitu seperti layanan iklan, penyediaan data, dan juga memberikan layanan kampanye dalam mendukung iklan dan program pelatihan skill. 79% dari total responden merupakan pengguna *Twitter* (Jakpat, 2021)

6. Whatsapp

Whatsapp merupakan media pesan instan yang dapat menghubungkan beberapa individu untuk berinteraksi. *Whatsapp* mulai bergabung dengan *Facebook* di tahun 2014. *Whatsapp* juga memiliki beberapa fitur yang dapat membantu usaha kecil dan

menengah dengan menggunakan aplikasi *Whatsapp Business*. Salah satu layanan yang diberikan yaitu pengguna dapat mempromosikan produk, membuat katalog, dan fitur khusus untuk mensortir, mengotomatiskan, dan merespon pesan dengan cepat (*Whatsapp*, 2022). Pengguna aktif *Whatsapp* telah mencapai dua miliar pengguna (Karl, 2021).

2.3. Analisis Pemilihan Strategi

2.3.1. Tahapan Input Strategi

Tahapan yang perlu dilakukan sebelum menentukan strategi pemasaran yang tepat dapat menggunakan dua tahapan yaitu menganalisa faktor internal dan eksternal dengan menggunakan matriks IFE dan EFE. Kemudian, hasil dari matriks tersebut dapat digunakan untuk menentukan perumusan strategi dengan analisa selanjutnya. Penggunaan matriks ini dilakukan setelah menganalisa faktor-faktor yang ada baik dalam internal maupun eksternal perusahaan.

2.3.1.1. IFE

Internal factor evaluation (IFE) merupakan susunan kerangka kerja yang digunakan untuk meringkas data yang didapat dari analisis lingkungan internal. Penyusunan matriks IFE dapat ditentukan dengan melihat dari segi *value*, *rareness*, *imitability* dan *organization* (Riyanto, 2022). Semua faktor internal diuji dengan empat pertanyaan pada setiap faktor yang ada, yaitu; apakah faktor tersebut bernilai bagi masyarakat? Apakah hal tersebut langka (artinya para pesaing tidak memiliki atau mengalami hal yang serupa)? Apakah faktor tersebut mudah ditiru? Apakah faktor tersebut telah diketahui, diterapkan dan terorganisir secara baik oleh perusahaan (Riyanto, 2022). Data yang diperoleh kemudian dianalisis dan dievaluasi serta digunakan untuk analisis selanjutnya seperti analisis SWOT atau matriks IE. Tahapan dalam membuat matriks IFE yaitu:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor internal pada suatu perusahaan.
2. Memberikan bobot pada setiap faktor, bobot diberikan dengan nilai mulai dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Jumlah keseluruhan bobot IFE adalah 1.
3. Memberikan nilai peringkat dengan rentang 1-4 pada setiap faktor. Nilai 1 mengindikasikan bahwa respon perusahaan pada faktor tersebut sangat rendah, 2 berarti respon berada di tingkat tengah atau rata-rata, 3 untuk respon diatas rata-rata, dan 4 memiliki tingkat respon yang tinggi.
4. Mengkalikan bobot dengan nilai peringkat untuk mengetahui skor dari faktor tersebut.
5. Menjumlahkan skor rata-rata dari keseluruhan faktor untuk mengetahui rata-rata skor total organisasi.

Pengolahan pembobotan matriks ini menggunakan metode AHP (*Analytic Hierarchy Process*) yang dapat membantu dalam pengambilan keputusan yang komprehensif dan merupakan gabungan dari perhitungan kualitatif dan kuantitatif

(*Mix Method*). Metode AHP (*Analytic Hierarchy Process*) dapat menyelesaikan masalah dari sumber data yang melibatkan intuisi atau persepsi manusia dan data tersebut harus berasal dari seorang ahli yang memiliki informasi dan memahami masalah yang dihadapi (Pratama, 2021). AHP digunakan untuk menentukan bobot pada seberapa penting suatu sub-faktor dengan sub-faktor lainnya dan dapat menghitung konsistensi logis penilaian dengan CR (*Consistency Ratio*) apabila nilai ratio lebih dari 10% atau 0,1 maka data tersebut keliru. Kelebihan dari penggunaan metode ini yaitu:

1. Membuat permasalahan yang luas seperti pembobotan nilai menjadi suatu struktur yang mudah dipahami dan fleksibel.
2. Memberikan skala pengukuran untuk menentukan prioritas suatu hal.
3. Menentukan tingkat keabsahan suatu data atau konsistensi penilaian secara logis yang digunakan dalam penentuan prioritas.

Adapun kekurangan dari penggunaan metode AHP yaitu ketergantungan model AHP pada sumber data yang berasal dari ahli, sumber tersebut merupakan intuisi dari seseorang sehingga hal ini bersifat subyektif dan model ini menjadi tidak berarti apabila mendapatkan penilaian yang keliru. Kelemahan lainnya, metode ini merupakan metode matematis tanpa ada pengujian secara statistik sehingga tidak ada batas kepercayaan dari keabsahan model yang terbentuk (Firdaus, 2011).

2.3.1.2. EFE

External factor evaluation (EFE) merupakan susunan kerangka kerja yang digunakan untuk meringkas data yang didapat dari analisis lingkungan eksternal (Riyanto, 2022). Riyanto (2022) juga menjelaskan dalam bukunya terkait faktor eksternal, faktor eksternal dapat dilihat dari segi politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi, lingkungan, dan legalitas. Lesilolo menerangkan tentang maksud dari indikator pada penentuan faktor eksternal:

1. Faktor politik meliputi hukum yang berlaku, peraturan pemerintah, dan aturan formal atau informal di lingkungan perusahaan (Contoh: peraturan pajak dan peraturan daerah).
2. Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari konsumen dan mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan (Contoh: standar nilai tukar, suku bunga, dan pertumbuhan ekonomi).
3. Faktor sosial meliputi semua faktor yang dapat mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada (Contoh: tingkat pendidikan masyarakat, tingkat pertumbuhan penduduk, kondisi lingkungan sosial dan lingkungan kerja)
4. Faktor teknologi meliputi semua hal yang dapat membantu dalam menghadapi tantangan bisnis dan mendukung efisiensi proses bisnis perusahaan (Contoh: penemuan dan pengembangan baru, biaya dan penggunaan teknologi, perubahan dalam ilmu pengetahuan, dan dampak dari perubahan teknologi).

5. Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembeli seperti faktor lokasi geografis.
6. Faktor legal meliputi pengaruh hukum seperti perubahan undang-undang yang ada atau yang akan datang (Contoh: kesehatan dan keselamatan, arahan pekerjaan, hak asasi manusia, tata kelola perusahaan, dan tanggung jawab lingkungan).

Tahapan dalam membuat matriks EFE yaitu:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor eksternal pada suatu perusahaan.
2. Memberikan bobot pada setiap faktor, bobot diberikan dengan nilai mulai dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Jumlah keseluruhan bobot EFE adalah 1.
3. Memberikan nilai peringkat dengan rentang 1-4 pada setiap faktor. Nilai 1 mengindikasikan bahwa respon perusahaan pada faktor tersebut sangat rendah, 2 berarti respon berada di tingkat tengah atau rata-rata, 3 untuk respon diatas rata-rata, dan 4 memiliki tingkat respon yang tinggi.
4. Mengkalikan bobot dengan nilai peringkat untuk mengetahui skor dari faktor tersebut.
5. Menjumlahkan skor rata-rata dari keseluruhan faktor untuk mengetahui rata-rata skor total organisasi.

Pengolahan pembobotan matriks ini menggunakan metode AHP (*Analytic Hierarchy Process*) yang dapat membantu dalam pengambilan keputusan yang komprehensif dan merupakan gabungan dari perhitungan kualitatif dan kuantitatif (*Mix Method*). Metode AHP (*Analytic Hierarchy Process*) dapat menyelesaikan masalah dari sumber data yang melibatkan intuisi atau persepsi manusia dan data tersebut harus berasal dari seorang ahli yang memiliki informasi dan memahami masalah yang dihadapi (Pratama, 2021). AHP digunakan untuk menentukan bobot pada seberapa penting suatu sub-faktor dengan sub-faktor lainnya dan dapat menghitung konsistensi logis penilaian dengan CR (*Consistency Ratio*) apabila nilai ratio lebih dari 10% atau 0,1 maka data tersebut keliru. Kelebihan dari penggunaan metode ini yaitu:

1. Membuat permasalahan yang luas seperti pembobotan nilai menjadi suatu struktur yang mudah dipahami dan fleksibel.
2. Memberikan skala pengukuran untuk menentukan prioritas suatu hal.
3. Menentukan tingkat keabsahan suatu data atau konsistensi penilaian secara logis yang digunakan dalam penentuan prioritas.

Adapun kekurangan dari penggunaan metode AHP yaitu ketergantungan model AHP pada sumber data yang berasal dari ahli, sumber tersebut merupakan intuisi dari seseorang sehingga hal ini bersifat subyektif dan model ini menjadi tidak berarti apabila mendapatkan penilaian yang keliru. Kelemahan lainnya, metode ini merupakan metode matematis tanpa ada pengujian secara statistik sehingga tidak ada batas kepercayaan dari keabsahan model yang terbentuk (Firdaus, 2011).

2.3.2. SWOT

Analisis SWOT dapat menjelaskan berbagai faktor internal berupa (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal berupa (peluang dan ancaman). Analisis ini digunakan untuk mendapatkan strategi dalam bentuk struktur yang tersusun dengan memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), dan pada saat yang bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) (Noor, 2020). Analisis SWOT merupakan singkatan yang berasal dari kata kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*). Kekuatan (*Strengths*) merupakan keunggulan yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam pengelolaan kinerja suatu organisasi tersebut. Kelemahan (*Weaknesses*) adalah suatu hal yang bersifat kurang unggul yang dimiliki oleh organisasi. Baik itu dari segi performa, pelayanan, pengelolaan input, output yang dihasilkan, dan sebagainya. Peluang (*Opportunities*) berupa kesempatan yang berada pada lingkungan eksternal perusahaan, hal ini bisa terjadi dengan beberapa pemicu baik itu faktor yang sengaja dibentuk maupun terbentuk dengan sendirinya (alami). Ancaman (*Threats*) merupakan hal yang dapat berdampak buruk bagi suatu organisasi, hal ini dapat terbentuk oleh beberapa faktor seperti ancaman dari pesaing, kondisi alam, ekonomi, perubahan undang-undang atau kebijakan baru dari pemerintah, dan sebagainya.

Penelitian berguna untuk menunjukkan kinerja perusahaan dapat ditentukan dengan kombinasi faktor eksternal dan internal perusahaan. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dengan faktor internal kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*). Analisis SWOT menghasilkan suatu matriks yang disebut dengan matriks SWOT. (Noor, 2020) menjelaskan matriks SWOT dapat menghasilkan empat strategi, antara lain:

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunity*) adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan berbagai peluang yang ada.
2. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunity*) adalah strategi yang digunakan perusahaan untuk menutupi semaksimal mungkin kekurangan yang ada dengan memanfaatkan peluang dari faktor eksternal.
3. Strategi ST (*Strengths-Threats*) adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan memanfaatkan kekuatan dengan optimal untuk menghadapi ancaman dari faktor luar.
4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*) adalah untuk meminimalisir kekurangan perusahaan dan mengantisipasi dari ancaman yang ada.

2.3.3. IE

Matriks IE merupakan gabungan dari matriks internal dan matriks eksternal dimana matriks tersebut mempresentasikan posisi yang sedang dialami suatu

organisasi (Noor, 2020). Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Yendra, Marihi, dan Saling (2022) dimana matriks ini digunakan untuk melihat posisi suatu organisasi dan memberikan arahan dalam perkembangan selanjutnya dengan menggunakan penggabungan dari matriks internal dan matriks eksternal. Matriks IE memiliki sembilan sel yang menempatkan masing-masing divisi disetiap selnya dengan berdasarkan dua dimensi utama yaitu skor berat total IFE pada sumbu X dan skor berat total EFE pada sumbu Y. Maka dari itu, Matriks IFE dan EFE perlu dibentuk dalam kaitannya dengan organisasi sehingga dapat melakukan analisis matriks IE .

Matriks IE terbagi dalam tiga implikasi strategi yang berbeda, yaitu:

1. Divisi yang masuk ke dalam sel I, II, atau IV dapat memberikan arahan untuk menggunakan strategi tumbuh (*growth*) dan berkembang (*build*). Strategi - strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) dapat menjadi yang paling tepat untuk divisi-divisi ini. Ini adalah wilayah terbaik untuk divisi, mengingat skor IFE dan EFE mereka yang tinggi.
2. Divisi yang masuk ke dalam sel III, V. atau VII dapat memberikan perusahaan gambaran untuk membentuk strategi memegang (*hold*) dan mempertahankan (*maintain*) atau pertahankan dan jaga; penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang biasa digunakan untuk jenis divisi ini. Divisi ini memiliki perbedaan yaitu pada tujuan dimana lebih mengutamakan bertahan kemudian menguatkan kekuatan yang ada dan mengatasi kelemahan.
3. Divisi yang masuk ke dalam sel VI, VIII, atau IX dapat memberikan perusahaan arahan untuk menerapkan strategi panen (*harvest*) atau divestasi (*diversiture*).

Kusmulyono dan Agustiawan (2020) menjelaskan lebih rinci mengenai sembilan strategi yang terdapat pada sembilan sel matriks IE tersebut, berikut ini akan dijelaskan tindakan dari masing-masing strategi tersebut:

1. Strategi pertumbuhan (*growth strategy*)

Strategi pertumbuhan dibentuk untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, *asset*, *profit*, maupun kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan biaya (*minimize cost*) sehingga dapat meningkatkan *profit*. Cara ini merupakan strategi terpenting apabila kondisi perusahaan tersebut berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesaing untuk melakukan perang harga dalam usaha meningkatkan pangsa pasar. Demikian, perusahaan yang belum mencapai *critical mass* (mendapat *profit* dari *large-scale production*) akan mengalami kekalahan, kecuali jika perusahaan ini dapat memfokuskan diri pada pasar tertentu yang menguntungkan.

2. Strategi pertumbuhan melalui konsentrasi dan diversifikasi

Ada dua strategi dasar dari pertumbuhan pada tingkat korporat, yaitu konsentrasi pada suatu industri atau diversifikasi ke industri lain. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relatif kurang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan diversifikasi agar meningkatkan kinerjanya. Jika perusahaan tersebut memiliki strategi konsentrasi, dia dapat tumbuh melalui integrasi (*integration*) horizontal maupun vertikal, baik secara internal melalui sumber dayanya sendiri atau secara eksternal dengan menggunakan sumber daya dari luar. Jika perubahan tersebut memilih strategi diversifikasi, perusahaan dapat tumbuh melalui konsentrasi, horizontal atau diversifikasi konglomerat, baik secara internal melalui pengembangan produk baru, maupun eksternal melalui akuisisi. Contoh strategi pertumbuhan adalah sel 1,2,5,7 dan 8.

3. Konsentrasi melalui intergrasi vertikal (sel 1)

Pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai melalui integrasi vertikal dengan cara *backward integration* (menggambil alih fungsi *supplier*) atau dengan cara *forward integration* (menggambil alih fungsi distributor). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat (*high market share*) dalam industri yang berdaya tarik tinggi. Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitifnya, perusahaan ini harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk. Integrasi vertikal dapat dicapai baik melalui sumber daya internal maupun eksternal. Beberapa keuntungan dari intergrasi vertikal adalah turunnya biaya serta meningkatkan koordinasi dan kemampuan untuk mengendalikan (*control*). Hal ini merupakan cara terbaik bagi perusahaan yang kuat dalam rangka meningkatkan *competitive advantage* di dalam industri yang atraktif.

4. Konsentrasi melalui integrasi horizontal (sel 2 dan 5)

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi yang lain, dan meningkatkan jenis produk serta jasa. Jika, perusahaan tersebut berada dalam industri yang sangat atraktif (sel 2), tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan keuntungan, dengan cara memanfaatkan keuntungan *economics of scale* baik dalam produksi maupun pemasaran. Strategi yang tepat untuk sel 2 juga termasuk penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar. Sementara jika perusahaan ini berada dalam *moderate attractive industry*, strategi yang ditetapkan adalah konsolidasi (sel 5). Tujuannya relatif lebih bertahan (*defensive*), yaitu menghindari kehilangan jumlah penjualan dan kehilangan pendapatan/keuntungan. Perusahaan yang berada di sel ini dapat memperluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal dan akuisisi atau *joint ventures* dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.

5. Diversifikasi konsentris (sel 7)

Strategi pertumbuhan melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi *competitive position* sangat kuat, tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Perusahaan tersebut berusaha memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien karena perusahaan ini sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik. Prinsipnya adalah untuk menciptakan sinergi ($2 + 2 = 5$) dengan harapan bahwa dua bisnis secara bersama-sama dapat menciptakan lebih banyak keuntungan dari pada jika dilakukan secara terpisah.

6. Diversifikasi konglomerat (sel 8)

Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi *competitive position* yang tidak begitu kuat dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Kedua faktor tersebut memaksa perusahaan itu melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain. Tetapi, pada saat perusahaan tersebut mencapai tahap matang, perusahaan yang hanya memiliki *competitive position* rata-rata cenderung akan menurun kinerjanya. Maka dari itu, lebih mengutamakan pada sinergi finansial dari pada *product market synergy* (seperti yang terdapat pada strategi diversifikasi konsentris).

2.3.4. *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) merupakan sebuah alat analisis untuk mengevaluasi strategi yang tepat. QSPM dapat merumuskan metode analisis untuk membandingkan strategi yang layak untuk digunakan oleh suatu organisasi atau individu (Fazhlollahtabar, 2018). QSPM dapat membantu secara objektif untuk menentukan strategi yang paling tepat, strategi yang memiliki nilai skor yang lebih tinggi dari satu dan yang lainnya dalam matriks QSPM maka strategi tersebut perlu diimplementasikan (Creek, 2020). Penelitian ini menggunakan strategi QSPM untuk penentuan akhir pada pengolahan data, sehingga dapat menghasilkan strategi yang tepat untuk perusahaan.

Menurut Creek (2020) tahapan dalam membentuk matriks QSPM dapat dilakukan dengan tiga susunan. Tahap pertama yaitu mengidentifikasi faktor internal dan eksternal kemudian dianalisa menggunakan matriks IFE dan EFE. Tahap kedua yaitu merumuskan strategi alternatif, pada penelitian ini alat analisis strategi yang digunakan adalah matriks SWOT dan matriks IE. Tahap terakhir, yaitu tahap pencocokan dan perbandingan antara strategi dengan menggunakan matriks QSPM. Berikut langkah-langkah dalam pembentukan matriks QSPM:

1. Menyusun daftar faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) pada kolom bagian kiri.
2. Menentukan bobot untuk masing-masing faktor, nilai bobot sama dengan nilai yang ada di matriks IFE dan EFE.
3. Menentukan strategi alternatif yang telah dirumuskan oleh alat analisis sebelumnya.

4. Menentukan *attractive score* (AS) atau sama seperti menentukan *rating* pada matriks IFE dan EFE dengan *range* 1-4 (1= tidak menarik, 2= sedikit menarik, 3= menarik, 4= sangat menarik).
5. Menentukan jumlah nilai AS atau disebut juga nilai TAS (*Total Attractive Score*) dengan mengalikan nilai bobot dan nilai AS pada masing-masing faktor.
6. Menjumlahkan nilai TAS pada masing-masing kolom. Apabila pilihan strategi yang dianalisis memiliki jumlah keseluruhan nilai TAS yang lebih tinggi, maka strategi tersebut merupakan strategi yang tepat untuk perusahaan.

2.4. Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran

2.4.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah suatu upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk peneltiain selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian.

Tabel 2. 1 Penelitian terdahulu

NO	NAMA PENELITI	JUDUL	VARIABEL		HASIL PENELITIAN
			PERSAMAAN	PERBEDAAN	
1	Arvin Stephensius dan Septia Winduwati 2022	Strategi Komunikasi Pemasaran <i>Catering Zella</i> dalam Mempertahankan Loyalitas Pelanggan Selama COVID-19	Meneliti usaha katering dan metode penelitian yang sama	Perbedaan variabel dan lokasi penelitian	Hasil menunjukkan bahwa katering zella dapat mempertahankan tingkat loyalitas pelanggannya dengan menggunakan strategi komunikasi pemasaran.
2	Irabela, Maria Ulfah, dan Achmadi 2022	Analisis Strategi Bauran Pemasaran Usaha Jasa Boga pada Katering INFOOD21 Pontianak	Meneliti dibidang katering, metode penelitian	Perbedaan variabel dan lokasi penelitian	Strategi pemasaran terbukti dapat meningkatkan penjualan serta nilai tambah pada produk hingga mencapai 60% dibanding dengan sebelum menggunakan strategi pemasaran. Hal ini dibuktikan dengan jumlah frekuensi penjualan yang biasanya maksimal hingga 150 penjualan meningkat mencapai 245 penjualan perbulan.
3	Siska Sofiana 2021	Strategi Pemasaran <i>Catering Dapur Titto</i> Melalui Media <i>Facebook</i> dan <i>Instagram</i>	Meneliti dibidang katering, metode penelitian	Perbedaan variabel dan lokasi penelitian	Hasil penelitian memeperlihatkan bahwa strategi pemasaran digital yang diterapkan oleh <i>catering Dapur Titto</i> di media <i>Facebook</i> dan <i>Instagram</i> berhasil dalam memasarkan produk dan efektif. <i>Follower</i> (pengikut) di akun media tersebut sangat banyak dan banyaknya tanggapan konsumen di media tersebut sangat baik.

NO	NAMA PENELITI	JUDUL	VARIABEL		HASIL PENELITIAN
			PERSAMAAN	PERBEDAAN	
4	Rini Oktapia dan Rudi Afriyadi 2021	Analisis Strategi Pemasaran Katering Pada Kedai Reumbay Di Nagrak Cibadak Kabupaten Sukabumi	Meneliti dibidang katering, metode penelitian	Perbedaan variabel dan lokasi penelitian	Analisa strategi pemasaran menampilkan data penjualan Katering seblak mengalami kenaikan dan penurunan. Hal tersebut akibat dari kurang baiknya penerapan strategi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan seperti segmentasi pasar yang kurang luas, penjualan yang tidak mencapai target dan penawaran yang dilakukan belum berhasil menarik perhatian dan minat konsumen. Adapun strategi pemasaran yang digunakan Kedai Reumbay adalah segmentasi pasar secara geografis, target pasar dan posisi pasar.
5	Margarita Ekadjaja dan Halim Putera Siswanto 2021	Strategi dan Implementasi <i>Digital Marketing</i> Selama Pandemi <i>COVID-19</i>	Mengsosialisasikan dan mengimplementasikan pemasaran digital	Perbedaan variabel dan lokasi penelitian.	Target kegiatan abdimas adalah pemilik dan tenaga pemasar mampu memasarkan produknya secara digital dengan pemanfaatan media internet. Maka dari itu pelatihan pemasaran 4.0 dengan topik Strategi dan Implementasi Digital Marketing di Era 4.0 melalui webinar.
6	Andi Pabari Mirsah 2020	Efektivitas pemanfaatan jejaring sosial (<i>Facebook</i>) sebagai media bisnis <i>online</i> dalam meningkatkan volume penjualan (studi kasus Makassar Dagang).	Meneliti pemanfaatan sosial media dalam pemasaran	Perbedaan variabel dan lokasi penelitian, data ditampilkan dalam bentuk tabel.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa penggunaan media sosial terbukti dapat meningkatkan penjualan dibandingkan dengan cara tradisional, mudahnya proses promosi serta fasilitas yang didapat dari <i>Facebook</i> memberikan efisiensi dalam mengeluarkan anggaran untuk kegiatan promosi.

NO	NAMA PENELITI	JUDUL	VARIABEL		HASIL PENELITIAN
			PERSAMAAN	PERBEDAAN	
7	Putri Lestari dan Muchammad Saifuddin 2020	Implementasi Strategi Promosi Produk dalam Proses Keputusan Pembelian Melalui <i>Digital Marketing</i> Saat Pandemi <i>COVID'19</i>	Mengimplementasikan strategi promosi melalui pemasaran digital	Metode penelitian hanya menggunakan studi literatur dan kajian pustaka. Objek penelitian berbeda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemasaran digital dapat memberikan manfaat baik untuk konsumen maupun pelaku usaha. Manfaat ini meliputi keefisienan dalam pemasaran, biaya operasional, anggaran promosi, serta dapat menanggapi konsumen lebih cepat. Hasil penelitian tersebut berdampak positif bagi kedua pihak.
8	Tomi Nurrohman 2019	implementasi <i>digital marketing</i> komunitas #Ayokedamraman sebagai strategi pengembangan objek wisata Dam Raman Kota Metro	Meneliti implementasi pemasaran digital	Variabel yang berbeda, penggunaan analisis SWOT pada tahap akhir menganalisis data	Strategi produksi konten dilakukan dengan pertimbangan <i>awareness</i> , pola <i>update</i> , strategi membuat konten, dan menjaga interaksi intensif dengan <i>audience</i> . Sebagai dampak dari strategi <i>digital marketing</i> tersebut, terjadi perubahan signifikan pada Dam Raman sebelum dan setelah adanya <i>digital marketing</i> . Proses perubahan tersebut tampak dari tiga hal yakni; pertama, semakin mengembangkan citra positif Dam Raman; kedua, citra tersebut berdampak pada kuantitas dan frekuensi kunjungan wisata yang semakin meningkat; dan ketiga, tumbuhnya aktifitas ekonomi yang berdampak pada perekonomian warga.
9	Risa Ratna Gumilang 2019	Implementasi <i>Digital Marketing</i> Terhadap Peningkatan Penjualan Hasil <i>Home Industri</i>	Mengimplementasikan pemasaran digital	Perbedaan variabel dan lokasi penelitian, data ditampilkan dalam bentuk tabel.	Sebagian warga Cipacing mengalami peningkatan dalam volume penjualan. Pemasaran digital menjadi sarana promosi yang efektif dan efisien yang dapat meningkatkan volume penjualan.

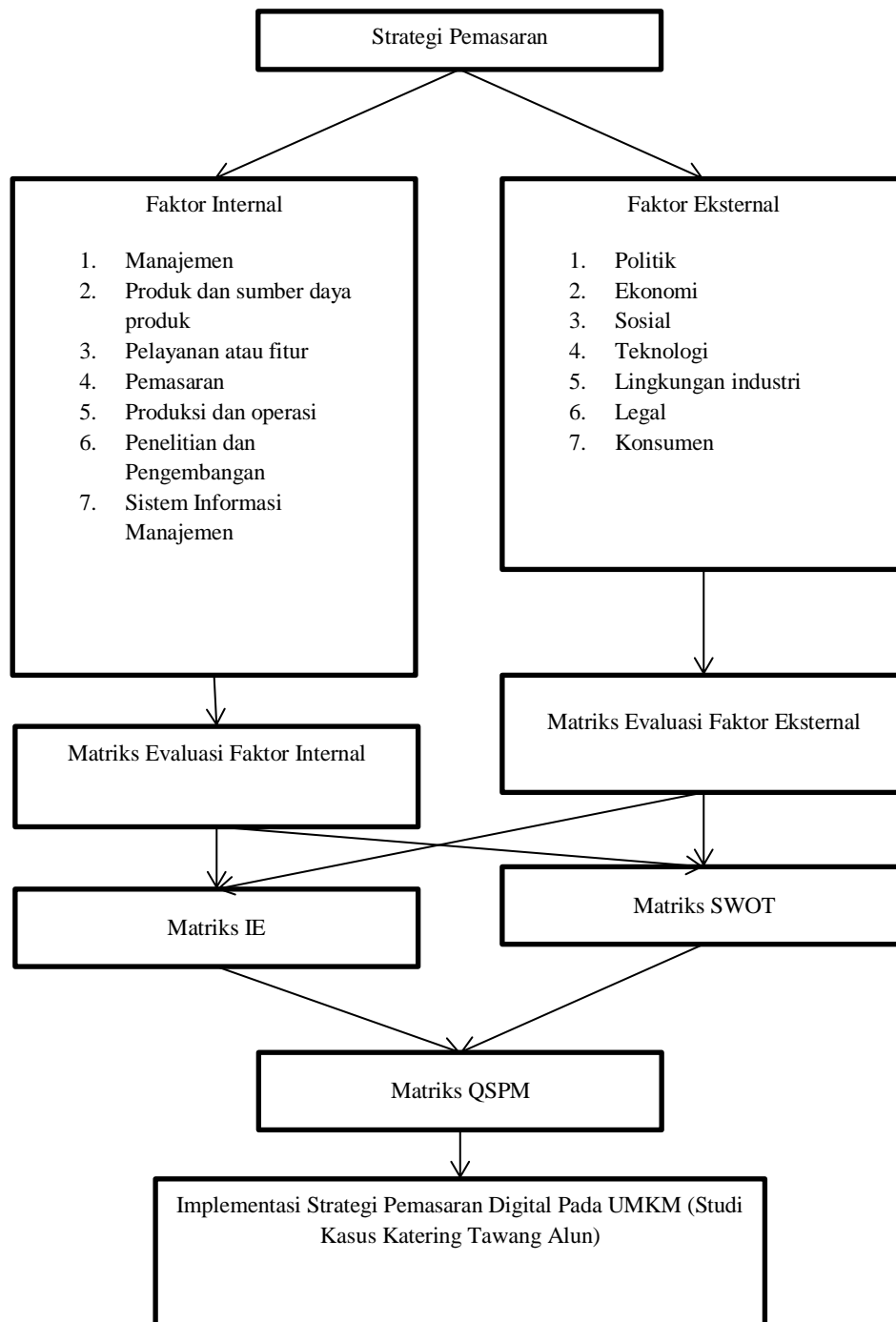
NO	NAMA PENELITI	JUDUL	VARIABEL		HASIL PENELITIAN
			PERSAMAAN	PERBEDAAN	
10	Made Resta Handika dan Gede Sri Darma 2018	Strategi Pemasaran Bisnis Kuliner Menggunakan Influencer melalui Media Sosial <i>Instagram</i>	Pengalihan strategi pemasaran tradisional menjad strategi pemasaran digital di media sosial	Perbedaan variabel dan lokasi penelitian	Alasan strategi pemasaran yang digunakan <i>The Night Market Café & Coworking Space</i> berubah menjadi strategi pemasaran digital. Pertama, karena kemajuan teknologi. Kedua, karena dapat menekan biaya pemasaran. Ketiga, pemanfaatan <i>influencer</i> di <i>Instagram</i> dapat berdampak positif bagi pemasaran perusahaan.

2.4.2. Kerangka Pemikiran

Strategi yang dimiliki CV. Tawang Alun tidak dapat memberikan hasil positif pada tingkat penjualan, dimana terjadi penurunan omzet pada periode 2017-2021 yang menjelaskan bahwa tingkat pelanggan yang menggunakan jasa layanan catering menurun. CV. Tawang Alun juga belum menerapkan pemasaran digital. (Badan Pusat Statistik (2021) berpendapat pada mayoritas pengusaha yang belum menerapkan pemasaran digital terletak pada kurangnya permintaan dan kurangnya permodalan. Solusi dari masalah tersebut yaitu dengan bekerjasama dengan pemodal atau melakukan pinjaman uang pada *bank*. Solusi untuk kurangnya permintaan dapat diminimalisir dengan membuat pasar ceruk pada kondisi pasar bersaing atau memberikan strategi yang tepat untuk mengubah pelanggan yang berpotensi menjadi pembeli (Sintha, 2013).

Strategi dan posisi perusahaan dapat dibentuk atau diketahui dengan menggunakan matriks IE. Sebelum membentuk strategi, CV. Tawang Alun perlu mengetahui beberapa hal yang dapat mempengaruhi strategi yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Beberapa faktor internal dan eksternal perlu diidentifikasi dengan menggunakan matriks IFE dan EFE.

Maka, dalam menentukan posisi perusahaan dan strategi pemasaran CV. Tawang Alun perlu menggunakan beberapa tahapan. Pertama, mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal dengan menggunakan matriks IFE dan EFE. Matriks IFE dibentuk untuk dapat menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi internal perusahaan. Penggunaan matriks ini dapat menjelaskan apa saja nilai kekuatan dan kekurangan yang dimiliki perusahaan. Beberapa faktor yang disusun kemudian dianalisis untuk dapat melanjutkan analisis berikutnya. Matriks EFE dibentuk dengan tujuan menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi eksternal perusahaan. Penggunaan matriks ini dapat menjelaskan apa saja peluang dan ancaman yang terjadi di lingkungan eksternal perusahaan. Beberapa faktor eksternal yang telah diidentifikasi kemudian dianalisis untuk dapat melanjutkan analisis berikutnya. Tahapan selanjutnya yaitu penggunaan matriks IE untuk menyajikan data dimana data dianalisis dari gabungan analisis IFE dan EFE. Hasil analisis dapat menentukan posisi perusahaan yang sedang dialami dan dapat menentukan strategi yang tepat untuk menghadapi persaingan. Kesimpulan dan saran untuk CV. Tawang Alun dalam mengembangkan strategi pemasaran dibentuk dari hasil Matriks IE.



Gambar 2. 2 Kerangka pemikiran

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif *ekploratif* dan metode penelitian yang menekankan pada studi kasus usaha catering Tawang Alun.

3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

1. Objek

Objek penelitian adalah variabel strategi pemasaran yang memiliki dua indikator penelitian yaitu indikator evaluasi faktor internal dan evaluasi faktor eksternal.

2. Unit Analisis

Unit yang dianalisis dalam penelitian ini adalah direktur utama perusahaan CV. Tawang Alun, sekretaris CV. Tawang Alun, dan tiga individu yaitu pelanggan yang pernah menggunakan jasa layanan CV. Tawang Alun.

3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini berada di kantor CV. Tawang Alun di Jalan Pengadegan Selatan No.28, RT.1/RW.4, Pengadegan, Kecamatan Pancoran, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12770.

3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data kualitatif, yaitu:

a. Data Primer

Menurut Riyanto dan Hatmawan (2020) data primer merupakan data yang didapatkan langsung oleh peneliti melalui teknik pengumpulan data. Data primer menjadi data yang sangat penting bagi proses penelitian untuk mendapatkan hasil dan menentukan pengambilan keputusan, data ini memiliki tingkat akurasi tinggi karena terjadi secara langsung di lokasi penelitian.

b. Data Sekunder

Arifin (2022) menerangkan bahwa data sekunder adalah data yang telah diperoleh dari berbagai bentuk, data statistik atau data yang sudah diteliti dan ditampilkan dari hasil penelitian menjadi salah satu bentuk data sekunder yang memiliki dasar dari sumber pustaka, laporan, buku, dan dari literatur- literatur maupun ketentuan-ketentuan yang ada.

2. Sumber Data

Sumber data yang didapat dalam penelitian ini, yaitu:

1. Data primer: Wawancara kepada pelanggan dan pemilik CV. Tawang Alun di Pengadegan, Kecamatan Pancoran, Kota Jakarta Selatan.
2. Data sekunder: referensi terdahulu, seperti laporan keuangan dan catatan lain terkait pemasaran di CV. Tawang Alun.

3.4.Operasional Variabel

Tabel 3. 1 Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Strategi Pemasaran	Faktor Internal	Legalitas yang sudah diakui (MUI)	Ordinal
		<i>Public Relation</i> yang terjaga dengan baik	Ordinal
		Citra merek yang baik di masyarakat	Ordinal
		Variasi menu makanan	Ordinal
		Modal usaha yang berasal dari pinjaman	Ordinal
		Struktur organisasi yang belum terorganisir	Ordinal
		Belum menerapkan pemasaran digital	Ordinal
		Sistem administrasi masih tidak sepenuhnya dilakukan secara komputerisasi	Ordinal
	Faktor Eksternal	Wabah pandemik Covid-19	Ordinal
		Banyak kompetitor yang menggunakan teknik pemasaran digital	Ordinal
		Penerapan pembatasan sosial dalam jangka panjang	Ordinal
		Pertumbuhan pengguna media sosial	Ordinal
		Kebijakan <i>new normal</i> pada saat pandemik dapat meningkatkan pendapatan.	Ordinal
		Setelah puasa Ramadhan (bulan Syawal) penjualan meningkat.	Ordinal
Kenaikan harga pangan	Ordinal		
Kenaikan pajak pertambahan nilai (PPN)	Ordinal		

Sumber: Data primer diolah peneliti (2022)

Skala ordinal adalah penggolongan obyek-obyek dalam kelompok (kategori) tertentu dalam bentuk angka atau huruf. Angka atau huruf di sini mengandung tingkatan, sehingga dari kelompok yang terbentuk dapat dibuat suatu urutan peringkat yang menyatakan hubungan lebih dari atau kurang menurut kriteria tertentu. Namun, dalam skala ordinal jarak antara golongan yang satu dengan yang lain tidak dapat diukur dan jarak tersebut juga tidak harus sama. Skala ordinal ini biasanya menggunakan Skala Likert. Sebagai contoh:

1. Kecerdasan murid di kelas, yaitu: A = cerdas; B = menengah; C = kurang cerdas, perbedaan di antara kategori satu dengan yang lain tidak tampak secara pasti. Atau, sangat rendah diberi kode 1, rendah diberi kode 2, rata-rata diberi kode 3, tinggi diberi kode 4 dan sangat tinggi diberi kode 5.
2. Jabatan manajemen, jenjang karier, kelas sosial. Jabatan manajer senior lebih tinggi daripada manajer *junior*, direktur lebih tinggi dari pada manajer, staf pelaksana lebih rendah dari manajer dan juga direktur, dan sebagainya. Namun, tidak dapat ditentukan secara pasti berapa jarak antara pelaksana dengan manajer *junior*, antara manajer *junior* dengan manajer senior, manajer senior dengan direktur.
3. Tidak suka = 1, suka = 2, sangat suka =3, dalam hal ini tidak dapat dikatakan bahwa jarak antara masing-masing tidak suka, suka, dan sangat suka adalah satu, atau tidak dapat dikatakan bahwa suka sama dengan dua kali tidak suka.

3.5. Metode Penarikan Sampel

Metode penarikan sampel yang digunakan yaitu *Purposive sampling*. Menurut Schutt (2019) mendefinisikan *Purposive sampling* adalah “A non-probability sampling method in which elements are selected for a purpose, usually because of their position.” *Purposive sampling* merupakan sebuah metode untuk mendapatkan sampel yang bukan secara probabilitas dimana beberapa unsur ditentukan untuk sebuah maksud atau tujuan. Arifin (2022) menjelaskan bahwa *Purposive sampling* adalah metode penentuan sampel yang akan diteliti menggunakan proses pemilihan yang ditentukan secara pribadi dengan sengaja. Sarosa (2021) menjelaskan bahwa teknik *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel pada suatu penelitian yang dinilai dapat memberikan informasi yang dibutuhkan tanpa perlu melihat populasi. Jadi jumlah sampel yang diperlukan sangat mungkin apabila hanya berjumlah satu sampel, jika dianggap mencukupi untuk menjelaskan suatu fenomena (Sarosa, 2021). Data dan informasi terkonsentrasi dari responden yang di nilai merupakan ahli dalam bagiannya dan memiliki pengetahuan tentang CV. Tawang Alun. Para ahli yang menjadi responden:

1. Sampel untuk analisis SWOT matriks IFE dan EFE diberikan kepada satu individu yang ahli mengenai struktur perusahaan maupun laju perkembangan perusahaan yaitu pemilik CV. Tawang Alun.
2. Informan biasa dengan maksud untuk mendapatkan informasi mengenai produk jasa layanan CV. Tawang Alun. Sampel dari pelanggan sebanyak tiga individu. Kriteria informan tersebut merupakan pengguna aktif media sosial, pernah menggunakan jasa layanan katerng di CV. Tawang Alun.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam mengumpulkan data dari responden menggunakan dua metode yaitu:

1. Teknik Wawancara

Riyanto dan Hatmawan (2020) juga menjelaskan bahwa wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan tahapan tatap muka atau tanya jawab antara pengumpul data dengan narasumber.

2. Observasi

Ni'matuzahroh dan Prasetyaningrum (2018) menjelaskan bahwa observasi merupakan pengamatan yang dilakukan seseorang atau organisasi terhadap perilaku suatu hal dalam kondisi tertentu. Observasi menjadi salah satu bukti data yang valid dan dapat dipercaya. Observasi dapat dikatakan ilmiah apabila pengamatan yang dilakukan bersifat untuk menafsirkannya.

3.7. Metode Analisis Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif *non-statistic* dengan model Miles dan Huberman (Kurniasari, 2021). Analisis wawancara dibantu dengan aplikasi Nvivo 11 *plus*. Data wawancara kemudian di transkrip (apabila data berbentuk video atau audio) kemudian melakukan proses koding dan terakhir proses visualisasi data (Bandur, 2021). Alat analisis untuk menyajikan data, seperti:

1. Matriks IFE

Matriks ini digunakan untuk merangkum informasi yang diperoleh dari analisis lingkungan internal. Informasi dirangkum, dievaluasi dan digunakan untuk tujuan tambahan, seperti untuk membangun matriks IE. Meskipun, matriks ini cukup sederhana, tetapi matriks ini mampu mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor utama yang mempengaruhi.

Tabel 3. 2 Matriks IFE

Faktor Internal Utama	Bobot	Rangking	Skor
Kekuatan			
Kelemahan			
Total	1		

Sumber: Data primer diolah peneliti (2022)

Nilai Rangking didapat dari responden pemilik perusahaan dengan *range* 1-4 sebagai respon dari perusahaan. Pengolahan pembobotan matriks ini menggunakan metode AHP (*Analytic Hierarchy Process*) yang dapat membantu dalam pengambilan keputusan yang komprehensif. Nilai skor diperoleh dari perkalian bobot dengan rangking.

2. Matriks EFE

Matriks ini digunakan untuk merangkum data yang diperoleh dari analisis lingkungan eksternal perusahaan. data dirangkum, dievaluasi dan digunakan untuk tujuan tambahan, seperti, untuk membangun matriks IE. Meskipun, matriks ini cukup sederhana, tetapi matriks ini mampu mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor utama yang mempengaruhi.

Tabel 3. 3 Matriks EFE

Faktor Eksternal Utama	Bobot	Rangking	Skor
Peluang			
Ancaman			
Total	1		

Sumber: Data primer diolah peneliti (2022)

Nilai Ranking didapat dari responden pemilik perusahaan dengan *range* 1-4 sebagai respon dari perusahaan. Pengolahan pembobotan matriks ini menggunakan metode AHP (*Analytic Hierarchy Process*) yang dapat membantu dalam pengambilan keputusan yang komprehensif. Pengolahan pembobotan matriks ini menggunakan metode AHP (*Analytic Hierarchy Process*) yang dapat membantu dalam pengambilan keputusan yang komprehensif. Nilai skor diperoleh dari perkalian bobot dengan ranking.

3. Matriks SWOT

Analisis SWOT menghasilkan suatu matriks yang disebut dengan matriks SWOT dan digunakan untuk mendapatkan strategi dalam bentuk struktur yang tersusun dengan memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), dan pada saat yang bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) (Noor, 2020). Berikut gambar matriks SWOT:

	Strengths	Weaknesses
Opportunities	S-O Strategies	W-O Strategies
Threats	S-T Strategies	W-T Strategies

Sumber: Data sekunder Noor (2020)

Gambar 3. 1 Matriks SWOT

4. Matriks IE

Matriks IE merupakan gabungan dari matriks internal dan matriks eksternal dimana matriks tersebut mempresentasikan posisi yang sedang dialami suatu organisasi (Noor, 2020). Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Tampilan diagram matriks IE:

		Kekuatan Internal CV. Tawang Alun		
		Total IFE		
		<i>Kuat</i> 4.0-3.0	<i>Rata-rata</i> 2.99-2.0	<i>Lemah</i> 1.99-1.0
	4.0	3.00	2.00	1.00
Kekuatan Eksternal CV. Tawang Alun Total EFE	<i>Tinggi</i> 4.0-3.0	3.00	2.00	1.00
	<i>Sedang</i> 2.99-2.0	3.00	2.00	1.00
	<i>Rendah</i> 1.99-1.0	3.00	2.00	1.00
	1.00	3.00	2.00	1.00
		I	II	III
		IV	V	VI
		VII	VIII	IX

Sumber: Data primer diolah peneliti (2022)

Gambar 3. 2 Diagram matriks IE

5. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Pengolahan data terakhir untuk menentukan strategi yang tepat yang telah dirumuskan oleh alat analisis matriks SWOT dan matriks IE. Pilihan strategi yang paling banyak keluar dari hasil matriks SWOT dan IE kemudian diolah dengan menggunakan matriks QSPM. Pengolahan matriks QSPM yaitu dengan mengalikan nilai bobot masing-masing faktor dengan nilai *attractive score* (AS) untuk mendapatkan nilai TAS, selanjutnya nilai TAS dijumlah untuk mendapatkan total dari nilai TAS. Pilihan strategi yang memiliki jumlah skor terbesar merupakan strategi yang tepat untuk perusahaan.

Tabel 3. 4 Matriks QSPM

Matriks QSPM		Pilihan strategi 1		Pilihan strategi 2	
Faktor Internal	Bobot	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan					
Kelemahan					
Faktor eksternal					
Peluang					
Ancaman					
Total Skor	2				

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

3.8. Uji Keabsahan Data

Winarni (2021) menjelaskan tentang penelitian kualitatif, bahwa hasil atau data yang diperoleh dalam penelitian kualitatif dapat dinyatakan *valid* apabila tidak ada perbedaan antara hal yang disampaikan peneliti dengan hal yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Keabsahan data yang digunakan peneliti untuk pengecekan data melalui dua keabsahandata yaitu:

1. Uji kredibilitas data dengan menggunakan bahan referensi

Referensi adalah pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Contohnya, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara. Alat bantu perekam data dalam penelitian kualitatif seperti telepon genggam, kamera, alat rekam suara, aplikasi pertemuan secara daring, dan laptop sangat diperlukan untuk mendukung kredibilitas data yang telah ditemukan oleh peneliti dalam laporan penelitian. Sebaiknya data-data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik, sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.

2. Uji kredibilitas data dengan *member check*

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data, tujuan *member check* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti data tersebut valid, sehingga semakin kredibel/dipercaya. Tetapi, apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsiran tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data dan perlu dilakukan apabila perbedaannya tajam. Maka peneliti harus merubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Jadi, tujuan *member check* adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan untuk memastikan sumber data atau informan. Pelaksanaan *member check* dapat dilakukan setelah satu periode pengumpulan data selesai atau setelah mendapat suatu temuan atau kesimpulan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Gambaran yang menjelaskan secara singkat terkait terbentuknya perusahaan CV.Tawang Alun. Pengambilan data terkait data diri perusahaan (*company profile*) untuk menjelaskan sejarah perusahaan. Lokasi pengambilan data berada di kantor CV. Tawang Alun di Jalan Pengadegan Selatan No.28, RT.1/RW.4, Pengadegan, Kecamatan Pancoran, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta.

4.1.1. Sejarah Singkat CV. Tawang Alun

CV.Tawang Alun pertama kali dibentuk pada tahun 1981 di Lampung. Konsep awal perusahaan merupakan rumah makan yang diinspirasi dari kurangnya akses pada tempat untuk mencari makan di Lampung. Kemudian kegiatan usaha berpindah ke daerah Tebet di Jakarta Selatan.



Sumber: Data Primer CV. Tawang Alun (2020)

Gambar 4. 1 Logo CV. Tawang Alun

Industri jasa boga (katering) terbentuk semenjak beberapa perusahaan mulai memesan pelayanan katering dalam jumlah yang signifikan untuk mengisi beberapa keperluan acara. Aktifitas yang dilakukan CV.Tawang Alun yaitu memenuhi permintaan konsumen dalam memesan jasa pelayanan katering. Pengenalan produk dilakukan untuk melancarkan aktifitas operasional perusahaan berupa *word of mouth* dan memberikan pelayanan terbaik sehingga konsumen tertarik untuk memesan produk pada acara selanjutnya.

Upaya untuk mempertahankan operasional perusahaan dilakukan dengan menjaga hubungan pada konsumen dan juga pelanggan sehingga dapat meningkatkan kredibilitas dan nama baik perusahaan. Kualitas pelayanan, kualitas masakan, dan pilihan untuk kostumisasi pesanan diberikan secara maksimal untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Beberapa teknik sebelumnya merupakan langkah yang dapat mempertahankan kegiatan operasional perusahaan dalam menghadapi faktor-faktor yang dapat menghentikan usaha perusahaan.

Adapun visi dan misi perusahaan CV. Tawang Alun:

1. Visi

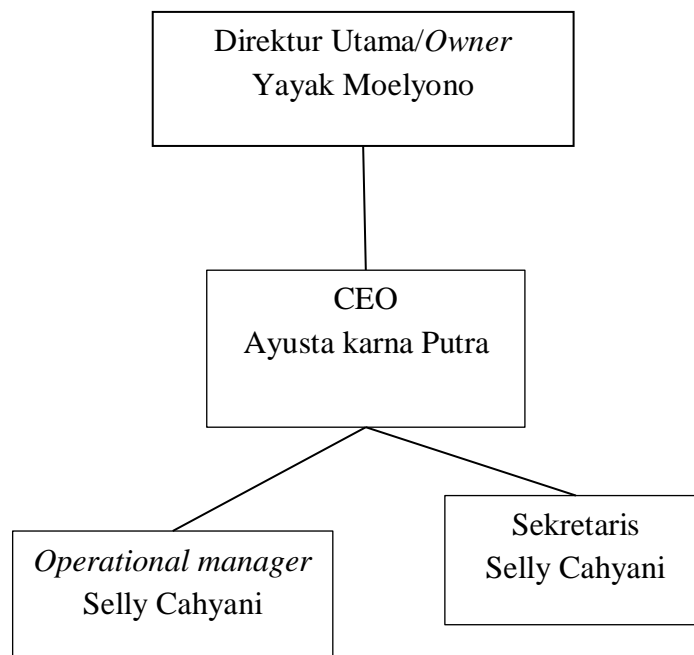
Menjadi perusahaan catering yang memberikan nilai dan manfaat bagi para pelanggan.

2. Misi

- a. Meningkatkan profesionalisme
- b. Produktifitas dan efisiensi kerja
- c. Ketepatan waktu
- d. Pelayanan prima
- e. Penyediaan makanan yang berkualitas dan harga terjangkau

4.1.2. Struktur organisasi dan kegiatan usaha

4.1.2.1. Struktur organisasi



Sumber: Data Primer CV. Tawang Alun (2020)

Gambar 4. 2 Struktur Organisasi CV. Tawang Alun

4.1.2.2. Kegiatan Usaha

CV. Tawang Alun bergerak dalam bidang jasa boga yaitu memberikan jasa layanan catering. Produk yang ditawarkan berupa beberapa menu paket makanan catering dengan berbagai varian menu dan menu makanan juga dapat di kostumisasi sesuai dengan keiinginan. Pengenalan atau pemasaran produk dilakukan dengan teknik *word of mouth* yang dimana informasi produk disebarkan kepada kerabat, perusahaan-perusahaan terdekat, rumah sakit, dan tawaran lainnya untuk acara tertentu.

4.1.3. Kondisi Perusahaan CV. Tawang Alun

CV. Tawang Alun memiliki strategi yang mampu mempertahankan eksistensi perusahaan, dalam mempertahankan operasionalnya direktur utama CV. Tawang Alun melakukan beberapa pendekatan kepada konsumen dan juga pelanggan untuk dapat meningkatkan tingkat kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Upaya yang dilakukan yaitu dengan menjaga kualitas pelayanan, menanggapi dengan cepat berbagai keluhan, menjaga kualitas makanan, dan memantau operasional dari mulai memproduksi hingga pengiriman.

Hal yang sangat disayangkan adalah CV. Tawang Alun belum beradaptasi dengan perubahan lingkungan maupun teknologi, beberapa kompetitor yang memiliki usaha sejenis telah melaksanakan kegiatan pemasaran digital. Tetapi, CV. Tawang Alun belum menerapkannya. Kelemahan lainnya yaitu CV. Tawang Alun memiliki struktur organisasi yang belum terorganisir dengan baik dimana beberapa kegiatan teknis masih perlu ditangani oleh direktur utama langsung. Beberapa kegiatan seperti merekrut beberapa karyawan untuk dapur, memantau langsung setiap kegiatan, dan kegiatan pemasaran. Kerugian dalam hal kurang efisiensi pada kegiatan tersebut menyebabkan terbuangnya banyak waktu yang dapat dimanfaatkan untuk melaksanakan rencana usaha di masa mendatang.

4.2. Pengolahan Data

Tahapan pengolahan data sebelum menjelaskan strategi yang tepat bagi perusahaan dimulai dari tahapan input dalam perumusan strategi yang didalamnya terdapat hasil analisa matriks IFE dan EFE. Kemudian, dalam merumuskan strategi pemasaran, dua alat analisis digunakan untuk menemukan alternatif dari strategi pemasaran. Langkah terakhir, yaitu dengan menganalisa strategi mana yang paling tepat digunakan oleh CV. Tawang Alun yang berkemungkinan dapat memberikan solusi terhadap penurunan laba/omzet.

4.2.1. Tahap Input Dalam Perumusan Strategi

Tahapan input data dilakukan sebelum merumuskan strategi, dua buah matriks dibutuhkan sebagai tahapan input dari strategi tersebut. Kedua matriks itu antara lain matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*Eksternal Factor Evaluation*). Oleh karena itu perlu dibutuhkan data mengenai pembobotan dan penilaian (*rating*) untuk setiap masing-masing faktor tersebut. Nilai pembobotan dan penilaian dilakukan berdasarkan diskusi fokus yang dilakukan dengan direktur utama dari CV. Tawang Alun. Metode yang digunakan dalam pembobotan ini adalah metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*), yaitu dengan penilaian prioritas (*comparative judgement*) terhadap keseluruhan faktor-faktor yang telah diidentifikasi pada matriks EFE, dan IFE. Prioritas dilakukan dengan menggunakan skala kepentingan 1-9 sesuai dengan skala AHP Saaty. Penilaian prioritas dua elemen berlaku *aksioma resiprokal*, sehingga pada akhirnya akan dihasilkan matriks

pairwise comparison. Upaya untuk mempermudah dalam melakukan pembobotan dan penilaian, maka pembobotan dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak BPMSG (*Business Performance Management Singapore*) yang berbasis *website* dikarenakan oleh jumlah faktor dan sub-faktor yang banyak.

4.2.1.1. Hasil Matriks IFE

Pembobotan serta penilaian matrik IFE, dilakukan berdasarkan pengumpulan data dari direktur perusahaan yang sekaligus sebagai perintis perusahaan. Hasil pembobotan yang telah diolah dengan BPMSG (*Business Performance Management Singapore*).

Tabel 4. 1 Hasil Matriks IFE

No.	Ukuran	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
1	Legalitas yang sudah diakui (MUI)	0,079	3	0,237
2	<i>Public Relation</i> yang terjaga dengan baik	0,252	4	1,003
3	Citra merek yang baik di masyarakat	0,235	3	0,705
4	Variasi menu makanan	0,097	3	0,291
Kelemahan				
5	Modal usaha yang berasal dari pinjaman	0,118	2	0,236
6	Struktur organisasi yang belum terorganisir	0,04	1	0,04
7	Belum menerapkan pemasaran digital	0,141	1	0,141
8	Sistem administrasi masih tidak sepenuhnya dilakukan secara komputerisasi	0,038	2	0,076
	Total	1		2,729

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Keterangan nilai *rating*:

- 1 = Respon perusahaan yang kurang.
- 2 = Respon perusahaan yang biasa-biasa saja.
- 3 = Respon perusahaan yang diatas rata-rata.
- 4 = Respon perusahaan yang tinggi.

4.2.1.2. Hasil Matriks EFE

Pembobotan serta penilaian matrik IFE, dilakukan berdasarkan pengumpulan data dari direktur perusahaan yang sekaligus sebagai perintis perusahaan. Hasil pembobotan yang telah diolah dengan BPMSG (*Business Performance Management*

Singapore) dengan tingkat persentase sebesar 0,063 dimana hal ini menunjukkan bahwa rasio konsistensi penilaian data *judgement* dari seorang ahli sudah baik.

Tabel 4. 2 Hasil Matriks EFE

No.	Ukuran	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
1	Pertumbuhan pengguna media sosial.	0,041	3	0,123
2	Kebijakan <i>new normal</i> pada saat pandemik dapat meningkatkan pendapatan.	0,262	4	1,068
3	Setelah puasa Ramadhan (bulan Syawal) penjualan meningkat.	0,040	4	0,16
Ancaman				
4	Kenaikan harga pangan mempengaruhi harga jual.	0,147	2	0,294
5	Kenaikan pajak pertambahan nilai (PPN) mempengaruhi harga jual.	0,189	2	0,378
6	Wabah pandemik Covid-19 yang mempengaruhi penjualan.	0,091	1	0,091
7	Banyak kompetitor yang menggunakan teknik pemasaran digital sehingga menurunkan pendapatan.	0,052	1	0,052
8	Penerapan pembatasan sosial dalam jangka panjang yang membatasi penjualan.	0,179	1	0,179
	Total	1		2,345

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Keterangan nilai *rating*:

- 1 = Respon perusahaan yang kurang.
- 2 = Respon perusahaan yang biasa-biasa saja.
- 3 = Respon perusahaan yang diatas rata-rata.
- 4 = Respon perusahaan yang tinggi.

4.2.2. Perumusan Strategi Pemasaran

Strategi dirumuskan setelah menyelesaikan tahapan input, hasil dari tahapan input kemudian dilakukan pengolahan data dengan menggunakan alat analisis untuk menghasilkan alternatif strategi pemasaran. Alat analisis yang digunakan ada dua yaitu matriks SWOT dan matriks IE. Selanjutnya, setelah dianalisa oleh matriks SWOT dan IE dilakukan analisa terakhir untuk membandingkan strategi yang tepat untuk perusahaan. Hasil dari alat analisis QSPM dapat menggambarkan strategi yang tepat untuk perusahaan CV.Tawang Alun.

4.2.2.1. Hasil Matriks SWOT

Pengolahan data untuk merumuskan strategi pemasaran pertama menggunakan alat analisis matriks SWOT. Matriks SWOT adalah suatu alat bantu yang dapat digunakan untuk mengembangkan empat tipe pilihan strategi, antara lain strategi SO (*Strength-Opportunities*) adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan berbagai peluang yang ada, strategi WO (*Weakness-Opportunities*) adalah strategi yang digunakan perusahaan untuk menutupi semaksimal mungkin kekurangan yang ada dengan memanfaatkan peluang dari faktor eksternal, strategi ST (*Strengths-Threats*) adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan memanfaatkan kekuatan T seoptimal mungkin untuk menghadapi ancaman dari faktor luar, dan strategi WT (*Weakness-Threats*) adalah strategi untuk meminimalisir kekurangan perusahaan dan menghindari dari ancaman yang ada. Kunci keberhasilan dari matriks SWOT adalah mempertemukan faktor kunci internal dan eksternal untuk membentuk suatu strategi. Matriks SWOT merupakan suatu identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Matriks ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), dan pada saat yang sama dapat meminimalisir kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Perumusan matriks SWOT juga merupakan hasil diskusi dengan direktur CV.Tawang Alun. Berikut merupakan hasil matriks SWOT:

Tabel 4. 3 Hasil Matriks SWOT

		Strengths	Weaknesses
		Internal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Legalitas yang sudah diakui (MUI) 2. Public Relation yang terjaga dengan baik 3. Citra merek yang baik di masyarakat 4. Variasi menu makanan
Eksternal	Opportunities	S-O Strategies	W-O Strategies
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pertumbuhan pengguna media sosial 2. Kebijakan new normal pada saat pandemik dapat meningkatkan pendapatan 3. Setelah puasa Ramadhan (bulan Syawal) penjualan meningkat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kegiatan promosi dengan mengkaitkan beberapa <i>event</i> atau membuat diskon. (S-2, S-3, O-2, O-3) 2. Menggunakan teknik pemasaran <i>word of mouth</i> untuk dapat memberikan efek <i>snowball</i> pada target pasar lainnya. (S-2, S-3, O-1) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun ulang struktur keorganisasian perusahaan untuk menyesuaikan dengan operasional usaha. (W-2, W-4, O-2, O-3)

Lanjutan tabel hasil matriks SWOT

Eksternal Internal	Strengths	Weaknesses
	5. Legalitas yang sudah diakui (MUI) 6. Public Relation yang terjaga dengan baik 7. Citra merek yang baik di masyarakat Variasi menu makanan	5. Modal usaha yang berasal dari pinjaman 6. Struktur organisasi yang belum terorganisir 7. Belum menerapkan pemasaran digital Sistem administrasi masih tidak sepenuhnya dilakukan secara komputerisasi
Threats	S-T Strategies	W-T Strategies
1. Kenaikan harga pangan mempengaruhi harga jual. 2. Kenaikan pajak pertambahan nilai (PPN) mempengaruhi harga jual. 3. Wabah pandemik Covid-19 yang mempengaruhi penjualan. 4. Banyak kompetitor yang menggunakan teknik pemasaran digital sehingga menurunkan pendapatan. 5. Penerapan pembatasan sosial dalam jangka panjang yang membatasi penjualan.	1. Menyesuaikan harga dengan pesanan dan menyediakan kostumisasi untuk pesanan tertentu yang diinginkan oleh pelanggan serta meningkatkan komunikasi/promosi dengan pelanggan. (S-1, S-2, S-3, S-4, T-1, T-2) 2. Membentuk jenis varian makanan yang memiliki mutu dan tingkat kesehatan yang terjamin. (S-1, S-4, T-3, T-5)	1. Bekerjasama dengan investor agar dapat stimulus untuk membentuk dan merekrut departemen pemasaran digital.. (W-1, W-3, T-3, T-4, T-5)

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Berdasarkan matriks SWOT perusahaan catering CV. Tawang Alun pada tabel diatas, maka dapat dilihat bahwa terdapat beberapa strategi yang sesuai untuk perusahaan tersebut, antara lain:

1. Penetrasi pasar, meningkatkan kegiatan pemasaran untuk menjangkau lebih banyak target pasar. (SO-1)
2. Pengembangan pasar, mengembangkan segmen pasar baru baik itu dari segi usia, wilayah, atau beberapa kategori segmen pasar lainnya. (SO-2)
3. Pengembangan produk, mengembangkan produk baru yang sejenis untuk dapat meningkatkan penjualan. (ST-1, WO-1)

4. Diversifikasi horizontal, menciptakan berbagai macam produk berjenis sama, tapi dibedakan dari segi merk, ukuran, atau target pasar. Strategi diversifikasi bisnis satu ini adalah yang paling banyak dilakukan bisnis di Indonesia. (ST-2)
5. *Joint Venture*, bekerjasama dengan perusahaan, organisasi, lembaga maupun individu untuk mendanai suatu investasi bagi kepentingan bersama. (WT-1)

4.2.2.2. Hasil Matriks IE

Tahapan perumusan strategi dengan menggunakan matriks IE yang berguna untuk menentukan perusahaan serta memberikan alternatif strategi yang dapat digunakan oleh CV. Tawang Alun. Matriks IE memiliki sembilan sel, sembilan sel mewakili kondisi perusahaan. Hasil matriks IFE dan EFE kemudian diolah dengan matriks IE untuk menjelaskan alternatif perusahaan. Adapun hasil matriks IFE yaitu 2,729 dan matriks EFE 2,345. Maka, berikut pengolahan matriks IE:

		Kekuatan Internal CV. Tawang Alun		
		<i>Kuat</i> 4.0-3.0	Total IFE <i>Rata-rata</i> 2.99-2.0	<i>Lemah</i> 1.99-1.0
Kekuatan Eksternal CV. Tawang Alun Total EFE	<i>Tinggi</i> 4.0-3.0	4.0 3.00	2.00	1.00
		I	II	III
	<i>Sedang</i> 2.99-2.0	3.00	V	VI
	2.00	IV		
<i>Rendah</i> 1.99-1.0	1.00	VII	VIII	IX

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Gambar 4. 3 Hasil matriks IE

Hasil dari matriks IE menjelaskan bahwa posisi perusahaan CV. Tawang Alun berada pada kuadran V. Strategi yang tepat untuk digunakan pada kuadran ini yaitu strategi memegang (*hold*) dan mempertahankan (*maintain*); penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang biasa digunakan untuk jenis divisi ini.

1. *Market Penetration* (Penetrasi Pasar)

Strategi penetrasi pasar ini merekomendasikan pengusaha untuk secara aktif mewarnai pasar saat ini dengan produk-produk yang sudah tersedia di pasar. Makna dari kata penetrasi adalah pengusaha secara gencar menginformasikan dan memasarkan produk untuk meraih perhatian konsumen, meraih pangsa pasar yang lebih besar, meningkatkan penggunaan produk oleh konsumen dengan berbagai

promosi yang masif, seperti promo harga luar biasa, tawaran loyalitas pelanggan, dan berbagai macam promosi agresif yang prospektif.

2. *Product Development* (Pengembangan Produk)

Strategi pengembangan produk berupaya agar ada evaluasi dan tambahan fitur atas produk yang sudah ada untuk melayani pasar saat ini. Pengembangan produk juga mengindikasikan bahwa perusahaan mendengar apa kata konsumen dan mengevaluasi produknya. Pengembangan produk juga bagian dari upaya perusahaan menambah hal-hal kegunaan dari produk yang dinilai bermanfaat bagi konsumen.

4.2.2.3. Hasil QSPM

Berdasarkan hasil perumusan strategi yang diperoleh dari matriks SWOT dan matriks IE, ditemukan beberapa alternatif strategi yang dapat digunakan oleh CV.Tawang Alun. Alternatif strategi tersebut dibandingkan dengan menggunakan matriks QSPM untuk menghasilkan strategi yang paling tepat untuk perusahaan. Beberapa strategi yang terbentuk dari hasil analisa sebelumnya:

Tabel 4. 4 Alternatif Strategi

Strategi Alternatif	Matriks SWOT	Matriks IE	Total
Penetrasi Pasar	V	V	2
Pengembangan Produk	V	V	2
Pengembangan pasar	V		1
Diversifikasi horizontal	V		1
<i>Joint Venture</i>	V		1

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari beberapa alat analisis yang digunakan, terdapat dua strategi alternatif yang paling banyak muncul. Berikut beberapa strategi yang muncul:

1. *Market Penetration* (Penetrasi Pasar)

Strategi penetrasi pasar ini merekomendasikan pengusaha untuk secara aktif mewarnai pasar saat ini dengan produk-produk yang sudah tersedia di pasar. Makna dari kata penetrasi adalah pengusaha secara gencar menginformasikan dan memasarkan produk untuk meraih perhatian konsumen, meraih pangsa pasar yang lebih besar, meningkatkan penggunaan produk oleh konsumen dengan berbagai promosi yang masif, seperti promo harga luar biasa, tawaran loyalitas pelanggan, dan berbagai macam promosi agresif yang prospektif.

2. Product Development (Pengembangan Produk)

Strategi pengembangan produk berupaya agar ada evaluasi dan tambahan fitur atas produk yang sudah ada untuk melayani pasar saat ini. Pengembangan produk juga mengindikasikan bahwa perusahaan mendengar apa kata konsumen dan mengevaluasi produknya. Pengembangan produk juga bagian dari upaya perusahaan menambah hal-hal kegunaan dari produk yang dinilai bermanfaat bagi konsumen.

Kedua alternatif tersebut perlu dibandingkan untuk melihat strategi mana yang paling tepat untuk digunakan oleh perusahaan saat ini. Maka dari itu alat analisis QSPM digunakan untuk menjelaskan hal tersebut. Perumusan hasil QSPM berdasarkan hasil diskusi dengan direktur utama CV. Tawang Alun. Berikut pengolahan data dengan menggunakan alat analisis QSPM:

Tabel 4. 5 Hasil Matriks QSPM

Matriks QSPM		Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk	
Faktor Internal	Bobot	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan					
Legalitas yang sudah diakui (MUI)	0,079	3	0,237	3	0,237
<i>Public Relation</i> yang terjaga dengan baik	0,252	4	1,008	3	0,756
Citra merek yang baik di masyarakat	0,235	3	0,705	3	0,705
Variasi menu makanan	0,097	4	0,388	4	0,388
Kelemahan					
Modal usaha yang berasal dari pinjaman	0,118	2	0,236	1	0,118
Struktur organisasi yang belum terorganisir	0,04	3	0,12	3	0,12
Belum menerapkan pemasaran digital	0,141	2	0,282	1	0,141
Sistem administrasi masih tidak sepenuhnya dilakukan secara komputerisasi	0,038	2	0,076	2	0,076
Total	1				

Lanjutan Tabel 4. 5 Hasil Matriks QSPM

Matriks QSPM		Penetrasi Pasar		Pengembangan Produk	
Faktor Eksternal	Bobot	AS	TAS	AS	TAS
Peluang					
Pertumbuhan pengguna media sosial.	0,041	4	0,164	3	0,123
Kebijakan <i>new normal</i> pada saat pandemik dapat meningkatkan pendapatan.	0,262	3	0,786	4	1,048
Setelah puasa Ramadhan (bulan Syawal) penjualan meningkat.	0,040	4	0,16	4	0,16
Ancaman					
Kenaikan harga pangan mempengaruhi harga jual.	0,147	1	0,147	2	0,294
Kenaikan pajak pertambahan nilai (PPN) mempengaruhi harga jual.	0,189	2	0,378	1	0,189
Wabah pandemik Covid-19 yang mempengaruhi penjualan.	0,091	4	0,364	3	0,273
Banyak kompetitor yang menggunakan teknik pemasaran digital sehingga menurunkan pendapatan.	0,052	2	0,104	1	0,052
Penerapan pembatasan sosial dalam jangka panjang yang membatasi penjualan.	0,179	4	0,716	3	0,537
Total Skor	1		5,871		5,217

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Berdasarkan pada tabel 4.5 dapat diketahui bahwa total nilai TAS dari pilihan strategi penetrasi pasar memiliki nilai yang lebih tinggi dari pengembangan produk $5,871 > 5,217$. Maka, strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan CV.Tawang Alun adalah strategi penetrasi pasar.

4.3. Analisa Penelitian

Pembahasan mendalam mengenai penelitian yang dilakukan pada perusahaan CV. Tawang Alun. Pembahasan dapat menjawab dari rumusan masalah yang ada, adapun hasil yang diperoleh dapat dibandingkan dengan teori atau data fakta yang ada. Hasil yang diperoleh dari alat yang dapat merumuskan strategi pemasaran dibahas pada bagian selanjutnya serta menjelaskan urgensi dan saran yang diberikan untuk CV.Tawang Alun.

Strategi yang tepat bagi suatu perusahaan dapat dirumuskan dengan banyak metode, penelitian ini menggunakan tiga metode analisis data untuk mengetahui strategi yang tepat bagi perusahaan CV. Tawang Alun yang mungkin dapat memberikan solusi bagi permasalahan yang ada. Hasil ada analisa yang menggunakan matriks SWOT diperoleh bahwa strategi yang sesuai untuk CV. Tawang Alun saat ini adalah; penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, diversifikasi horizontal, dan *joint venture*. Hasil analisa dengan matriks IE diketahui bahwa strategi yang tepat bagi CV. Tawang Alun adalah strategi *hold and maintain* dimana didalamnya terdapat strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk serta lebih mengutamakan untuk posisi bertahan, namun dengan beberapa upaya untuk pengembangan. Analisa terakhir dengan menggunakan matriks QSPM yang memperoleh hasil setelah membandingkan dua pilihan strategi untuk diterapkan yaitu strategi penetrasi pasar yang menjadi paling sesuai untuk diterapkan.

Strategi penetrasi pasar digunakan untuk menjangkau lebih banyak target pasar yang ada. Harini (2020) menjelaskan terkait kegiatan yang dilakukan pada penerapan strategi penetrasi pasar:

A. Menggencarkan promosi

Promosi barang atau jasa tentunya adalah strategi penting untuk penetrasi pasar, dan hasilnya jika dilakukan secara benar bisa signifikan. Tujuannya untuk meningkatkan *brand awareness* (kesadaran pada merek). Perusahaan dapat memilih untuk melakukan kampanye jangka panjang maupun pendek tergantung kebutuhan dan dana yang ada. Perlu diingat bahwa hal ini hanya boleh dilakukan setelah perencanaan yang matang untuk membuahkan hasil yang memuaskan. Menurut Noor (2021) Beberapa teknik promosi dapat dilakukan dengan *advertising* (periklanan), *sales promotion* (Promosi penjualan), *public relation and publicity* (Hubungan publik dan publisitas), *Personal selling* (Penjualan personal), *Direct marketing* (Pemasaran langsung).

a. *advertising* (periklanan)

Advertising atau periklanan adalah promosi berbayar untuk sebuah barang atau jasa. Iklan merupakan salah satu alat promosi yang paling umum digunakan pada bisnis untuk menyampaikan informasi tentang sebuah produk serta menumbuhkan minat konsumen terhadap produk yang ditawarkan. Iklan menempati urutan pertama dan berperan pada semua alat-alat promosi. Iklan dijalankan melalui media cetak seperti koran dan majalah, media elektronik seperti televisi, dan radio. Seiring dengan perkembangan teknologi dan internet, *advertising* juga bisa dilakukan secara digital. Penggunaan media digital, suatu bisnis dapat mengiklankan produknya dan menjangkau jutaan pelanggan secara lebih efektif dan efisien.

b. *sales promotion* (Promosi penjualan)

Sales promotion merupakan insentif jangka pendek yang dilakukan oleh pihak penjual agar pelanggan segera melakukan pembelian produk. Pada teknik ini, perusahaan dapat menimbulkan rasa urgensi sehingga konsumen akan segera membeli produk. Contoh *sales promotion* yang bisa perusahaan berikan adalah diskon atau potongan harga, *loyalty reward*, kupon, *giveaway*, bonus, dan lain-lain. Sebagian besar bisnis akan memberikan *sales* pada waktu atau momen tertentu. Contohnya seperti ketika akhir tahun, lebaran, natal, atau hari-hari nasional lainnya maupun kebiasaan masyarakat di suatu tempat.

c. *public relation and publicity* (Hubungan publik dan publisitas)

Public relation perlu dilakukan karena dapat mempengaruhi cara pelanggan ketika menilai produk atau *brand*. Secara garis besar, *public relation* merupakan proses untuk mempertahankan citra baik serta membantu membangun hubungan yang menguntungkan antara perusahaan dengan pelanggan atau pihak yang bekerja sama dengan perusahaan. Melalui *public relations*, perusahaan dapat membangun cerita yang menarik untuk mempromosikan kesan yang baik di pasar. Biasanya perusahaan akan berusaha mendapatkan kesan positif dengan menarik perhatian target pasar dengan memberitakan aktivitas perusahaan atau aktivitas lain yang berkaitan dengan pelanggan. Pada kegiatan ini, sebuah bisnis akan memperoleh citra yang positif di mata konsumen, dikenal lebih banyak orang, dan pada akhirnya menumbuhkan minat yang lebih tinggi terhadap produk. Contoh kegiatan *public relation* seperti mengadakan acara khusus, mensponsori kegiatan amal, seminar, atau yang lain.

d. *Personal selling* (Penjualan personal)

Personal selling merupakan teknik promosi dimana penjual akan mendatangi pelanggan dan berinteraksi dengan pelanggan secara langsung. Meskipun saat ini promosi dapat dilakukan melalui perangkat digital, banyak bisnis yang masih mempergunakan teknik *personal selling* ini. Selain digunakan untuk mendorong konsumen agar mau menggunakan produk, *personal selling* juga dapat meningkatkan kepercayaan serta membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan potensial. Ketika pihak penjual melakukan *personal selling*, mereka harus bisa memanfaatkan produk yang dijual sebagai solusi bagi masalah pelanggan. Di sisi lain, melalui komunikasi langsung ini, tim penjualan juga dapat menerima input atau *feedback* (tanggapan) langsung dari pihak konsumen yang bisa dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas produk atau layanan. Salah satu contoh *personal selling* dapat terlihat pada *counter* kosmetik di sebuah toko. Perwakilan pihak penjual dapat memberi saran atau solusi mengenai masalah yang dialami oleh pelanggan seperti memberi saran mengenai produk yang cocok untuk kulit sensitif atau yang lain.

e. *Direct marketing* (Pemasaran langsung)

Direct selling merupakan teknik promosi dimana perusahaan akan menjangkau pelanggan secara langsung. Perusahaan akan menggunakan beberapa alat seperti telepon, email, aplikasi, atau alat lain untuk menyampaikan pesan pemasaran yang berisi “call to action”. *Direct selling* juga dapat digunakan ketika sebuah perusahaan memiliki penawaran khusus, layanan baru, atau fitur baru dari produk yang ditawarkan. Sebagai contoh, aplikasi *design* bernama Canva akan mengirim email kepada para penggunanya ketika mereka memiliki *layout* baru. Contoh lainnya seperti perusahaan *provider* yang sering mengirim pesan SMS untuk menyampaikan diskon atau promo.

B. Penentuan harga baru

Salah satu strategi yang banyak digunakan untuk penetrasi pasar adalah penyesuaian harga. Memainkan nominal harga dengan membandingkan produk yang dimiliki kompetitor, hal ini bertujuan untuk merebut konsumen yang merupakan pengguna dari produk kompetitor (Zakawali, 2022). Penurunan harga produk atau jasa dapat meningkatkan penjualan. Namun, harga tidak harus selalu turun. Pada dasarnya, perubahan harga baik penurunan atau peningkatan setelah analisis produk kompetitor merupakan taktik penetrasi pasar yang baik. Hal terpenting, baik kenaikan maupun penurunan harga tidak dilakukan terlalu sering agar tidak membingungkan konsumen dan menciptakan kesan yang kurang baik mengenai kualitas barang atau jasa yang ditawarkan. Berikut jenis-jenis strategi penetapan harga yang bisa kamu terapkan, sehingga bisa menentukan harga jual produk dengan tepat. Zakawali (2022) juga menjelaskan terdapat beberapa strategi penentuan harga baru, antara lain:

a. *Lost leader Pricing*

Lost leader pricing adalah strategi penetapan harga dengan memasang harga barang-barang tertentu lebih murah dibandingkan harga rata-rata di pasaran. Meskipun bisnis mengalami kerugian, namun strategi ini dapat merangsang pelanggan membeli produk lain di toko yang sama. Ketika membeli barang dengan harga yang sangat murah, tentu pelanggan juga akan melihat barang lain yang dijual di toko tersebut. Pelanggan memiliki kemungkinan yang tinggi untuk membeli barang lain karena sudah terlanjut mengetahuinya. Setelah mengetahui defisini mengenai harga *lost leader*. Berikut langkah penerapan strategi *lost leader*:

1. Penempatan Barang

Penempatan barang merupakan salah satu strategi penting dalam menerapkan harga *lost leader*. Barang yang dikenakan harga *lost leader* harus ditempatkan di tempat yang paling belakang di dalam toko. Tujuan penempatan ini adalah agar konsumen dapat berkeliling toko terlebih dahulu sehingga konsumen bisa tertarik untuk membeli barang lain selain barang yang dikenakan harga *lost leader*.

2. Memilih Barang yang Sering Dibeli

Penetapan harga *lost leader*, pilihlah barang yang paling sering dibeli oleh konsumen. Barang yang sering dibeli akan sering diingat dan diperhatikan oleh pembeli. Maka dari itu, pembeli bisa cepat mengetahui saat harga barang tersebut turun drastis.

3. Batasi Stok Barang

Stok barang yang dikenai harga *lost leader* haruslah dibatasi. Hal ini berkaitan dengan perhitungan laba dari penjual. Jika terlalu banyak barang dengan harga *lost leader*, maka penjual akan semakin banyak mengalami pengurangan laba. Selain itu, barang dengan stok yang terbatas akan mencegah pembeli untuk menimbun barang *lost leader*. Promosi dengan batasan stok barang juga berguna dalam menarik perhatian para pembeli. Jumlah barang yang terbatas, pembeli akan cenderung untuk bergegas pergi ke toko untuk membeli barang tersebut.

4. Memberi Batasan Waktu

Memberi batasan waktu dalam pemberlakuan harga *lost leader* merupakan bagian dari strategi promosi. Umumnya, pemberlakuan harga *lost leader* yang terbatas waktu akan menyebabkan pembeli lebih cenderung untuk bergegas pergi berbelanja ke toko tersebut. Di samping itu, tentu penjual tidak ingin terus menerus menjual barang dagangannya dengan harga yang rendah,

b. *Competition-Based Pricing*

Jenis strategi penetapan harga ini juga disebut dengan penetapan harga kompetitif atau penetapan harga berbasis pesaing (Pros. Inc, 2021). Strategi penetapan harga berbasis persaingan ditentukan menggunakan harga pesaing sebagai tolok ukurnya. Jadi, perusahaan dapat memberi harga produk sedikit di bawah pesaing, sama dengan pesaing, atau sedikit di atas pesaing. bisnis memiliki tiga pilihan ketika menetapkan harga untuk barang atau jasa mereka:

1. Harga Lebih Rendah

Harga barang atau jasa yang lebih rendah dari harga pesaing di pasar. Strategi ini dapat menguntungkan bagi bisnis yang mampu memanfaatkan skala ekonomi. Poin harga yang lebih rendah juga dapat digunakan sebagai bagian dari strategi pemimpin kerugian. Sering diterapkan oleh bisnis yang memasuki pasar untuk pertama kalinya, strategi pemimpin kerugian adalah teknik di mana barang atau jasa ditetapkan pada titik harga yang lebih rendah yang tidak menguntungkan tetapi menarik pelanggan baru atau memungkinkan bisnis untuk menjual barang tambahan yang lebih menguntungkan. atau jasa kepada pelanggan tersebut.

2. Harga Lebih Tinggi

Harga barang atau jasa lebih tinggi dari harga pesaing di pasar. Strategi ini digunakan oleh bisnis yang menawarkan barang atau jasa dengan lebih banyak fitur atau manfaat daripada pesaing mereka. Poin harga yang lebih tinggi biasanya digunakan oleh bisnis yang memiliki reputasi merek yang mapan dan menyediakan produk “premium” atau “mewah” dibandingkan dengan bisnis lain di pasar atau ceruk mereka.

Skimming Harga: Ketika bisnis memperkenalkan produk baru ke pasar, mereka dapat menggunakan skimming harga sebagai strategi penetapan harga yang kompetitif. Skimming harga adalah teknik membebaskan harga awal tertinggi yang akan dibayar pelanggan saat permintaan tinggi, dan kemudian menurunkan harga itu seiring waktu. Begitu pendapatan diperoleh sebanyak mungkin dan persaingan mulai memasuki pasar, bisnis dapat menurunkan harga produk mereka untuk menarik pelanggan baru yang sadar biaya sambil tetap bersaing dengan pesaing yang sekarang memproduksi produk serupa.

3. Harga yang Sama

Harga barang atau jasa sama dengan harga pesaing di pasar, atau dengan harga pasar yang berlaku. Bisnis yang memilih poin harga yang sama dengan pesaing mereka biasanya mencoba membedakan diri mereka dengan melakukan hal-hal seperti menciptakan pengalaman berbelanja yang unik atau menawarkan alternatif produk yang lebih menarik (misalnya, menggunakan bahan berkelanjutan atau proses manufaktur untuk menarik audiens yang sadar lingkungan).

Pencocokan Harga: Ketika bisnis tidak dapat mengumpulkan, menganalisis, dan bertindak berdasarkan data atau fluktuasi harga pesaing secara tepat waktu, pencocokan harga adalah strategi penetapan harga kompetitif lainnya. Bisnis yang menawarkan opsi pencocokan harga untuk pelanggan mereka dapat tetap kompetitif di pasar mereka tanpa harus mengikuti strategi penetapan harga pesaing mereka, atau terus memperbarui sistem *point of sale* (POS) atau toko *e-Commerce* mereka.

c. *Dynamic Pricing*

Penetapan harga dinamis adalah strategi penetapan harga yang menggunakan harga variabel, bukan harga tetap (Campbell, 2022). Ide di balik model penetapan harga dinamis adalah menjual produk yang sama dengan harga berbeda kepada kelompok orang yang berbeda. Pada praktiknya, penjual dapat memperbarui harga mereka kapan pun mereka ingin memanfaatkan pasar yang berubah. Penetapan harga dinamis terbagi dalam dua bentuk, yaitu:

1. Penetapan harga dinamis berdasarkan grup

Pada skenario ini, perusahaan menggunakan algoritme pembelajaran mesin atau hanya penyambungan statistik untuk menawarkan harga yang berbeda ke grup yang berbeda. Ini bisa sesederhana tes A/B terpisah atau lebih canggih dengan memprediksi kesediaan membayar yang lebih tinggi berdasarkan jenis mesin, lokasi, informasi demografis, dan lainnya dan menunjukkan harga yang berbeda untuk kelompok tertentu. Sebagian besar tuntutan hukum dan reaksi konsumen melibatkan bentuk penetapan harga dinamis ini (walaupun, hanya sedikit tuntutan hukum yang dimenangkan oleh konsumen).

2. Penetapan harga dinamis berdasarkan waktu

Teman kereta bawah tanah saya yang mabuk mengeluh tentang bentuk penetapan harga dinamis ini. Harga naik atau turun berdasarkan waktu dalam bentuknya yang paling dasar, Anda akan melihat ini murni di tempat parkir mobil pada akhir bulan harga lebih rendah karena tenaga penjualan mendorong kuota. Metode yang sangat canggih, individu akan menggunakan sesuatu seperti *Tixboo* untuk membuat keputusan ini dengan cepat guna memaksimalkan pendapatan untuk acara dan memenuhi berbagai tingkat permintaan.

d. *High-Low Pricing*

Strategi ini merupakan strategi penetapan harga ketika perusahaan menjual produk dengan harga tinggi awalnya, tetapi akhirnya menurunkan harga itu ketika relevansi produk turun atau ada produk baru yang lebih diminati. Penetapan harga tinggi-rendah biasanya digunakan oleh perusahaan ritel yang menjual barang musiman atau produk yang sering berubah, seperti pakaian, dekorasi, atau furnitur. Strategi penetapan harga yang satu ini biasanya digunakan untuk menentukan harga diskon atau penjualan akhir tahun.

e. *Basing-Point Pricing*

Sistem penetapan harga titik dasar (*Basing-Point Pricing*) adalah strategi penetapan harga geografis di mana perusahaan menentukan biaya untuk barang yang dijual ditambah biaya pengiriman tambahan yang dihitung berdasarkan jarak pelanggan dari titik awal atau "titik dasar" (Liberto, 2021). Pembeli yang berlokasi lebih dekat ke titik basis membayar lebih sedikit untuk pengiriman daripada yang berbasis lebih jauh.

Penetapan harga titik dasar juga dikenal sebagai penetapan harga titik dasar dan umumnya digunakan oleh oligopoli yang mengirimkan barang-barang homogen yang berukuran besar dan mahal untuk dikirim. Perusahaan yang menggunakan sistem ini mendasarkan harga mereka pada dua komponen:

1. Perusahaan menetapkan harga dasar untuk produk, yaitu berapa biayanya di gerbang pabrik.

2. Perusahaan menetapkan harga pengangkutan atau pengiriman yang didasarkan pada di mana pelanggan yang membeli produk berada dan seberapa jauh pelanggan dari lokasi yang telah ditentukan, yang dikenal sebagai titik dasar.

Biaya tambahan ini dimaksudkan untuk menutupi biaya tambahan pengiriman sesuatu yang sangat berat, besar, dan mahal, seperti semen, baja, atau mobil. Biasanya, titik dasar adalah lokasi yang sama dengan titik produksi, artinya biaya pengiriman ditentukan berdasarkan jarak pelanggan atau lokasi pengiriman dari titik tersebut. Namun, ini bisa menjadi kontroversial ketika titik dasarnya berbeda dari lokasi sebenarnya dari tempat barang dikirim.

Hal ini dapat terjadi jika sebuah perusahaan memiliki beberapa pabrik tetapi hanya satu titik dasar atau jika suatu barang diproduksi di pabrik tetapi kemudian disimpan di gudang. Jika pabrik adalah titik dasar, jarak antara gudang dan lokasi pengiriman mungkin tidak sama dengan pabrik dan lokasi pengiriman dan biaya pengiriman mungkin tidak akurat, yang mengarah ke apa yang dikenal sebagai pengiriman hantu..

f. *Captive Pricing*

Penetapan *Captive Pricing* adalah strategi penetapan harga yang melibatkan penjualan satu produk inti dan beberapa produk aksesori, juga dikenal sebagai produk *captive* (Team, 2021). Produk *captive* melengkapi produk inti, sehingga pelanggan perlu membeli produk *captive* untuk terus menggunakan produk inti atau untuk mendapatkan nilai lebih darinya. Contoh umum produk dengan harga terikat adalah printer karena pelanggan perlu membeli kartrid tinta agar printer tetap berfungsi.

Harga produk inti dan produk tambahan dapat bervariasi tergantung pada harga spesifik dan tujuan pendapatan. Seringkali, perusahaan menetapkan harga rendah untuk produk inti dan mengandalkan pendapatan yang konsisten dari produk *captive* sebagai sumber keuntungan utama. Misalnya, perusahaan perhiasan dapat menjual gelang perhiasan dengan tampilan yang dapat dipertukarkan. Produk inti adalah gelang dasar yang hanya berharga \$20, tetapi setiap permata berharga \$10. Saat orang membeli beberapa permata untuk menghias gelang dan mengganti permata lama mereka, pelanggan menghabiskan lebih banyak untuk produk tawanan daripada produk inti.

g. *Skimming Pricing*

Strategi penetapan harga *skimming* adalah ketika perusahaan menetapkan harga setinggi mungkin untuk produk baru (Hayes, 2022). Ketika permintaan pelanggan terpuaskan dan persaingan memasuki pasar, perusahaan menurunkan harga untuk menarik segmen populasi lain yang lebih sensitif terhadap harga. *Skimming* harga sering digunakan ketika jenis produk baru memasuki pasar. Tujuannya adalah untuk mengumpulkan pendapatan sebanyak mungkin saat

permintaan konsumen tinggi dan persaingan belum memasuki pasar. Setelah tujuan tersebut terpenuhi, pencipta produk asli dapat menurunkan harga untuk menarik lebih banyak pembeli yang sadar biaya sambil tetap kompetitif terhadap barang tiruan berbiaya lebih rendah yang memasuki pasar. Tahap ini umumnya terjadi ketika volume penjualan mulai menurun pada harga tertinggi yang dapat dibebankan penjual, memaksa mereka untuk menurunkan harga untuk memenuhi permintaan pasar.

Pendekatan ini selaras dengan model harga penetrasi, yang berfokus pada pelepasan produk dengan harga lebih rendah untuk meraih pangsa pasar sebanyak mungkin. Umumnya, teknik ini lebih cocok untuk barang-barang berbiaya rendah, seperti perlengkapan rumah tangga dasar, di mana harga mungkin menjadi faktor pendorong dalam sebagian besar pilihan produksi pelanggan. Perusahaan sering menggunakan *skimming* untuk memulihkan biaya pengembangan. *Skimming* adalah strategi yang berguna dalam konteks berikut:

1. Ada cukup banyak calon pelanggan yang bersedia membeli produk dengan harga tinggi.
2. Harga tinggi tidak menarik pesaing.
3. Menurunkan harga hanya akan berdampak kecil pada peningkatan volume penjualan dan pengurangan biaya per unit.
4. Harga tinggi diartikan sebagai tanda kualitas tinggi.

Ketika produk baru memasuki pasar, seperti bentuk baru teknologi rumah, harga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Seringkali, barang dengan harga yang lebih tinggi menunjukkan kualitas dan eksklusivitas. Ini dapat membantu menarik pengadopsi awal yang bersedia membelanjakan lebih banyak untuk suatu produk dan juga dapat memberikan kampanye pemasaran dari mulut ke mulut yang bermanfaat.

h. Penetration Pricing

Penetapan harga penetrasi merupakan strategi penetapan harga yang digunakan oleh pebisnis untuk menarik pelanggan ke produk atau layanan baru dengan menawarkan harga yang lebih rendah dari biaya modal produk tersebut diproduksi (Kenton, 2021). Harga yang lebih rendah membantu produk atau layanan baru menembus pasar dan menarik pelanggan menjauh dari pesaing. Kunci keberhasilan kampanye adalah mempertahankan pelanggan yang baru diperoleh.

Misalnya, perusahaan mungkin mengiklankan kampanye beli satu bonus satu secara gratis untuk menarik pelanggan ke toko atau situs *web*. Setelah pembelian dilakukan, biasanya *email* atau daftar kontak dibuat untuk menindaklanjuti dan menawarkan produk atau layanan tambahan kepada pelanggan baru di kemudian hari. Namun, jika harga rendah adalah bagian dari kampanye perkenalan, rasa ingin tahu mungkin mendorong pelanggan untuk memilih merek pada awalnya, tetapi begitu harga mulai naik ke atau mendekati tingkat harga merek pesaing, mereka mungkin beralih kembali ke pesaing.

Akibatnya, kelemahan utama dari strategi penetapan harga penetrasi pasar adalah bahwa peningkatan volume penjualan mungkin tidak mengarah pada peningkatan laba jika harga harus tetap rendah untuk mempertahankan pelanggan baru. Jika persaingan juga menurunkan harga mereka, perusahaan mungkin menemukan diri mereka dalam perang harga, yang mengarah ke harga yang lebih rendah dan keuntungan yang lebih rendah untuk jangka waktu yang lama.

C. Meningkatkan hubungan pelanggan

Hubungan yang terjaga dengan baik dapat memberikan kesan baik pada citra perusahaan. Loyalitas pelanggan meningkat seiring dengan pelayanan yang diberikan. Membangun hubungan yang baik dengan pelanggan merupakan satu hal yang penting dalam menjalankan sebuah usaha. Pemilik usaha tentunya harus mengetahui apa yang dibutuhkan oleh konsumen. Hubungan yang baik terhadap pelanggan dapat membantu untuk mengetahui keluhan, kepuasan dan kebutuhan mereka. Tentunya menjaga hubungan dengan konsumen saat ini memberikan keuntungan lebih besar daripada mencari pelanggan baru. Hubungan dapat dijaga dengan beberapa cara seperti mengadakan komunikasi untuk mengetahui kebutuhan informasi dan tanggapan pelanggan. Beberapa cara dapat dilakukan untuk meningkatkan hubungan dengan pelanggan

1. Mengadakan survei mengenai kepuasan pelanggan secara sistematis dengan tujuan untuk mengetahui:
 - a. Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan dan ketidakpuasan pelanggan.
 - b. Perilaku pelanggan (*consumer behaviour*).
 - c. Kebutuhan dasar, keinginan, dan harapan pelanggan.
 - d. Pelanggan yang paling bernilai dalam segmen tertentu.
2. Tentukan segmen pelanggan yang memiliki penghasilan terbesar bagi perusahaan (termasuk di dalamnya pelanggan yang berpotensi memiliki prospek berkembang cukup besar).
3. Tentukan variabel dominan dari hubungan pelanggan. Variabel dominan ini merupakan variabel yang utama dan menentukan sehingga pelanggan merasa puas sesuai dengan apa yang dibutuhkan pelanggan.
4. Mengelola dan meningkatkan secara terus-menerus variabel dominan tersebut, sehingga tetap berada di atas rata-rata yang diberikan pesaing dengan mengembangkan strategi pemasaran dan mengintegrasikan semua fungsi pemasaran yang bersifat strategi kedalam *database* strategi pemasaran, sehingga dapat meningkatkan hubungan dengan pelanggan secara kompetitif dan berkelanjutan.

D. Menambahkan kegunaan baru pada produk

Strategi ini digunakan ketika pelanggan menemukan suatu penggunaan baru dari produk yang telah ada (*existing product*), sehingga tercipta situasi dimana pelanggan lebih sering mengkonsumsi produk tersebut. Nilai dari inovasi penggunaan untuk penetrasi pasar adalah bahwa inovasi penggunaan menunjukkan seberapa banyak produk digunakan dan meningkatkan nilai yang diterima para pelanggan dari produk tersebut. Strategi *use innovation* meliputi mengidentifikasi para pengguna utama yang telah lama menggunakan produk, mempelajari bagaimana pengguna utama telah lama menikmati kegunaan produk, menemukan bagaimana produk dapat dimodifikasi untuk meningkatkan kegunaan, mengembangkan solusi yang lebih lengkap untuk pelanggan atau produk baru.

4.4. Uji Keabsahan Data

Hasil dari perolehan data yang didapat dari wawancara dengan direktur utama CV. Tawang Alun menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pemasaran. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pemasaran yang terkandung dalam kutipan hasil wawancara tersebut didasarkan pada teori yang dikemukakan oleh (Riyanto, 2022). Beberapa wawancara dilakukan kepada:

1. Direktur utama CV. Tawang Alun (Yayak Moelyono)
2. Sekretaris CV. Tawang Alun (Selly Cahyani)
3. Pelanggan 1 (Muhammad Faisal)
4. Pelanggan 2 (Budi Wiratsono)
5. Pelanggan 3 (Dita Purnawangsari)

Beberapa faktor tersebut dalam penelitian ini digolongkan ke dalam dua faktor yang lebih luas yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Berikut penjelasan secara rinci dua faktor tersebut.

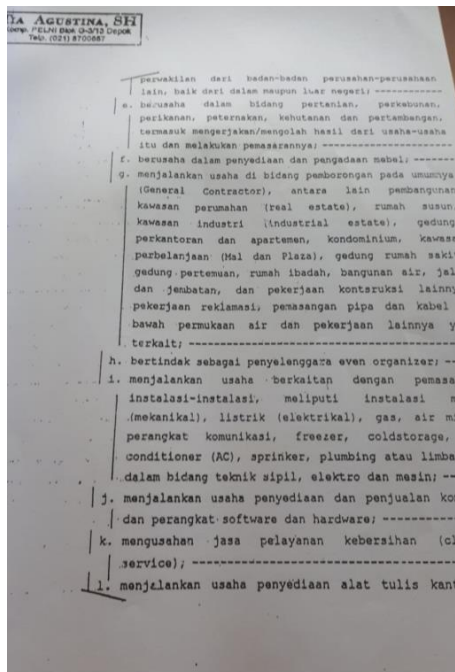
4.4.1. Faktor internal

Pada penelitian ini peneliti ingin mencari tahu apakah faktor lingkungan internal yang ada pada CV. Tawang Alun. Metode survey dilakukan untuk mengetahui apa saja faktor internal yang ada di CV. Tawang Alun. Setelah faktor diketahui, peneliti mengkonfirmasi ulang dan mengajukan pertanyaan terkait seberapa penting faktor-faktor tersebut antara yang satu dengan yang lainnya dan menanyakan terkait respon perusahaan pada faktor tersebut.

1. Legalitas yang sudah diakui (MUI)

Legalitas merupakan suatu hal yang penting untuk membangun suatu usaha. Perusahaan dapat beroperasi dengan baik dan diterima baik oleh masyarakat maupun pemerintah, apabila memiliki legalitas usaha. Salah satu legalitas yang dimiliki oleh CV. Tawang Alun adalah legalitas yang diakui oleh lembaga Majelis Ulama Indonesia (MUI) terkait kehalalan suatu produk yang diproduksi oleh suatu lembaga

usaha. Peneliti mendapat izin untuk mencari pada bagian dokumen legalitas perusahaan. Pada dokumen tersebut peneliti menemukan surat legalitas yang telah diakui oleh MUI. Lembaran yang berisi legalitas berdirinya perusahaan dan legalitas yang diakui oleh MUI:



Sumber: Data sekunder data legalitas CV. Tawang Alun (2022)

Gambar 4. 4 Bukti dokumen Legalitas Perusahaan CV. Tawang Alun

Dokumen yang diperoleh pada tahap observasi penelitian menjelaskan bahwa CV. Tawang Alun telah memiliki surat legalitas yang diakui oleh MUI. Hal ini menjelaskan bahwa seluruh produk yang diproduksi oleh perusahaan CV. Tawang Alun merupakan produk yang telah terjamin kehalalannya. Maka dari itu, baik pelanggan maupun konsumen khususnya yang beragama Islam tidak perlu khawatir terhadap kehalalan produk catering di CV. Tawang Alun. Kemudian peneliti melanjutkan pada tahap konfirmasi kepada pelanggan, apakah dengan memiliki surat legalitas dari lembaga MUI membuat pelanggan menjadi terjamin? Berikut tanggapan tiga orang pelanggan:

“Saya jadi lebih yakin buat nyoba makan dari catering Tawang Alun karna sudah ada legalitas dari MUI”

Seperti hal yang telah disampaikan oleh pelanggan yaitu Faisal, Dita dan Budi dalam wawancara yang telah dilakukan bersama peneliti. Legalitas yang sudah diakui oleh MUI menjadi faktor yang dapat mendukung perusahaan CV. Tawang Alun, dimana pelanggan menjadi yakin untuk menggunakan produknya. Dokumen

terkait legalitas yang sudah diakui menjadikan suatu poin kekuatan pada faktor internal bagi CV. Tawang Alun.

2. *Public Relation* yang terjaga dengan baik

Public Relation merupakan suatu hubungan yang dijaga dengan baik antara pelanggan atau konsumen dengan penjual atau produsen. Menjaga ikatan antara pelanggan dan konsumen dapat mendukung keduanya karena bagi sisi pelanggan mereka menjadi nyaman dan bagi sisi penjual mereka dapat mempertahankan pelanggan sehingga produsen mendapat pesanan yang berlanjut di masa mendatang. Hubungan yang baik dapat dilakukan dengan meningkatkan komunikasi, apabila komunikasi terbentuk maka permasalahan yang ada dapat dimusyawarahkan. Peneliti bertanya bagaimana CV. Tawang Alun melayani pelanggannya. Dalam hal ini perlu dilakukan diskusi dengan direktur utama CV. Tawang Alun.

“Terus disana sendiri, di kan di rumah sakit akhirnya ee dibagi cuman tetep eyang yang dipertahankan. tapi orang-orang yang tiga itu kan ganti-ganti. mereka seminggu-seminggu-seminggu. eyang kan terus entah pagi entah sore kan terus, disini kan terus juga.”

Seperti hal yang telah disampaikan oleh direktur utama CV. Tawang Alun, diketahui bahwa CV. Tawang Alun dapat menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Banyaknya kompetitor yang telah gugur dalam bersaing untuk memperebutkan pelanggan yaitu karyawan rumah sakit, menjadikan bukti bahwa CV. Tawang Alun dapat menjaga hubungan dengan publik. Hal ini juga telah dikonfirmasi kepada salah satu karyawan yang bekerja di rumah sakit yaitu Dita Purnawangsari.

“iya responnya cepat kalo lagi ada kebutuhan mendesak”.

Penjelasan diatas mengandung makna yang jelas dan mudah dipahami bahwa berdasarkan pernyataan Dita yang telah diwawancarai oleh peneliti, konsumen yang bekerja pada rumah sakit yang telah menjadi pelanggan di katering CV. Tawang Alun merasa puas terhadap pelayanan di CV. Tawang Alun. Terjaganya hubungan jelas memberikan suatu keuntungan bagi kedua pihak, di satu sisi yaitu pelanggan mendapat apa yang diinginkan dan di sisi penjual mendapat pesanan berlanjut. Hal ini membuktikan bahwa nilai *public relation* yang terjaga dengan baik menjadi kekuatan yang ada di faktor internal.

3. Citra merek yang baik di masyarakat

Citra merek adalah sebuah representasi dari keseluruhan persepsi atau tanggapan terhadap merek dan dibentuk dari informasi dan pengalaman masa lalu terhadap merek itu. Citra perusahaan yang baik dapat memberikan kesan positif bagi perusahaan. Pada akhirnya, kesan positif akan membuat pelanggan setia dan mau membeli kembali produk di kemudian hari. Pada hal ini, peneliti pertama-tama

berdiskusi dengan direktur utama untuk menanyakan bagaimana citra dari perusahaan CV. Tawang Alun. Direktur utama menyampaikan:

“ya maaf, coba liat di medistra 23 tahun. pernah ngga katering sampe lama gitu.”

Berdasarkan penjelasan dari hasil wawancara dengan direktur utama diketahui bahwa rumah sakit Medistra menjadi langganan selama 23 tahun lamanya pada CV. Tawang Alun. Hal ini membuktikan bahwa, loyalitas rumah sakit Medistra dapat menjelaskan pada tingkat seberapa kuat nama baik perusahaan atau citra merek perusahaan CV. Tawang Alun dikenal baik oleh masyarakat. Loyalitas yang berlangsung selama 2,3 dekade membuktikan bahwa citra merek perusahaan CV. Tawang Alun dikenal dengan baik di mata masyarakat. Beliau (direktur utama CV. Tawang Alun) menyampaikan, nama baik perusahaan harus dipertahankan oleh perusahaan, sehingga perusahaan masih dapat bertahan. Diskusi dilanjutkan kepada salah satu pelanggan yaitu karyawan yang bernama Dita. karyawan yang bekerja di rumah sakit menyatakan:

“Saya senang dengan makanan-makanan yang ada di CV. Tawang Alun”

Terlihat jelas pada hasil diskusi wawancara antara peneliti dengan Dita katering CV. Tawang Alun yang bekerja di rumah sakit Medistra bahwa mereka mengaggap produk yang ditawarkan merupakan produk yang bagus. Perasaan senang menjelaskan pada peneliti bahwa Dita yang bekerja di rumah sakit memberikan hal yang positif pada *brand image* atau citra merek katering CV. Tawang Alun. Berdasarkan dari data yang peneliti peroleh citra merek yang dikenal baik oleh masyarakat menjadi poin kekuatan bagi faktor internal yang ada di CV. Tawang Alun.

4. Variasi menu makanan

Menu makanan yang disajikan oleh suatu lembaga baik nirlaba maupun tidak biasanya beragam. Makanan yang beragam dapat meningkatkan minat bagi para calon konsumen yang ingin mengkonsumsinya. Makanan yang ditawarkan CV. Tawang Alun bervariasi, hal ini disampaikan oleh direktur utama CV. Tawang Alun dimana makanan dapat dikostumisasi sesuai dengan permintaan khusus dari pelanggan. Terdapat beberapa menu unggulan yang menjadi penjualan terbaik di CV. Tawang Alun, Direktur berkata:

“heeh. ada itu, ditempat saya itu yang paling disenengin sayur asem, sate ayam, soto”

Berdasarkan pernyataan direktur utama CV. Tawang Alun dari hasil diskusi yang telah dilakukan diketahui bahwa salah satu menu unggulan yang banyak dikonsumsi oleh pelanggan yaitu sayur asem, sate ayam, dan soto. Sayur asem menjadi produk paling disukai dan dikagumi oleh pelanggan karena cita rasa yang diberikan oleh katering CV. Tawang Alun. Hal ini diperkuat dengan adanya bukti

tertulis dari wawancara dengan pelanggan, dimana mereka menyukai rasa makanan tersebut. Pernyataan Faisal yang merupakan seorang pegawai dari instansi yang menjadi pelanggan di catering CV. Tawang Alun:

“Pilihan menu bervariasi. Rasanya enak, diterima sama orang-orang.”

Pernyataan yang diberikan oleh Faisal dalam wawancara cukup jelas dan mudah dipahami, dimana Faisal yang bekerja di perusahaan mendapat pilihan dari variasi makanan yang ditawarkan, menyukai rasa dari makanan dan menyatakan bahwa makanan yang menjadi unggulan dapat diterima oleh karyawan lainnya. Pernyataan yang disampaikan oleh Faisal menjelaskan bahwa produk dengan berbagai macam variasi menambah minat untuk membelinya karena menambah beberapa pilihan pada menu yang ditawarkan. Berdasarkan dari beberapa pernyataan dan data yang telah peneliti peroleh dapat disimpulkan bahwa menu makanan yang bervariasi menjadi nilai kekuatan pada faktor internal perusahaan catering CV. Tawang Alun.

5. Modal usaha yang berasal dari pinjaman

Modal merupakan faktor penting untuk memperluas lini usaha bisnis. Tanpa modal perusahaan tidak dapat berkembang, perkembangan ini meliputi berbagai hal salah satunya meningkatkan jumlah produksi, meningkatkan biaya pemasaran, atau membentuk cabang pada daerah baru. Modal dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti investor, bank, atau bentuk pendanaan lain dengan tujuan yang sama. Pada penelitian ini peneliti mendapatkan suatu data yang diperoleh dari hasil observasi yaitu data laporan keuangan.

	Jun-20
PENJUALAN	924,335,623
BEBAN POKOK PENJUALAN	443,645,805
LABA (RUGI) KOTOR	480,689,818
BEBAN USAHA	
Beban administrasi dan umum	57,843,320
Jumlah Beban Usaha	57,843,320
LABA (RUGI) USAHA	422,846,498
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	43,210,567
LABA SEBELUM PAJAK	379,635,931
PAJAK PENGHASILAN	-
LABA BERSIH	379,635,931

Sumber: Data sekunder data keuangan CV. Tawang Alun (2021)

Gambar 4. 5 Data Laporan Keuangan CV. Tawang Alun

Pada data laporan keuangan tersebut peneliti mendapati bahwa modal untuk memproduksi pesanan catering berasal dari pinjaman bank. Pinjaman bank dapat menjadi salah satu solusi yang bisa diandalkan untuk mengembangkan usaha.

Namun, di satu sisi pinjaman yang berasal dari bank memiliki ketentuan seperti pembayaran bunga dan terdapat ketentuan apabila dilanggar oleh penghutang maka penghutang dapat dikenai denda. Pada hal ini terlihat bahwa modal pinjaman terlalu besar untuk menutupi biaya dari jumlah makanan yang dipesan oleh pelanggan. Sedangkan, angka yang baik untuk melakukan pinjaman yaitu tidak melebihi jumlah aset yang dimiliki. Walaupun suatu usaha dikenal dengan *high risk high ritten* tidak dapat dipungkiri bahwa pendapatan usaha catering CV. Tawang Alun menurun secara signifikan setiap tahunnya. Maka dari itu peneliti mengkonfirmasi kepada salah satu pegawai CV. Tawang Alun yaitu Selly Cahyani selaku *operational manager* dan sekretaris di CV. Tawang Alun.

“Iya modalnya masih dari pinjaman kalo tiap ada orderan, apalagi kalo pelanggan yang biasa suka order buat karyawannya. Sekali pesen banyak jumlahnya bisa sampe ratusan hampir ribuan malah, sedangkan kita aja masih kurang modalnya.”

Berdasarkan pernyataan diatas atas hasil dari wawancara yang telah dilakukan. Selly Cahyani menyatakan bahwa modal perusahaan CV. Tawang Alun untuk menutupi biaya produksi yang dalam jumlah besar atas pesanan yang diinginkan pelanggan masih besumber dari pinjaman bank. Walaupun pinjaman tersebut masih dapat ditutupi dari keuntungan yang diperoleh akan tetapi diketahui bahwa apabila meminjam maka terdapat jangka waktu pengembalian dan apabila ingin langsung dilunasi maka terdapat konsekuensi sesuai dengan ketentuan bank. Apabila di masa depan terjadi sesuatu dan perlu biaya sehingga dana yang dimiliki menjadi terbatas atau kurang maka akan mempengaruhi pelunasan pinjaman dan mendapat denda karena telat membayar angsuran.

Berdasarkan data yang telah peneliti peroleh dari hasil diskusi dan observasi diketahui bahwa salah satu faktor internal perusahaan CV. Tawang Alun adalah modal yang berasal dari pinjaman bank. Diketahui pula bahwa faktor ini sebagai salah satu hal yang menghambat laju pengembangan usaha. Faktor ini menjadi salah satu faktor yang berada pada sub-faktor yaitu kelemahan.

6. Struktur organisasi yang belum terorganisir

Struktur organisasi adalah sistem yang digunakan untuk mendefinisikan hierarki (susunan keanggotaan) dalam sebuah organisasi dengan tujuan menetapkan cara sebuah organisasi dapat beroperasi, dan membantu organisasi tersebut dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan di masa depan. Struktur organisasi sendiri dibuat untuk kepentingan perusahaan dengan sebelumnya menempatkan orang-orang yang kompeten sesuai dengan bidang dan keahliannya. Perekrutan merupakan bidang yang diisi oleh departemen *Human Resource Development (HRD)* untuk memilah karyawan yang tepat. Bagi HRD, dengan adanya struktur organisasi dapat mengetahui peran dan tanggung jawab karyawan-karyawannya. Menempatkan seseorang ke dalam sebuah posisi dalam struktur sesuai dengan kemampuannya juga

bisa menjadi patokan HRD dalam menentukan jumlah gaji karyawan bersangkutan. Maka dari itu, untuk mengetahui bagaimana keorganisasian perusahaan CV. Tawang Alun peneliti melakukan wawancara dengan direktur utama CV. Tawang Alun. Adapun hasil wawancara penelitian dengan direktur utama CV. Tawang Alun yaitu Ibu Yayak:

“eyang kan kepikirannya anu apa namanya kepengennya ya regenerasi tapi belum berani saya ngasih, karna apa? saya ngga bisa ngeliat ini dilepas-dilepas-dilepas gitu”

Berdasarkan kesimpulan pada hasil wawancara diketahui bahwa direktur utama tidak dapat melepaskan seluruh maupun sebagian kegiatan kepada orang lain. Pada konteks ini, mengacu pada penerusnya yaitu CEO dari CV. Tawang Alun karena setelah dikonfirmasi oleh peneliti terkait kepada siapa direktur utama tidak dapat melepas beberapa kegiatan yang dilakukan olehnya? Peneliti kemudian mengkonfirmasi dengan mengobservasi apa saja kegiatan yang dilakukan oleh direktur utama dalam menjalankan operasional perusahaan CV. Tawang Alun.



Sumber: Data Primer data diolah peneliti (2022)

Gambar 4. 6 Hasil Obsevasi Penelitian

Berdasarkan hasil observasi penelitian dapat diketahui bahwa kegiatan pemasaran, kegiatan perekrutan karyawan, memantau setiap kegiatan mulai dari proses produksi hingga pengiriman produk, dan keuangan masih ditangani langsung oleh direktur utama. Kendala berada pada tidak bisa dipercayakannya suatu masalah kepada bawahannya. Hal ini dikarenakan tidak memiliki jumlah SDM yang sesuai pada masing-masing kegiatan. Satu hal lainnya yaitu pada CEO CV. Tawang Alun dimana setiap ada dan setiap kegiatan teknis yang dilakukan direktur khususnya pada

bagian pemasaran dan pengenalan produk CEO CV. Tawang Alun tidak turun kelapangan. Akan tetapi, direktur hanya dibantu oleh Selly Cahyani selaku *operational manager* dan sekretaris perusahaan. Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan sekretaris perusahaan untuk mengetahui apakah benar setiap kegiatan operasional perusahaan masih dilakukan oleh direktur utama? Berikut pernyataan dari sekretaris perusahaan CV. Tawang Alun:

“Iya, kaya yg di omongin aja, eyang tuh masih ga bisa ngelepasin gitu, karena tante sama om juga kaya turun tangan kalau ada *event-event* aja itu juga jarang, kalau buat ke pelanggan setia nya yang rumah sakit tuh jarang”

Berdasarkan hasil diskusi dengan sekretaris perusahaan dapat diketahui bahwa pernyataan sekretaris menjadi bukti pada tidak terstruktur organisasi perusahaan dengan baik. Setiap ada kegiatan pelayanan jasa kepada konsumen khususnya pelanggan masih langsung ditangani oleh direktur utama. Padahal pelayanan kepada konsumen saat menangani suatu kegiatan dapat dimanfaatkan untuk melakukan kegiatan pemasaran untuk mengingatkan produk catering yang dapat berdampak pada tersebar nya nama perusahaan CV. Tawang Alun.

Berdasarkan hasil data yang peneliti peroleh dapat disimpulkan bahwa perusahaan CV. Tawang Alun memiliki faktor struktur organisasi yang belum terorganisir dengan baik. Faktor ini masuk kedalam sub-faktor internal yaitu kelemahan. Selanjutnya peneliti dapat mengolah faktor ini untuk merumuskan strategi pemasaran.

7. Belum menerapkan pemasaran digital

Pemasaran berguna untuk meningkatkan usaha dan menjaga kelangsungan hidup di dalam perusahaan tersebut. Peranan pemasaran bukan hanya untuk menyampaikan sebuah produk atau jasa saja supaya sampai ke tangan konsumen dalam keadaan baik. Akan tetapi, sampai memikirkan bagaimana sebuah produk dan jasa dapat memberikan suatu kepuasan kepada para konsumen secara berkelanjutan. Pemasaran digital merupakan kegiatan untuk mempromosikan produk melalui beberapa *platform* seperti *website*, media sosial, dan aplikasi. Kegiatan pemasaran dapat meningkatkan penjualan atau menjangkau segmen konsumen baru. Peneliti mencoba untuk menelaah terkait apakah CV. Tawang Alun telah menerapkan pemasaran digital? Apabila belum mengapa? Hasil wawancara yang dilakukan bersama dengan direktur utama CV. Tawang Alun, diketahui bahwa:

“kepengen tapi ngga bisa. kan harus ada sdmnya juga”

Berdasarkan dari hasil diskusi yang telah dilakukan bahwa CV. Tawang Alun belum menerapkan teknik pemasaran secara digital. Diketahui pula dari hasil diskusi bahwa terdapat kendala pada penerapan strategi pemasaran digital yaitu belum memiliki sumber daya manusia (SDM) yang sesuai. Hal ini perlu dikonfirmasi

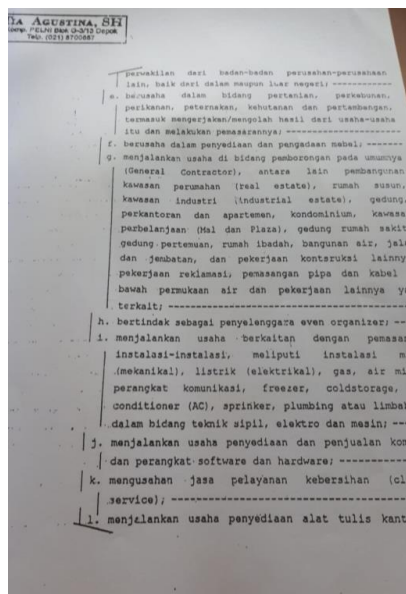
kepada salah satu karyawan untuk mengetahui lebih jelas mengapa belum merumuskan untuk implementasi pemasaran digital dan kenapa belum merekrut karyawan yang ahli pada bidangnya. Maka dari itu peneliti melakukan diskusi dengan salah satu karyawannya yaitu Selly Cahyani.

“Sulit untuk nerapinnya karena belum bisa ngerekrut, apalagi kondisi catering sekarang kan lagi menurun omzetnya.”

Menurut hasil wawancara yang telah dilakukan dapat terlihat bahwa catering CV. Tawang Alun belum dapat merekrut karyawan untuk mengisi bidang pada pemasaran digital karena kondisi perusahaan yang saat itu sedang mengalami penurunan di omzet. Faktor lain mempengaruhi penerapan strategi pemasaran digital. Berdasarkan data yang telah peneliti temukan dapat disimpulkan bahwa belum menerapkan pemasaran digital menjadi salah satu faktor internal yang menjadi kelemahan di perusahaan CV. Tawang Alun.

8. Sistem administrasi masih tidak sepenuhnya dilakukan secara komputerisasi

Administrasi perusahaan adalah suatu usaha yang dilakukan perusahaan berkaitan dengan pengaturan kebijakan. Sebuah perusahaan bisa berdiri dan maju tentu didukung dengan sumber daya manusia yang cukup dan pengelolaan secara baik. Administrasi perusahaan memiliki peran sebagai petunjuk atau informasi kepada setiap departemen yang membutuhkan regulasi surat-menyurat atau yang bersifat administratif. Observasi dilakukan untuk melihat bagaimana pengoperasian sistem administrasi perusahaan CV. Tawang Alun:



Sumber: Data sekunder data Legalitas CV. Tawang Alun (2022)

Gambar 4. 7 Dokumen Administrasi dan Legalitas

Berdasarkan gambar diatas administrasi perusahaan khususnya pada bagian pengarsipan masih berbentuk mesin ketik yaitu cara lama dalam pengetikan dokumen. Penerapan cara lama sangat tidak efisien karena pengetikan dan pengarsipan dapat memakan tempat yang luas. Wawancara dilakukan kepada Selly selaku sekretaris perusahaan untuk mengetahui kenapa dokumen legalitas masih dalam berbentuk mesin ketik lama.

“Untuk ee arsipnya sendiri kita scan aja paling kalo mau dikirim ya difotokopi dari hasil scan, jadi berkas lamanya yaudah disimpen aja. Nota bon penjualan dalam bentuk kwitansi aja abis itu disimpen... yaa repotnya sih harus nyari-nyari notanya lagi”

Berdasarkan hasil wawancara seperti yang dijelaskan oleh Selly sistem administrasi masih menggunakan penulisan manual dan berkas dokumen legalitas masih dalam berbentuk tulisan dari mesin ketik. Penyimpanan dokumen yang tidak efisien dimana apabila nota dan berkas perlu dicari melalui lemari penyimpanan. Pengarsipan laporan keuangan juga tidak disimpan melalui komputer akan tetapi hasnya dikumpulkan pada suatu berkas. Apa yang disampaikan oleh Selly menjadi bukti bahwa sistem administrasi yang belum secara komputerisasi menjadi kendala pada pencarian berkas yang ingin dilihat. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa sistem administrasi yang belum secara komputerisasi menjadi faktor kelemahan yang ada di CV. Tawang Alun.

4.4.2. Faktor eksternal

Pada penelitian ini peneliti ingin mencari tahu apakah faktor lingkungan eksternal yang ada pada CV. Tawang Alun. Metode survey dilakukan untuk mengetahui apa saja faktor eksternal yang ada di CV. Tawang Alun. Setelah faktor diketahui, peneliti mengkonfrmasi ulang dan mengajukan pertanyaan terkait seberapa penting faktor-faktor tersebut antara yang satu dengan yang lainnya dan menanyakan terkait respon perusahaan pada faktor tersebut.

1. Pertumbuhan pengguna media sosial

Media sosial menjadi suatu saran dimana banyak individu menggunakannya untuk kegiatan penggunaanya. Beberapa kegiatan dapat dilakukan seperti menyampaikan pesan, foto, video, menjual barang, mengiklankan barang, dan lainnya. Bertumbuhnya pengguna media sosial dibuktikan dengan artikel yang disampaikan oleh Mahdi (2022). Tetapi, untuk melihat bahwa pengguna media sosial dapat menjadi faktor eksternal pada CV. Tawang Alun, peneliti melakukan wawancara dengan tiga orang pelanggan CV. Tawang Alun yaitu dengan Faisal, Budi dan Dita. Hasil wawancara dengan faisal:

5. Media sosial apa yang Anda gunakan?

Facebook

Instagram

Tiktok

Whatsapp

Twitter

Lainnya:.....

6. Apakah Anda pernah mencari atau mendapatkan iklan terkait catering selain CV. Tawang Alun di media sosial?

Ya

Tidak

7. Apakah kualitas produk yang diberikan CV. Tawang Alun baik?

Sangat setuju

Setuju

Tidak setuju

Sangat tidak setuju

Alasannya: Kualitasnya baik, rasanya sesuai selera.

Sumber: data primer diolah peneliti (2022)

Gambar 4. 8 Hasil Jawaban Wawancara Faisal

Pada wawancara tersebut diketahui bahwa Faisal menggunakan media sosial dan media tersebut digunakan untuk mencari iklan terkait catering. Adapun media sosial yang digunakannya yaitu *Facebook*, *Tiktok*, dan *Whatsapp*. Hal itu dilakukan untuk membandingkan harga dan manfaat yang didapatkan oleh Faisal. Kegiatan yang dilakukan oleh Faisal menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan CV. Tawang Alun untuk melakukan kegiatan promosi di media sosial. Wawancara selanjutnya bersama dengan Budi sebagai salah satu pelanggan CV. Tawang Alun untuk mencari informasi terkait media sosial. Budi menyampaikan:

Alasannya: cukup memuaskan, karena sesuai.

5. Media sosial apa yang Anda gunakan?

Facebook

Instagram

Tiktok

Whatsapp

Twitter

Lainnya:.....

6. Apakah Anda pernah mencari atau mendapatkan iklan terkait catering selain CV. Tawang Alun di media sosial?

Ya

Tidak

7. Apakah kualitas produk yang diberikan CV. Tawang Alun baik?

Sangat setuju

Setuju

Tidak setuju

Sumber: data primer diolah peneliti (2022)

Gambar 4. 9 Hasil Jawaban Wawancara Budi

Berdasarkan hasil jawaban wawancara dengan Budi diketahui bahwa Budi merupakan pengguna media sosial dan media yang digunakannya adalah *Instagram* dan *Whatsapp*. Budi tidak mendapat iklan atau mencari iklan terkait catering di

media sosial karena telah berlangganan dengan CV. Tawang Alun sehingga terkait dengan pemesanan menu katering dilakukan oleh bagian yang bertugas di perusahaannya. Wawancara selanjutnya dilakukan kepada Dita sebagai karyawan yang bekerja di rumah sakit Medistra yang merupakan pelanggan CV. Tawang Alun. Hasil dari wawancara tersebut:

4. Apakah produk yang diterima sesuai dengan yang ditawarkan CV. Tawang Alun?

Ya
 Tidak

Alasannya: sesuai dengan yang rumah sakit minta

5. Media sosial apa yang Anda gunakan?

Facebook
 Instagram
 Tiktok
 Whatsapp
 Twitter
 Lainnya:.....

6. Apakah Anda pernah mencari atau mendapatkan iklan terkait katering selain CV. Tawang Alun di media sosial?

Ya
 Tidak

7. Apakah kualitas produk yang diberikan CV. Tawang Alun baik?

Sangat setuju
 Setuju

Sumber: data primer diolah peneliti (2022)

Gambar 4. 10 Hasil Jawaban Wawancara Dita

Berdasarkan hasil jawaban wawancara diketahui Dita merupakan pengguna media sosial dan media yang digunakan adalah *Instagram* dan *Whatsapp*. Dita tidak menggunakan media sosial untuk mencari informasi terkait katering. Hal itu dilakukan karena Dita sudah cukup untuk menggunakan jasa layanan katering dari CV. Tawang Alun.

Kesimpulan dari wawancara yang telah dilakukan diketahui bahwa ketiganya merupakan pengguna media sosial dan dua diantaranya menggunakan media sosial untuk mencari promo atau informasi terkait katering. Tingkat kepentingan faktor ini yaitu sedikit penting dari faktor yang lainnya.

2. Kebijakan *new normal* pada saat pandemik dapat meningkatkan pendapatan.

Kebijakan merupakan langkah yang diterapkan oleh pemerintah untuk mentertibkan suatu kondisi. Terbentuknya kebijakan dinilai dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Masyarakat dapat melakukan kegiatan secara tatap muka dengan beberapa kondisi yang telah diarahkan oleh pemerintah. Hal ini di terapkan untuk menormalkan kondisi ekonomi dan meminimalisir penyebaran virus *Covid-19*. Pada penelitian ini untuk mengetahui bagaimana dampak kebijakan tersebut pada perusahaan CV. Tawang Alun peneliti melakukan observasi pada laporan keuangan CV. Tawang Alun. Pada Laporan tersebut dijelaskan:

CV. TAWANG ALUN		
NERACA		
Untuk tahun yang berakhir Desember 2021 dan 2021		
[Disajikan dalam Rupiah]		
	2021	2020
PENJUALAN	1,256,643,843	924,335,623
BEBAN POKOK PENJUALAN	492,481,703	443,645,805
LABA (RUGI) KOTOR	764,162,140	480,689,818
BEBAN USAHA		
Beban administrasi dan umum	93,462,540	57,843,320
Jumlah Beban Usaha	93,462,540	57,843,320
LABA (RUGI) USAHA	670,699,600	422,846,498
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	49,653,873	43,210,567
LABA SEBELUM PAJAK	621,045,727	379,635,931
PAJAK PENGHASILAN	-	-
LABA BERSIH	621,045,727	379,635,931

Sumber: Data sekunder data CV. Tawang Alun (2021)

Gambar 4. 11 Laporan Keuangan CV. Tawng Alun 2020-2021

Pada laporan keuangan tersebut dapat terlihat bahwa terdapat peningkatan pada omzet dan juga laba bersih. Peningkatan yang signifikan memberikan dampak baik bagi perusahaan untuk mempertahankan usaha. Wawancara lebih lanjut diperlukan untuk menjawab apakah benar peningkatan tersebut salah satunya dipengaruhi oleh kebijakan baru. Maka dari itu peneliti melanjutkan wawancara dengan direktur utama perusahaan CV. Tawang Alun. Direktur menyampaikan:

“eee walaupun sebelumnya anu berkurang jauh... karna ada kebijakan itu eyang jadi bisa bertahan..yang lainnya jugaa karna eyang selalu merhatiin pelanggan kualitas dijaga, rasa dijaga... komplek dikit langsung set set”

Berdasarkan hal yang disampaikan oleh direktur utama CV. Tawang Alun diketahui bahwa kebijakan baru tersebut menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan penjualan pada masa pandemik. Kebijakan *new normal* menjadi peluang yang dimanfaatkan oleh CV. Tawang Alun. Hal ini merupakan sebuah faktor yang menjadi peluang bagi CV. Tawang Alun untuk dimanfaatkan.

3. Setelah puasa Ramadhan (bulan Syawal) penjualan meningkat.

Hari nasional merupakan hari dimana masyarakat banyak menghabiskan waktunya bersama keluarga. Salah satu hari nasional yang menjadi kebiasaan masyarakat yaitu lebaran atau pada agama Islam disebut dengan bulan *Syawal*. Sebuah bulan dimana masyarakat cenderung untuk meningkatkan kebersamaan bersama keluarga atau menyambung dengan keluarga baru. Hal ini berpotensi untuk dapat meningkatkan penjualan bagi perusahaan catering. Peningkatan penjualan diketahui melalui diskusi lanjut dengan direktur utama. Berikut hal yang disampaikan:

“Bulan *Syawal* itu ee jadi penjualan terbanyak, kan anu sebelumnya sudah pada puasa jadi pelanggan-pelanggan pada pesan dalam jumlah banyak lagi”

Berdasarkan penjelasan dari hasil wawancara dengan direktur utama peningkatan penjualan pada bulan *Syawal* menjadi peluang yang baik untuk dimanfaatkan oleh CV. Tawang Alun. Perusahaan catering diuntungkan dari banyaknya pesanan pada acara-acara yang diadakan pada bulan tersebut. Kemudian diskusi dilanjutkan dengan Budi untuk mengetahui peningkatan permintaan catering pada bulan tersebut.

“eee karna sebelumnya puasa kan yah jadi paling mesennya pas buka aja itu juga buat yang shift sore..... Dan abis lebaran jadi normal lagi bahkan kadang dari kita juga suka nambah lagi biasanya buat halal bi halal”

Berdasarkan hasil diskusi dengan Budi dapat diketahui bahwa peningkatan penjualan perusahaan CV. Tawang Alun disebabkan oleh suatu acara atau kegiatan. Acara tersebut merupakan acara dari kebiasaan orang yang beragama Islam untuk melakukan kegiatan silaturahmi dengan kerabat. Maka dari itu, berdasarkan data yang peneliti peroleh dapat disimpulkan bahwa penjualan meningkat setelah bulan puasa (bulan *Syawal*) merupakan faktor yang menjadi peluang bagi perusahaan CV. Tawang Alun.

4. Wabah pandemik Covid-19

Pandemik merupakan suatu kondisi lingkungan yang berada pada daerah tertentu atau seluruh wilayah yang terdampak oleh suatu wabah. Pandemik yang disebabkan oleh virus *Covid-19* merupakan suatu wabah yang berdampak di berbagai sektor, khususnya sektor perdagangan. Penyakit yang menyebar di berbagai negara mengakibatkan sulitnya masyarakat untuk melakukan kegiatan seperti biasanya. Wabah pandemik disampaikan oleh direktur utama sebagai faktor eksternal yang mempengaruhi pendapatan. Direktur utama menyampaikan:

“waktu itu kan yang soal pandemik tuh. penjualan catering berkurang, selama pandemik berkurang jauh”

Tingkat penjualan mengalami penurunan pada masa pandemik. Masyarakat cenderung tidak menggunakan jasa layanan catering pada saat pandemik sehingga berdampak pada mengurangi penjualan perusahaan CV. Tawang Alun. Pada laporan keuangan tahun 2020 dimana pada masa awal dari pandemik *Covid-19* menunjukkan penurunan akibat dari meningkatnya angka masyarakat yang terkena wabah. Berikut lampiran data laporan keuangan yang peneliti peroleh:

CV . TAWANG ALUN		
NERACA		
Untuk tahun yang berakhir Desember 2021 dan 2021		
[Disajikan dalam Rupiah]		
	2021	2020
PENJUJALAN	1,256,643,843	924,335,623
BEBAN POKOK PENJUJALAN	492,481,703	443,645,805
LABA (RUGI) KOTOR	764,162,140	480,689,818
BEBAN USAHA		
Beban administrasi dan umum	93,462,540	57,843,320
Jumlah Beban Usaha	93,462,540	57,843,320
LABA (RUGI) USAHA	670,699,600	422,846,498
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	49,653,873	43,210,567
LABA SEBELUM PAIAK	621,045,727	379,635,931
PAIAK PENGHASILAN	-	-
LABA BERSIH	621,045,727	379,635,931

Sumber: Data sekunder data CV. Tawang Alun (2021)

Gambar 4. 12 Laporan Keuangan CV. Tawng Alun 2020-2021

Laporan keuangan menjelaskan bahwa terdapat penurunan pada awal pandemik terjadi di tahun 2020. Tahun 2021 CV. Tawang Alun memiliki peningkatan pendapatan walaupun tidak sestabil pada periode sebelum pandemik. Wabah pandemik *Covid-19* menjadi faktor eksternal perusahaan CV. Tawang Alun sebagai ancaman dari lingkungan luar.

5. Banyak kompetitor yang menggunakan teknik pemasaran digital

Teknik pemasaran digital yang telah diterapkan oleh pesaing merupakan sebuah ancaman karena kompetitor telah mengembangkan usahanya melalui jalur digitalisasi. Pemasaran digital dapat membantu seseorang untuk menjangkau segmen pasar baru dan menjangkau lebih banyak target pasar. Direktur menyampaikan bahwa banyak pesaing-pesaingnya yang telah menggunakan teknik pemasaran secara digital. Kemudian menurut data sekunder yang disampaikan oleh *Star of Service* (2022) diketahui bahwa kompetitor menggunakan pemasaran secara digital melalui *website* dan media sosial.

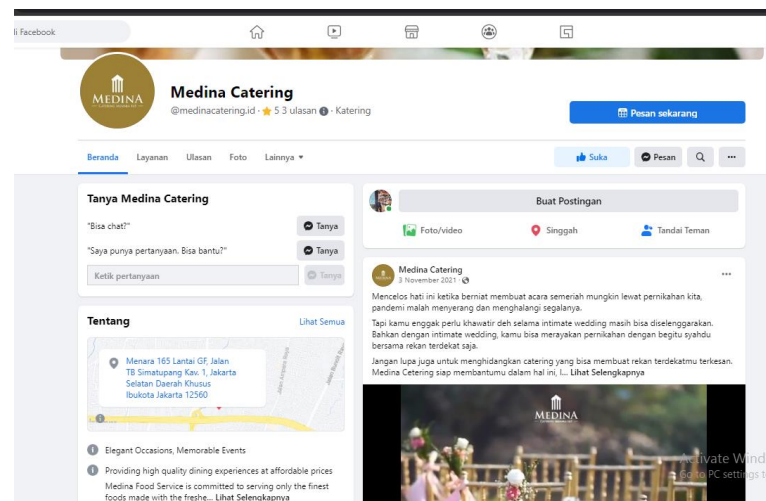
The screenshot shows a search result for 'Katering' in 'Jakarta Selatan'. It lists four competitors:

- Ratu Catering & Wedding Package**: Katering, 12190 Jakarta Selatan. Description: Kami mempercayai bahwa dalam bidang pelayanan jasa, ini bukan tentang bagaimana menyelesaikan pekerjaan, tetapi bagaimana untuk bisa meninggalkan kesan yang baik terhadap konsumen.
- Catering Masakan Rumahan**: Katering, 12190 Jakarta Selatan. Description: Saat ini kami menyediakan berbagai menu pilihan yang sesuai dengan selera Anda, dan memiliki cita rasa yang lezat serta aroma yang menggoda selera.
- Medina Catering**: Katering, 12190 Jakarta Selatan. Description: Medina Catering. Where spectacular food, artistic presentation, and excellent service meets to create a distinctive catering experience for you and your guest.
- Mutiara Tenda**: Katering, 12190 Jakarta Selatan. Description: KENAPA MUTIARA TENDA JADI PILIHAN ?? - BERPENGALAMAN + PELAYANAN TERBAIK + BERSUKSES + TERMURAH

Sumber: Data sekunder (Star of Service, 2022)

Gambar 4. 13 Observasi Kompetitor

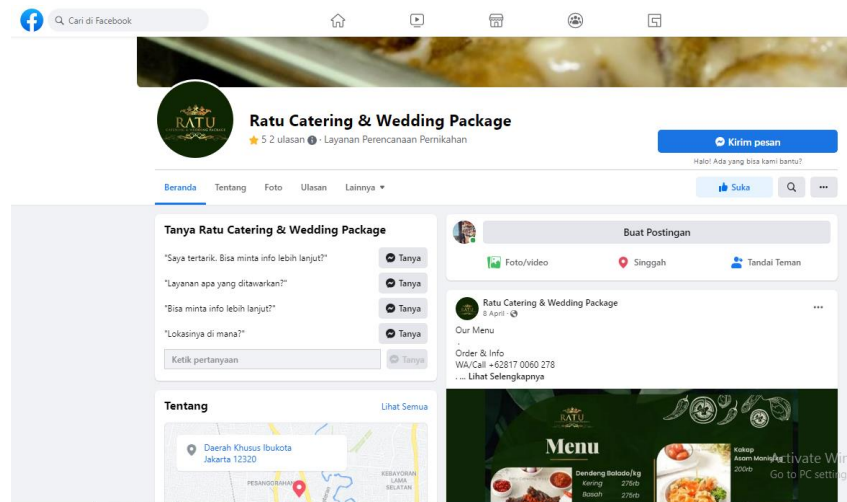
Berdasarkan gambar diatas dijelaskan bahwa ada beberapa katering yang telah melakukan pemasaran digital. Perusahaan katering yang menggunakan pemanfaatan layanan digital seperti *website* dapat menjadi suatu potensi ancaman terhadap perusahaan CV. Tawang Alun. Apabila melihat kompetitor yang telah menerapkan pemasaran digital, peneliti melanjutkan observasi pada media sosial salah satunya *Facebook* untuk mengetahui apakah kompetitor tersebut menggunakan pemasaran digital melalui media sosial. Berikut hasil observasi peneliti pada salah satu kompetitor CV. Tawang Alun:



Sumber: Data sekunder data dari *Medina Catering* (2022)

Gambar 4. 14 Hasil Observasi pada Salah Satu Kompetitor

Seperti yang terlihat pada gambar diatas salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang jasa boga (katering) telah menerapkan pemasaran digital. Pemasaran digital yang diterapkan oleh *Medina Catering* merupakan pemasaran digital melalui media sosial. Media yang digunakan adalah *Facebook*, tampilan pada gambar diatas merupakan halaman *Facebook page* yang berguna untuk mempresentasikan informasi dari usaha apa yang sedang dilakukan. Hal ini membuktikan bahwa CV. Tawang Alun perlu menyesuaikan diri dengan lingkungan agar menghadapi persaingan dengan kompetitor.



Sumber: Data sekunder data dari *Ratu Catering dan Wedding Package* (2022)

Gambar 4. 15 Hasil Obsevasi pada Salah Satu Kompetitor

Observasi dilanjutkan untuk mengetahui apakah kompetitor lain juga menerapkan pemasaran digital melalui media sosial. Pada hasil observasi tersebut terlihat jelas bahwa *Ratu Catering & Wediing Package* telah menerapkan pemasaran digital melalui media sosial yaitu *Facebook*. Kemudian, peneliti melanjutkan dengan wawancara kepada direktur utama CV. Tawang Alun untuk mengetahui kenapa belum menerapkan pemasaran digital dan apakah di masa mendatang CV. Tawang Alun akan menerapkan pemasaran digital.

“kepengen tapi ngga bisa. kan harus ada sdmnya juga”

Berdasarkan hasil wawancara direktur utama belum dapat menerapkan pemasaran digital karena belum memiliki sumber daya manusia yang sesuai. Pada sesi wawancara tersebut direktur utama mengungkapkan bahwa dimasa mendatang CV. Tawang Alun akan menerapkan pemasaran digital. Peneliti melakukan wawancara lagi dengan salah satu karyawan yaitu sekretaris untuk mengetahui apa tanggapannya terhadap banyaknya kompetitor yang telah menerapkan pemasaran digital.

“Katering yang lain memang sudah banyak.... dan ee sulit untuk nerapinnya karena masih belum tau juga alurnya.”

Berdasarkan pernyataan dari sekretaris perusahaan CV, Tawang Alun diketahui bahwa sekretaris mengungkapkan banyaknya kompetitor yang sudah menggunakan pemasaran digital. Pada praktiknya CV. Tawang Alun memiliki kendala di penerapan strategi pemasaran media sosial yaitu belum mengetahui alur untuk mengoperasikan pemasaran digital. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa banyaknya kompetitor yang menggunakan pemmasaran digital merupakan faktor ancaman bagi perusahaan CV, Tawang Alun.

6. Penerapan pembatasan sosial dalam jangka panjang

Pembatasan sosial merupakan kebijakan yang diterapkan pemerintah untuk mentertibkan masyarakat dari bahaya pandemik. Penyebaran virus *Covid-19* perlu dihentikan melalui pembatasan sosial. Pembatasan sosial dilakukan oleh pemerintah pada dua periode, pertama dilakukan pada tahun 2020 yang dikenal dengan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) dan pada tahun 2021 yang dikenal dengan PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat). Wawancara dilakukan kepada sekretaris perusahaan untuk mengetahui apa dampak kebijakan tersebut pada perusahaan CV. Tawang Alun.

“Kita sempett ngalamin kerugian saat itu lumayann banyak”

Berdasarkan hasil wawancara yang disampaikan oleh sekretaris perusahaan CV. Tawang Alun diketahui perusahaan tersebut mengalami penurunan pendapatan. Dampak dari terbatasnya pergerakan masyarakat menyebabkan penurunan pada pendapatan pelaku usaha. Peneliti melakukan wawancara dengan direktur utama CV. Tawang Alun untuk mengetahui apakah benar dampak yang disampaikan sesuai dengan pernyataan sekretaris dan bagaimana kondisi CV. Tawang Alun saat pembatasan sosial diterapkan.

“Waktu PSBB dulu ee pendapatan kita nih berkurang jauh hh berkurang”

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan CV. Tawang Alun mengalami penurunan pendapatan pada saat diterapkannya pembatasan sosial. Kebijakan yang diterapkan memiliki dampak baik dan buruk disat sisi untuk mengurangi penyebaran virus dan disisi lain berdampak pada sektor usaha. Kegiatan pembatasan sosial diketahui menjadi ancaman bagi CV. Tawang Alun seperti yang disampaikan pada laporan keuangan di periode 2020-2021. Kemudian hal ini di konfirmasi kepada direktur utama CV. Tawang Alun.

7. Kenaikan harga pangan

Bahan dasar untuk mengolah masakan yang disajikan menjadi poin utama dalam produksi. Ketersediaan barang mempengaruhi tingkat harga dan ketersediaan dari suatu makanan yang disajikan. Harga pangan menjadi tantangan bagi CV. Tawang Alun, hal ini diketahui dari laporan keuangan pada periode pandemik *covid-19*. Terlihat dalam laporan tersebut peningkatan pengeluaran pada beban usaha di tahun 2021 berbanding tahun 2020.

CV. TAWANG ALUN		
NERACA		
Untuk tahun yang berakhir Desember 2021 dan 2021		
[Disajikan dalam Rupiah]		
	2021	2020
PENJUALAN	1,256,643,843	924,335,623
BEBAN POKOK PENJUALAN	492,481,703	443,645,805
LABA (RUGI) KOTOR	764,162,140	480,689,818
BEBAN USAHA		
Beban administrasi dan umum	93,462,540	57,843,320
Jumlah Beban Usaha	93,462,540	57,843,320
LABA (RUGI) USAHA	670,699,600	422,846,498
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	49,653,873	43,210,567
LABA SEBELUM PAJAK	621,045,727	379,635,931
PAJAK PENGHASILAN	-	-
LABA BERSIH	621,045,727	379,635,931

Sumber: Data sekunder data CV. Tawang Alun (2021)

Gambar 4. 16 Data Laporan Keuangan CV. Tawang Alun

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari laporan keuangan menunjukkan peningkatan bahwa ada peningkatan dari segi harga bahan pokok dalam pengeluaran di perusahaan CV. Tawang Alun. Hal ini menunjukkan bahwa harga bahan pokok dapat mempengaruhi kondisi lingkungan eksternal perusahaan CV. Tawang Alun. Peneliti perlu melakukan diskusi lebih dalam untuk mengetahui apa dampak yang disebabkan dari meningkatnya harga pangan. Direktur utama menyampaikan:

“ee iya itu anu.. karna harga lagi pada naik otomatis kami juga perlu nyesuaiin sama harga jual”

Menurut hal yang disampaikan oleh direktur utama CV. Tawang Alun diketahui bahwa harga bahan pokok dapat mempengaruhi harga jual menu makanan yang ditawarkan. Faktor ini tidak dapat di kelola karena disebabkan dari sisi luar perusahaan. Peneliti juga melakukan wawancara lebih lanjut pada sekretaris perusahaan untuk mengetahui dampak lain yang disebabkan atas kenaikan harga bahan pokok. Sekretaris berkata:

“Iya karna harga lagi pada naik ya kita mau ga mau harus naikin harga juga, kalo ga nutup kita”

Pernyataan yang diperoleh dari hasil wawancara merupakan pernyataan yang mudah dipahami bahwa harga bahan pokok berpengaruh pada harga jual menu makanan yang ditawarkan oleh catering CV. Tawang Alun. Apabila harga tidak disesuaikan maka perusahaan dapat mengalami kerugian. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa faktor kenaikan harga pangan menjadi faktor eksternal perusahaan yang menjadi ancaman perusahaan.

8. Kenaikan pajak pertambahan nilai (PPN)

Pajak merupakan kewajiban yang perlu ditunaikan oleh setiap individu maupun organisasi untuk ditunaikan, pajak ditunaikan dalam bentuk uang. Seseorang

yang wajib membayar pajak disebut wajib pajak, apabila wajib pajak tidak menunaikan pajak pada waktu yang ditentukan maka wajib pajak mendapat sanksi berupa denda dan bunga. Pajak memiliki banyak jenis salah satunya pajak pertambahan nilai yang dikenakan pada setiap individu atau organisasi yang membeli suatu produk dari orang lain. Kenaikan pajak pertambahan nilai disampaikan langsung melalui berbagai media dan merubah kebijakan sebelumnya.

Kenaikan Tarif PPN Jaga Momentum Penerimaan Negara

18/04/2022 12:51:02

Jakarta, 18/04/2022 Kemenkeu - Pajak merupakan instrumen penting untuk menopang perekonomian Indonesia. Sekitar 80% penerimaan negara berasal dari pajak. Untuk itu, agar dapat membiayai pembangunan dan menjaga kesehatan APBN dibutuhkan penerimaan negara yang kuat. Fondasi sistem perpajakan pun perlu dilakukan pembenahan yang berkelanjutan.

Sebagai bentuk pembenahan berkelanjutan dari sisi administrasi dan kebijakan, pemerintah menyusun Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP) yang menjadi bagian penting dari reformasi perpajakan untuk membangun fondasi perpajakan yang adil, sehat, efektif, dan akuntabel, dalam jangka menengah dan panjang. **Salah satu amanat dalam UU HPP tersebut adalah penyesuaian tarif Pajak Pertambahan Nilai (PPN) dari 10 persen menjadi 11 persen yang berlaku sejak 1 April 2022.**

Staf Khusus Menteri Keuangan Bidang Komunikasi Strategis Yustinus Prastowo menjelaskan pengaturan terkait PPN merupakan bagian tak terpisahkan dari konsolidasi fiskal dan reformasi perpajakan untuk mendukung penerimaan perpajakan yang optimal dan berkesinambungan. Selain itu penyesuaian tarif PPN ini merupakan cerminan dari prinsip gotong royong, yaitu yang mampu membayar lebih besar dan yang tidak mampu dibantu. Masyarakat berpenghasilan rendah dan pelaku UMKM pun terus mendapat dukungan.

"Selama ini seluruh lapisan ekonomi masyarakat harus menanggung beban PPN yang sama, semestinya yang mengonsumsi barang atau jasa lebih banyak atau lebih eksklusif harus diatur secara terpisah agar tercipta keadilan dalam pemungutan pajak," ujar Yustinus, Sabtu (16/04).

Dalam melaksanakan UU HPP, Pemerintah sepenuhnya mempertahankan fasilitas PPN yang saat ini berlaku (existing). Barang/jasa yang semula non barang kena pajak/non jasa kena pajak dan menjadi barang kena pajak/jasa kena pajak menurut UU HPP, diberikan fasilitas pembebasan PPN. Sehingga meskipun merupakan barang dan jasa kena pajak, masyarakat berpenghasilan kecil dan menengah tetap tidak akan membayar PPN atas konsumsi barang dan jasa tersebut sebagaimana yang berlaku saat ini.

Momentum penyesuaian tarif PPN ini juga sudah tepat, karena selama menghadapi pandemi Covid-19, APBN telah menjadi instrumen utama untuk melindungi masyarakat dan memulihkan ekonomi. Defisit anggaran disesuaikan dengan batas lima persen PDR. APBN selalu menjadi tulang punggung ekonomi

Sumber: data sekunder data (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2022)

Gambar 4. 17 Data Laporan Kenaikan Pajak PPN

Artikel yang disampaikan langsung oleh kementerian keuangan republik Indonesia menjelaskan mengenai kenaikan tarif pajak pertambahan nilai. Hal ini tentu dapat mempengaruhi harga jual setiap individu maupun organisasi yang ingin menjual barang. Wawancara lebih lanjut perlu dilakukan apakah dampak dari kenaikan pajak pertambahan nilai dapat memperburuk penjualan produk menu makanan katering yang ditawarkan oleh CV. Tawang Alun. Direktur utama menyampaikan:

"Ya mau gimana lagi ee karna eyang juga kena dampaknya ya total harganya disesuaikan sama ketentuan yang berlaku"

Berdasarkan pernyataan diatas diketahui bahwa perusahaan CV. Tawang Alun juga melakukan penyesuaian pada harga jual. Bagi perusahaan CV. Tawang Alun tidak dapat melakukan apapun dan hanya tunduk pada peraturan pemerintah. Kenaikan PPN menjadi ancaman bagi CV. Tawang Alun pada faktor eksternal seperti yang disampaikan oleh direktur utama dan tingkat kepentingan pada faktor tersebut sebanding dengan kenaikan harga pangan.

4.4.3. Pemasaran Digital

Pemasaran digital merupakan teknik pemasaran secara digital. Teknik pemasaran tersebut dapat dilakukan melalui media sosial, *website*, atau aplikasi. CV. Tawang Alun belum menerapkan pemasaran digital. Maka dari itu peneliti perlu melakukan wawancara untuk mengetahui apa penyebab dan belum diterapkannya pemasaran digital. Berikut beberapa kendala yang peneliti dengar dari narasumber:

1. Struktur organisasi yang belum terorganisir secara baik.

Struktur organisasi merupakan susunan keanggotaan yang berada pada suatu organisasi baik itu waralaba atau nirlaba. Struktur organisasi yang baik dapat mendukung kelancaran kegiatan dari organisasi tersebut. Peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Yayak selaku direktur utama untuk mengetahui kendala apa saja yang menyebabkan belum diterapkannya pemasaran digital. Hasil wawancara:

“Eyang kan kepikirannya anu apa namanya kepengennya ya regenerasi tapi belum berani saya ngasih, karna apa? saya ngga bisa ngeliat ini dilepas-dilepas-dilepas gitu”

Berdasarkan pernyataan di atas diketahui bahwa Ibu Yayak ingin melakukan regenerasi pada perusahaan CV. Tawang Alun. Regenerasi tersebut termasuk dalam keorganisasian perusahaan. Ibu Yayak belum dapat mempercayakan sepenuhnya terhadap bawahannya karena kurangnya tanggung jawab. Wawancara dilanjutkan kepada sekretaris perusahaan untuk mengetahui keberanian perihal keorganisasian perusahaan. Penjelasan Selly:

““Iya, kaya yg di omongin aja, eyang tuh masih ga bisa ngelepasin gitu, karena tante sama om juga kaya turun tangan kalau ada *event-event* aja itu juga jarang, kalau buat ke pelanggan setia nya yang rumah sakit tuh jarang”

Berdasarkan hasil wawancara kendala penerapan pemasaran digital terletak pada tanggungjawab yang tidak dijaga pada posisinya. Setiap kali ada panggilan dari pelanggan CEO perusahaan yang bertugas untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan tidak mengemban tugasnya dengan baik. Perlu dipahami bahwa kendala ini merupakan kendala serius, walaupun tema perusahaan berlatarbelakang usaha keluarga. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi yang belum terorganisir dengan baik menjadi kendala pada penerapan pemasaran digital.

2. Belum mendapat karyawan yang sesuai.

Karyawan memiliki tugas tertentu yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Karyawan yang ahli pada bidangnya dapat mempermudah operasional perusahaan dan mencapai visi dan misi perusahaan. Pada penelitian ini untuk mengetahui kendala lainnya pada perusahaan CV. Tawang Alun peneliti melakukan wawancara kepada direktur utama perusahaan. Ibu Yayak menyampaikan:

“kepengen tapi ngga bisa. kan harus ada sdmnya juga”

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa kendala untuk menerapkan pemasaran secara digital yaitu mendapatkan SDM yang ahli pada bagiannya. Sumber daya manusia merupakan faktor penting untuk menjalankan operasional suatu usaha. Kegiatan pemasaran secara digital tidak dapat dijalankan karena direktur utama belum menemukan individu yang sesuai untuk menjalankan hal tersebut. Wawancara dilanjutkan untuk mengkonfirmasi keadaan yang disampaikan oleh direktur utama kepada sekretaris perusahaan yaitu Selly. Selly menyampaikan:

“Sulit untuk nerapinnya karena belum bisa ngerekrut, apalagii kondisi catering sekarang kan lagi menurun omzetnya.”

Menurut hasil wawancara yang telah dilakukan dapat terlihat bahwa catering CV. Tawang Alun belum dapat merekrut karyawan untuk mengisi bidang pada pemasaran digital karena kondisi perusahaan yang saat itu sedang mengalami penurunan di omzet. Faktor lain juga mempengaruhi penerapan strategi pemasaran digital yaitu kondisi perusahaan yang belum tepat untuk merekrut karyawan. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa CV. Tawang Alun memiliki kendala pada implementasi pemasaran digital yaitu belum mendapat sumber daya manusia yang sesuai.

3. Penurunan pendapatan

Pendapatan merupakan pernafasan bagi pengusaha untuk dapat mempertahankan eksistensi kegiatan usaha. Pendapatan yang baik mampu mempertahankan kegiatan usaha bahkan mengembangkan usaha dan menyebarkannya hingga beberapa daerah. Wawancara dilakukan kepada direktur utama CV. Tawang Alun untuk mengetahui penyebab dari belum diterapkannya pemasaran digital pada perusahaan.

“waktu itu kan yang soal pandemik tuh. pemesanan catering berkurang, selama pandemik berkurang jauh”

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa penurunan pendapatan disebabkan oleh pandemik *Covid-19*. Lingkungan yang dibatasi karena penyebaran wabah mempengaruhi tingkat pendapatan CV. Tawang Alun. Wawancara dilanjutkan kepada sekretaris perusahaan yaitu Selly untuk mengetahui lebih lanjut terkait salah satu penyebab dari belum di implementasikannya pemasaran digital. Selly berkata:

“Sulit untuk nerapinnya karena belum bisa ngerekrut, apalagii kondisi catering sekarang kan lagi menurun omzetnya.”

Berdasarkan hal yang disampaikan oleh Selly diketahui bahwa perusahaan tidak dapat menerapkan pemasaran digital karena belum mendapat karyawan yang sesuai. Karyawan yang sesuai belum dapat direkrut dengan menilai ari tingkat pemasukan perusahaan yang sedang menurun. Kemudian peneliti melakukan observasi pada laporan keuangan perusahaan untuk melihat tingkat dari penurunan pendapatan termasuk laba perusahaan.

CV . TAWANG ALUN		
NERACA		
Untuk tahun yang berakhir Desember 2021 dan 2021		
(Disajikan dalam Rupiah)		
	2021	2020
PENJUALAN	1,256,643,843	924,335,623
BEBAN POKOK PENJUALAN	492,481,703	443,645,805
LABA (RUGI) KOTOR	764,162,140	480,689,818
BEBAN USAHA		
Beban administrasi dan umum	93,462,540	57,843,320
Jumlah Beban Usaha	93,462,540	57,843,320
LABA (RUGI) USAHA	670,699,600	422,846,498
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	49,653,873	43,210,567
LABA SEBELUM PAJAK	621,045,727	379,635,951
PAJAK PENGHASILAN	-	-
LABA BERSIH	621,045,727	379,635,951

Sumber: Data sekunder data CV. Tawang Alun (2021)

Gambar 4. 18 Laporan Keuangan CV. Tawng Alun 2020-2021

Faktor dari turunnya pendapatan seperti omzet dan laba bersih diketahui dari laporan keuangan CV. Tawang Alun pada periode 2017-2020. Data tersebut menjelaskan bahwa terjadi penurunan pada tahun 2020 yang merupakan periode awal dari pandemi *Covid-19*. Walaupun pada tahun 2021 terjadi kenaikan pendapatan yang signifikan namun apabila melihat data pada tahun 2019, angka tersebut masih berada dibawah dibandingkan dengan tahun 2019. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa penurunan pendapatan menjadi salah satu kendala yang menyebabkan CV. Tawang Alun belum dapat mengimplementasikan pemasaran digital.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Ringkasan dari hasil analisa penelitian yang telah diolah sebelumnya, berupa:

1. Berdasarkan perumusan strategi yang telah diolah menggunakan dua alat analisis yaitu matriks SWOT dan matriks IE diperoleh bahwa strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk yang paling banyak terpilih. Namun, untuk dapat menjelaskan strategi yang paling sesuai untuk diterapkan oleh CV. Tawang Alun diperlukan analisa selanjutnya yaitu dengan alat matriks QSPM. Berdasarkan matriks QSPM diketahui bahwa total nilai yang dimiliki oleh pilihan strategi penetrasi pasar lebih besar dari nilai pengembangan produk sebesar $5,871 > 5,217$. Sehingga, Penetrasi pasar merupakan strategi yang paling sesuai untuk diterapkan oleh perusahaan.
2. Berdasarkan pengimplementasian pemasaran digital, diketahui bahwa CV. Tawang Alun memiliki beberapa kendala yang menghambat terbentuknya pemasaran digital yaitu; Struktur organisasi yang belum terorganisir dengan baik, dan belum mendapatkan karyawan yang sesuai. Solusi yang diberikan sebagai saran yang mungkin dapat menuntaskan permasalahan yang ada yaitu dengan; permasalahan pertama, menyusun struktur organisasi dengan tujuan mempermudah kegiatan operasional usaha dan memberikan gambaran terkait alur operasional perusahaan. Permasalahan kedua, dana yang kurang dapat diminimalisir atau dituntaskan dengan bekerjasama dengan investor atau menggunakan opsi untuk melakukan pemasaran digital yang lebih terjangkau dengan kondisi perusahaan. Adapun karyawan yang sesuai dapat dicari menggunakan berbagai media dengan kriteria yang sesuai dengan yang diperlukan.

5.2. Saran

Penelitian ini memiliki batasan yaitu; pertama, data yang digunakan penelitian ini berdasarkan intuisi seorang ahli yaitu direktur utama CV. Tawang Alun, sehingga hal ini berdasarkan pada pengalaman mereka (subjektif). Kedua, penelitian ini dibentuk atas reaksi dari pasar yang dinamis. Maka dari itu, apabila ada perubahan yang terjadi pada kondisi pasar maka faktor internal, eksternal, pembobotan, dan penilaian akan berubah serta mengakibatkan perubahan strategi bagi perusahaan. Beberapa saran terkait penelitian ini:

1. Saran untuk perusahaan CV. Tawang Alun untuk dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan serta mengikuti arus perkembangan pasar.
2. Saran untuk pengolahan QSPM bagi perusahaan CV. Tawang Alun strategi yang dirumuskan berdasarkan intuisi dari direktur utama CV. Tawang Alun maka dari itu hasil tersebut bersifat subjektif sesuai dengan apa yang disimpulkan dari direktur utama, jawaban tersebut dijawab dengan sejujur-jujurnya dengan fakta yang disampaikan dan peneliti berharap pada kesesuaian dan kejujuran yang disampaikan. Bagi para peneliti selanjutnya disarankan untuk terus melakukan wawancara ulang untuk mengkonfirmasi jawaban dari narasumber pada pengolahan matriks QSPM, karena penelitian ini dibantu dengan aplikasi untuk memudahkan tetapi tetap perlu untuk mengkonfirmasi apabila ada jawaban yang keliru sehingga menghasilkan nilai yang tidak sesuai dan melebihi nilai *consistency ratio* (rasion konsistensi) pada jawaban.
3. Saran untuk akademisi, diharapkan penelitian ini dapat memberikan gambaran untuk penelitian selanjutnya. Beberapa hal dapat ditambahkan baik itu alat analisis maupun tujuan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, A. (2021). *The Fundamental of Digital Marketing Berbisnis Didunia Digital*. PT Elex Media Komputindo.
- American marketing Association. (2022, Januari 14). *How to Create a Digital Marketing Strategy*. Retrieved April 2, 2022, from www.ama.org:
<https://www.ama.org/marketing-news/how-to-create-a-digital-marketing-strategy/>
- Arianto. (2021). *Komunikasi Pemasaran Konsep dan Aplikasi di Era Digital*. Airlangga University Press.
- Arifin, J. (2022). Revitalisasi Strategi Pemasaran Moyasyifa Cv Arriyadloh dalam menghadapi persaingan Bisnis Industri AMDK. *Skripsi*, 54.
- Arifin, S. (2019). *Pemasaran Era Milenium*. Sleman: Deepublish.
- Aripin, Z. (2021). *Marketing Management*. Sleman: Deepublish.
- Armstrong, G., Kotler, P., Harker, M., & Brennan, R. (2019). *Marketing An Introduction* (4th ed.). Pearson Limited.
- Badan Pusat Statistik. (2020). Statistik E-Commerce 2020. *Statistik E-Commerce 2020*, 1-71.
- Badan Pusat Statistik. (2021, Desember 17). *Statistik E-Commerce 2021*. Retrieved Maret 19, 2022, from Badan Pusat Statistik:
<https://www.bps.go.id/publication/2021/12/17/667821e67421afd2c81c574b/statistik-e-commerce-2021.html>
- Bandur, A. (2021, Januari 19). *Pelatihan Analisis Data Kualitatif dengan NViVo dengan Bapak Agustinus Bandur, PhD*. Retrieved Juli 08, 2022, from youtube.com: https://www.youtube.com/watch?v=wcz_UqIEgqU
- Bayu, D. J. (2021, Februari). *Jumlah Pengguna Media Sosial di Dunia Capai 4,2 Miliar*. Retrieved April 2, 2022, from databoks.katadata.co.id:
<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/02/18/jumlah-pengguna-media-sosial-di-dunia-capai-42-miliar>
- Binus University Business School. (2020, April 23). *E-Commerce*. Retrieved Maret 19, 2022, from bbs.binus.ac.id: <https://bbs.binus.ac.id/business-creation/2020/04/e-commerce/>
- Bloomenthal, A. (2021, September 16). *Electronic Commerce (Ecommerce)*. Retrieved Maret 19, 2022, from Investopedia.com:
<https://www.investopedia.com/terms/e/ecommerce.asp>
- Campbell, P. (2022, April 28). *How Does Dynamic Pricing Work? Examples, Strategies, And Models*. Retrieved Juli 29, 2022, from www.priceintelligently.com:
<https://www.priceintelligently.com/blog/bid/198355/how-to-implement-a->

dynamic-pricing-strategy-without-the-pr-backlash#:~:text=Dynamic%20pricing%20is%20a%20pricing,to%20different%20groups%20of%20people.

- Creek, S. A. (2020, Maret 24). *QSPM*. Retrieved Juli 9, 2022, from Youtube.com: <https://www.youtube.com/watch?v=8vvsSfSFpuc>
- CV. Tawang Alun. (2019). *Laporan Laba Rugi*. Jakarta Selatan: CV. Tawang Alun.
- CV. Tawang Alun. (2021). Laporan Keuangan 2021. *Dokumen Laporan Keuangan*. Jakarta Selatan, Jakarta, Indonesia.
- CV. Tawang Alun. (2022). Dokumen Legalitas Perusahaan. *Dokumen Legalitas*. Jakarta Selatan, Jakarta, Indonesia.
- CV. Tawang Alun. (2020). Rekap Laporan Keuangan 2017-2021. *Laporan Keuangan*. Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta, Indonesia.
- Dynata. (2021). *Penjual digital kini lebih memahami teknologi, dan diperkirakan akan makin menguasainya di masa mendatang*. Indonesia: Google.
- Ekadjaja, M., & Siswanto, H. P. (2021). Strategi Dan Implementasi Digital Marketing Selama Pandemi COVID-19. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, 278-286.
- Fadhallah. (2020). *Wawancara*. Jakarta Timur: UNJ Press.
- Fazhlollahtabar, H. (2018). *Supply Chain Management Models Forwad, Reverse Uncertain, and Intellegent Foundations With Case Studies*. Boca Raton: Taylor & Francis Group, LLC.
- Firdaus, F. (2011). Perumusan Strategi Bersaing Pada Industri Transportasi Trayek Jakarta-Bandung: Studi kasus PT. Primajasa Perdanarayautama. *Skripsi Universitas Indonesia*, 25-28.
- Google; TEMASEK; BAIN & COMPANY. (2021). *e-Conomy SEA 2021 Roaring 20's: The SEA Digital Decade*. Indonesia: economysea.withgoogle.com.
- Gumilang, R. R. (2019). Terhadap Peningkatan Penjualan Hasil Home Industri Implementasi Digital Marketing. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9-14.
- Handika, M. R., & Darma, G. S. (2018). Strategi Pemasaran Bisnis Kuliner Menggunakan Influencer Melalui Media Sosial Instagram. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 192-203.
- Harini, C. (2020). *Strategi Pemasaran Kewirausahaan UMKM*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Hayes, A. (2022, Mei 22). *Price Skimming*. Retrieved Juli 29, 2022, from [www.investopedia.com](http://www.investopedia.com/terms/p/priceskimming.asp): <https://www.investopedia.com/terms/p/priceskimming.asp>

- Heinze, A., Rashid, T., Fletcher, G. A., & Cruz, A. (2020). *Digital and Social Media Marketing: A Results-Driven Approach*. Britania Raya: Taylor & Francis.
- Hendrayani, E., Sitinjak, W., Kusuma, G. P., Yani, D. A., Yasa, N. N., Chandrayanti, T., et al. (2021). *Manajemen Pemasaran (Dasar & Konsep)*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Instagram. (2022). *Bergabunglah Bersama Jutaan Bisnis Yang Berinteraksi Dengan Komunitas Yang Antusias*. Retrieved April 7, 2022, from business.instagram.com: https://business.instagram.com/?locale=id_ID
- Irabela, Ulfah, M., & Achmadi. (2022). ANALISIS STRATEGI BAURAN PEMASARAN USAHA JASA BOGA PADA KATERING INFOOD21 PONTIANAK. *Jurnal*, 1-10.
- Jakpat. (2021). *Indonesia Social Media Trends 2nd Semester of 2021*. Jakarta: Jakpat.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). (2022). *konten*. Retrieved April 2, 2022, from <https://kbbi.web.id/>: <https://kbbi.web.id/konten>
- Karl. (2021, Agustus 13). *The 15 Biggest Social Media Sites and Apps [2022]*. Retrieved April 7, 2022, from dreamgrow.com: https://www.dreamgrow.com/top-15-most-popular-social-networking-sites/#3_WhatsApp_-_20_Billion_Active_Users
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2022, April 18). *Kenaikan Tarif PPN Jaga Momentum Penerimaan Negara*. Retrieved Juni 29, 2022, from kemenkeu.go.id: <https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/berita/kenaikan-tarif-ppn-jaga-momentum-penerimaan-negara/#:~:text=Salah%20satu%20amanat%20dalam%20UU,berlaku%20sejak%201%20April%202022.>
- Kenton, W. (2021, Oktober 2). *Penetration Pricing*. Retrieved Juli 29, 2022, from www.investopedia.com: <https://www.investopedia.com/terms/p/penetration-pricing.asp#:~:text=Penetration%20pricing%20is%20a%20marketing,attract%20customers%20away%20from%20competitors.>
- Kurniasari, D. (2021, September 15). *Macam-Macam Metode Analisis Data Kualitatif Menurut Para Ahli*. (A. Widya, Editor) Retrieved April 5, 2022, from www.dqlab.id: <https://www.dqlab.id/macam-macam-metode-analisis-data-kualitatif-menurut-para-ahli>
- Kusmulyono, M. S., & Agustiawan, S. (2020). *Aplikasi Strategi Bisnis untuk Pemula UMKM dan Mahasiswa*. Jakarta: Prasetya Mulya Publishing.
- Kusnandar, V. B. (2022, Februari 10). *Jumlah Penduduk Indonesia Capai 273 Juta Jiwa pada Akhir 2021*. (A. Ahdiat, Editor) Retrieved Maret 18, 2022, from databoks.katadata.co.id: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/02/10/jumlah-penduduk-indonesia-capai-273-juta-jiwa-pada-akhir-2021>

- Lesilolo, G. C. (n.d.). Analisis Strategi Manajemen pada PT. Enseval Medika Prima. *Big Paper Strategic Management*, 5-7.
- Lestari, P., & Saifuddin, M. (2020). IMPLEMENTASI STRATEGI PROMOSI PRODUK DALAM PROSES KEPUTUSAN PEMBELIAN MELALUI DIGITAL MARKETING SAAT PANDEMI COVID'19. *Jurnal Manajemen dan Inovasi (MANOVA)*, 23-31.
- Liberto, D. (2021, September 9). *Basing Point Pricing System*. Retrieved Juli 29, 2022, from www.investopedia.com:
<https://www.investopedia.com/terms/b/basing-point-pricing-system.asp>
- Mahdi, M. I. (2022, Februari 25). *Pengguna Media Sosial di Indonesia Capai 191 Juta pada 2022*. Retrieved Juni 9, 2022, from <https://dataindonesia.id/>:
<https://dataindonesia.id/digital/detail/pengguna-media-sosial-di-indonesia-capai-191-juta-pada-2022>
- Mankad, D. J. (2019). *Understanding Digital Marketing Strategies for Online Success*. BPB Publications.
- Medina Catering. (2022, Juni 28). *Medina Catering*. Retrieved Juni 28, 2022, from Facebook.com: <https://www.facebook.com/medinacatering.id>
- Meta. (2022). *Tentang Iklan Facebook*. Retrieved April 7, 2022, from facebook.com: https://www.facebook.com/ads/about/?entry_product=ad_preferences
- Mirsah, A. P. (2020). Efektivitas Pemanfaatan Jejaring Sosial (Facebook) sebagai Media Bisnis Online dalam meningkatkan Volume Penjualan . *Skripsi*, 1-68.
- Nabila, D., Elvaretta, O., Zahira, G., Syarief, M. A., Ryvo, A., Julianto, A. N., et al. (2020). *Peradaban Media Sosial di Era Industri 4.0*. Malang: Prodi Ilmu Komunikasi Universitas Muhammadiyah Malang bekerjasama dengan Inteligencia Media (Intrans Publishing Group).
- Ni'matuzahroh, & Prasetyaningrum, S. (2018). *Observasi: Teori dan Aplikasi dalam Psikologi*. Malang: UMM Press.
- Noor, J. (2020). *Manajemen Strategi Konsep dan Model Bisnis*. Banten: La Tansa Mashiro Publisher.
- Noor, Z. Z. (2021). *Manajemen Pemasaran Strategik*. Sleman: Deepublish.
- Nurrohman, T. (2019). Implementasi Digital Marketing Komunitas #Ayokedamraman sebagai Strategi Pengembangan Objek Wisata Dam Raman Kota Metro. *Skripsi*, 1-77.
- Oktapia, R., & Afriyadi, R. (2021). Analisis Strategi Pemasaran Katering Pada Kedai Reumbay Di Nagrak Cibadak Kabupaten Sukabumi. *jurnal*, 64-72.
- Pratama, I. W. (2021, Januari 22). *Tutorial AHP - Analytic Hierarchy Process dengan Excel dan Super Decisions*. Retrieved Juli 7, 2022, from Youtube.com: https://www.youtube.com/watch?v=_nRgZdOyKTQ

- Pros. Inc. (2021, Desember 13). *Competitive Pricing Strategy: Benefits and Disadvantages*. Retrieved Juli 29, 2022, from pros.com: <https://pros.com/learn/blog/competitive-pricing-strategy>
- Rahadi, D. R., & Zaniat. (2017). Sosial Media Marketing dalam mewujudkan E-Marketing. *Artikel*, E-72.
- Ratu Catering & Wedding Package. (2022, Juni 28). *Ratu Catering & Wedding Package*. Retrieved Juni 28, 2022, from Facebook.com: <https://www.facebook.com/Ratu-Catering-Wedding-Package-59113411330>
- Riyanto, S. (2022). *Analisis Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Riyanto, S., & Hatmawan, A. A. (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen*. Sleman: Deepublish.
- Sahaf, M. A. (2019). *Strategic Marketing Making Decisions for Strategic Advantage* (2nd ed.). Delhi: PHI Learning Private Limited.
- Saleh, M. Y., & Said, M. (2019). *Konsep dan strategi pemasaran*. Makassar: CV. Sah Media.
- Sarosa, S. (2021). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Sleman: PT Kanisius.
- Schelgelmilch, B. B. (2021). *The Roudge Companion To Strategic Marketing*. New York: Newgen Publishing UK.
- Schutt, R. K. (2019). *Understanding The Social World Research Methods for 21st Century*. California: SAGE Publications Inc.
- Sintha, L. (2013). BLUE OCEAN vs RED OCEAN. *Jurnal keuangan dan perbankan Analisa Ilmiah keuangan dan perbankan* , 46-66.
- Sofiana, S. (2021). Strategi Pemasaran Catering Dapur Titto Melalui Media Facebook Dan Instagram. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 1-11.
- Star of Service. (2022). *Pekerjakaan katering terbaik*. Retrieved Maret 19, 2022, from Star of Service: https://www.starofservice.co.id/dir/jakarta/jakarta-selatan/jakarta-selatan/katering#_
- Stephensius, A., & Winduwati, S. (2022). Strategi Komunikasi Pemasaran Catering Zella dalam Mempertahankan Loyalitas Pelanggan Selama COVID-19. *Jurnal*, 17-24.
- Team, I. E. (2021, Oktober 8). *What Is Captive Product Pricing? Definition and Examples*. Retrieved Juli 24, 2022, from www.indeed.com: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/captive-product-pricing#:~:text=Captive%20product%20pricing%20is%20a,get%20more%20value%20from%20it.>

- Tiktok. (2022). *Tiktok for good*. Retrieved April 7, 2022, from Tiktok.com: Tiktok
- Tuten, T. L. (2020). *Social Media Marketing*. United Kingdom: Sage Publication.
- Twitter, Inc. (2022). *Our company*. Retrieved April 6, 2022, from twitter.com:
<https://about.twitter.com/en/who-we-are/our-company>
- Whatsapp LLC. (2022). *Aplikasi WhatsApp Business*. Retrieved April 6, 2022, from
www.whatsapp.com: <https://www.whatsapp.com/business>
- Winarni, E. W. (2021). *Teori dan Praktik Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, PTK, R & D*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yendra, Marihi, L. O., & Saling. (2022). *Manajemen Strategis: Keunggulan Bersaing Dalam Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Youtube. (2022). *Kembangkan bisnis Anda dengan YouTube Ads*. Retrieved April 7, 2022, from Youtube.com: <https://www.youtube.com/ads/>
- Zakawali, G. (2022, June 3). *8 Strategi Penetapan Harga Jual Produk untuk Bismu*. Retrieved Juli 23, 2022, from store.sirclo.com:
<https://store.sirclo.com/blog/strategi-penetapan-harga-jual/>

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hendrico Rizki Andean
Alamat : Jl. Tebet Timur Dlm III E No.12, Kecamatan Tebet,
Jakarta Selatan
Tempat dan tanggal lahir : Bogor, 04 Juli 1999
Agama : Islam
Pendidikan
• SD : SDN Tebet Timur 03 Pagi
• SMP : MTS Aulia
• SMS : SMK Multimedia AULIA
• Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, 14 Juli 2022
Peneliti,



(Hendrico Rizki Andean)

LAMPIRAN

Lampiran 1 Teks Lembar Wawancara Owner CV. Tawang Alun

KATEGORI: *OWNER CV. TAWANG ALUN*

Tanggal/hari :
Nama :
Usia :
Jenis kelamin : L/P

Waktu :
Profesi :
Email :
Nomor HP :

A. Susunan wawancara

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon memberikan tanda (√) pada jawaban yang anda anggap paling tepat
2. Beberapa pertanyaan dapat dijawab dengan 2 atau lebih jawaban.
3. Berikan penjelasan pada pertanyaan essay
4. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya.

Gambaran umum perusahaan

Profil perusahaan

1. Apa Visi dan misi perusahaan?

Visi:

-
-
-

Misi

-
-
-

2. Apa saja kegiatan operasional CV. Tawang Alun?

-
-
-

3. Bagaimana struktur atau susunan organisasi perusahaan CV. Tawang Alun?

Jelaskan:

Sejarah Perusahaan

4. Bagaimana sejarah terbentuknya CV. Tawang Alun?

Jelaskan:

5. Bagaimana bapak/ibu mengenalkan produk CV. Tawang Alun ke masyarakat?

Jelaskan:

6. Apa masalah yang biasanya dihadapi saat mengenalkan produk CV. Tawang Alun?

Jelaskan:

7. Apa langkah yang dilakukan CV. Tawang Alun dalam menangani kendala tersebut?

Jelaskan:

8. Produk atau paket produk apa yang menjadi penjualan terbaik?

-
-
-

Alasannya:

Implementasi Pemasaran Digital

9. Apakah bapak/ibu pernah melihat iklan promosi terkait catering di media sosial?

- YA
- TIDAK

10. Apabila pernah, di media apa Bapak/Ibu melihatnya?

- Facebook
- Instagram
- Tiktok
- Whatsapp
- Twitter
- Lainnya:.....

11. Apakah di masa selanjutnya CV. Tawang Alun akan menerapkan strategi pemasaran digital?

- YA
- TIDAK

Alasannya:

12. Sarana apa yang akan digunakan untuk melakukan strategi pemasaran digital?

- Website
- Media Sosial
- Marketplace
- Media pesan instan
- Lainnya:.....

Alasannya:

13. Jika menggunakan media sosial, platform apa yang pertama kali digunakan?

- Facebook
- Instagram
- Tiktok
- Whatsapp
- Twitter
- Lainnya:.....

Alasannya:

Lampiran 2 Teks Lembar Pertanyaan Faktor Internal dan Eksternal

PENTUNJUK PENGISIAN

1. Mohon memberikan tanda (\surd) pada jawaban yang anda anggap paling tepat
2. Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu jawaban saja
3. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya
4. Ada empat alternatif jawaban yaitu:
 - Sangat Setuju (SS) = 5
 - Setuju (S) = 4
 - Tidak Setuju (TS) = 2
 - Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Faktor Internal

No	Ukuran	SS	S	TS	STS
1	Legalitas yang sudah diakui (MUI)				
2	<i>Public Relation</i> yang terjaga dengan baik				
3	Citra merek yang baik di masyarakat				
4	Variasi menu makanan				
5	Modal usaha yang berasal dari pinjaman				
6	Struktur organisasi yang belum terorganisir				
7	Belum menerapkan pemasaran digital				
8	Sistem administrasi masih tidak sepenuhnya dilakukan secara komputersasi				

Faktor Eksternal

No	Ukuran	SS	S	TS	STS
1	Wabah pandemik Covid-19 yang mempengaruhi penjualan				
2	Banyak kompetitor yang menggunakan teknik pemasaran digital sehingga menurunkan pendapatan				
3	Penerapan pembatasan sosial dalam jangka panjang yang membatasi penjualan				
4	Pertumbuhan pengguna media sosial				
5	Kenaikan harga pangan mempengaruhi harga jual				
6	Kenaikan pajak pertambahan nilai (PPN) mempengaruhi harga jual				
7	Kebijakan <i>new normal</i> pada saat pandemik dapat meningkatkan pendapatan				
8	Setelah puasa Ramadhan (bulan Syawal) penjualan meningkat				

Lampiran 3 Teks Pertanyaan Wawancara Pelanggan

KATEGORI: PELANGGAN CV. TAWANG ALUN

Tanggal/hari :
Nama :
Usia :
Jenis kelamin : L/P

Waktu :
Profesi :
Email :
Nomor HP :

Pendapatan Perbulan :

- a. < Rp. 1.000.000
- b. Rp. 1.000.000 – Rp. 5.000.000
- c. Rp. 6.000.000 – Rp. 10.000.000
- d. Rp. > Rp. 10.000.000

A. Susunan Pertanyaan Wawancara

1. Apakah Anda pernah mendengar promosi CV. Tawang Alun?

- Ya
- Tidak

2. Jika, pernah dalam bentuk apa?

- Penjualan pribadi (interaksi langsung dengan pemilik)
- Publisitas (Sponsor, kerabat, keluarga)
- Iklan (Koran, brosur, poster)
- Promosi penjualan (Potongan harga, hadiah, undian)
- Lainnya:.....

3. Apakah paket catering yang ditawarkan menarik minat Anda?

- Ya
- Tidak

Alasannya:

4. Apakah produk yang diterima sesuai dengan yang ditawarkan CV. Tawang Alun?

- Ya
- Tidak

Alasannya:

5. Media sosial apa yang Anda gunakan?

- Facebook
- Instagram
- Tiktok
- Whatsapp
- Twitter
- Lainnya:.....

6. Apakah Anda pernah mencari atau mendapatkan iklan terkait catering selain CV. Tawang Alun di media sosial?

- Ya
- Tidak

7. Apakah kualitas produk yang diberikan CV. Tawang Alun baik?

- Sangat setuju
- Setuju
- Tidak setuju
- Sangat tidak setuju

Alasannya:

8. Apakah kualitas pelayanan yang diberikan CV. Tawang Alun baik?

- Sangat setuju
- Setuju
- Tidak setuju
- Sangat tidak setuju

Alasannya:

9. Apakah kesan Anda saat pertama kali setelah menggunakan jasa layanan dari CV. Tawang Alun baik?

- Sangat setuju
- Setuju
- Tidak setuju
- Sangat tidak setuju

Alasannya:

10. Apakah Anda akan merekomendasikan produk dari CV.Tawang Alun?

- Ya
- Tidak

Alasannya:

11. Apakah ada kritik dan saran yang ingin Anda sampaikan?

- Ya
- Tidak

Alasannya:

Lampiran 4 Tingkat Pembobotan Matriks IFE

CR = 7.8% OK

Calculate

Submit

Resulting Priorities

Cat		Priority	Rank
1	Legalitas yang sudah diakui (MUI)	7.9%	6
2	Public Relation yang terjaga dengan baik	25.2%	1
3	Citra merek yang baik di masyarakat	23.5%	2
4	Variasi menu makanan	9.7%	5
5	Modal usaha yang berasal dari pinjaman	11.8%	4
6	Struktur organisasi yang belum terorganisir	4.0%	7
7	Belum menerapkan pemasaran digital	14.1%	3
8	Sistem administrasi masih tidak sepenuhnya di	3.8%	8

Activate Wind
Go to PC settings to

Lampiran 5 Tingkat Persentase CR Pada AHS Matriks EFE

20	<input type="radio"/> sosial	<input type="radio"/> (PPN) mempen	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2 <input checked="" type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9
21	<input type="radio"/> Pertumbuhan pengguna media sosial	<input checked="" type="radio"/> Kebijakan new normal pada saat pandemik dapat	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input checked="" type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9
22	<input checked="" type="radio"/> Pertumbuhan pengguna media sosial	<input type="radio"/> Setelah puasa Ramadhan (bulan Syawal) penjual	<input checked="" type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9
23	<input checked="" type="radio"/> Kenaikan harga pangan mempengaruhi harga jual	<input type="radio"/> Kenaikan pajak pertambahan nilai (PPN) mempen	<input checked="" type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9
24	<input type="radio"/> Kenaikan harga pangan mempengaruhi harga jual	<input checked="" type="radio"/> Kebijakan new normal pada saat pandemik dapat	<input checked="" type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9
25	<input checked="" type="radio"/> Kenaikan harga pangan mempengaruhi harga jual	<input type="radio"/> Setelah puasa Ramadhan (bulan Syawal) penjual	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2 <input checked="" type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9
26	<input type="radio"/> Kenaikan pajak pertambahan nilai (PPN) mempen	<input checked="" type="radio"/> Kebijakan new normal pada saat pandemik dapat	<input checked="" type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9
27	<input checked="" type="radio"/> Kenaikan pajak pertambahan nilai (PPN) mempen	<input type="radio"/> Setelah puasa Ramadhan (bulan Syawal) penjual	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2 <input checked="" type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9
28	<input checked="" type="radio"/> Kebijakan new normal pada saat pandemik dapat	<input type="radio"/> Setelah puasa Ramadhan (bulan Syawal) penjual	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input checked="" type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9

CR = 6.3% OK

Calculate Submit

Lampiran 6 Tingkat Pembobotan Nilai EFE

Decision Hierarchy			
Level 0	Level 1	Glb Prio.	
Matriks EFE AHP	Wabah pandemik Covid-19 yang mempengaruhi pen	0.091	9.1%
	Banyak kompetitor yang menggunakan teknik pem	0.052	5.2%
	Penerapan pembatasan sosial dalam jangka panj	0.179	17.9%
	Pertumbuhan pengguna media sosial	0.041	4.1%
	Kenaikan harga pangan mempengaruhi harga jual	0.147	14.7%
	Kenaikan pajak pertambahan nilai (PPN) mempen	0.189	18.9%
	Kebijakan new normal pada saat pandemik dapat	0.262	26.2%
	Setelah puasa Ramadhan (bulan Syawal) penjual	0.040	4.0%
OK. Submit for group eval or alternative eval. Alternatives		1.0	

Lampiran 7 Wawancara Owner CV. Tawang Alun

KATEGORI: OWNER CV. TAWANG ALUN

Tanggal/hari	: Senin, 4 Juli 2022
Nama	: Yayak Moelyono
Usia	: 75 Tahun
Jenis kelamin	: L / P

Waktu	: 20:04- 20:45
Profesi	: Direktur utama
Email	: tawangalun.catering@yahoo.com
Nomor HP	: 021-7988-560

B. Susunan wawancara

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon memberikan tanda (√) pada jawaban yang anda anggap paling tepat
2. Beberapa pertanyaan dapat dijawab dengan 2 atau lebih jawaban.
3. Berikan penjelasan pada pertanyaan essay
4. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya.

Gambaran umum perusahaan

Profil perusahaan

1. Apa Visi dan misi perusahaan?

Visi:

- Menjadi perusahaan catering yang memberikan nilai dan manfaat bagi para pelanggan.

Misi

- Meningkatkan profesionalisme
- Produktifitas dan efisiensi kerja
- Ketepatan waktu
- Pelayanan prima
- Penyediaan makanan yang berkualitas dan harga terjangkau

2. Apa saja kegiatan operasional CV. Tawang Alun?

- Shift kirim makanan
- Masak catering

3. Bagaimana struktur atau susunan organisasi perusahaan CV. Tawang Alun?

Jelaskan: ada direktur, keuangan, bagian masak.

Sejarah Perusahaan

4. Bagaimana sejarah terbentuknya CV. Tawang Alun?

Jelaskan: Terbentuk tahun 1981, dengan konsep awal kantin kemudia rumah makan

5. Bagaimana bapak/ibu mengenalkan produk CV. Tawang Alun ke masyarakat?

Jelaskan: sosialisasi aja ke warga dan perusahaan.

6. Apa masalah yang biasanya dihadapi saat mengenalkan produk CV. Tawang Alun?

Jelaskan:

7. Apa langkah yang dilakukan CV. Tawang Alun dalam menangani kendala tersebut?

Jelaskan:

8. Produk atau paket produk apa yang menjadi penjualan terbaik?

- Sate ayam
- Soto
- Sayur asem

Alasannya: kualitasnya dijaga

Implementasi Pemasaran Digital

9. Apakah bapak/ibu pernah melihat iklan promosi terkait katering di media sosial?

- YA
 TIDAK

10. Apabila pernah, di media apa Bapak/Ibu melihatnya?

- Facebook
 Instagram
 Tiktok
 Whatsapp
 Twitter

Lainnya:.....

11. Apakah di masa selanjutnya CV. Tawang Alun akan menerapkan strategi pemasaran digital?

YA

TIDAK

Alasannya: Pengen, tapi sdmnya belum ada.

12. Sarana apa yang akan digunakan untuk melakukan strategi pemasaran digital?

Website

Media Sosial

Marketplace

Media pesan instan

Lainnya:.....

Alasannya: banyak yang pake

13. Jika menggunakan media sosial, platform apa yang pertama kali digunakan?

Facebook

Instagram

Tiktok

Whatsapp

Twitter

Lainnya:.....

Alasannya: karna orang-orang cari info katering disana dan banyak yang menggunakan

Lampiran Faktor Internal dan Eksternal

PENTUNJUK PENGISIAN

1. Mohon memberikan tanda (√) pada jawaban yang anda anggap paling tepat
2. Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu jawaban saja
3. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya
4. Ada empat alternatif jawaban yaitu:
 - Sangat Setuju (S) = 4
 - Setuju= 3
 - Tidak Setuju (TS) = 2
 - Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Faktor Internal

No.	Ukuran	SS	S	TS	STS
1	Legalitas yang sudah diakui (MUI)		√		
2	<i>Public Relation</i> yang terjaga dengan baik	√			
3	Citra merek yang baik di masyarakat		√		
4	Variasi menu makanan		√		
5	Modal usaha yang berasal dari pinjaman		√		
6	Struktur organisasi yang belum terorganisir		√		
7	Belum menerapkan pemasaran digital	√			
8	Sistem administrasi masih tidak sepenuhnya dilakukan secara komputerisasi		√		

Faktor Eksternal

No.	Ukuran	SS	S	TS	STS
1	Wabah pandemik Covid-19 yang mempengaruhi penjualan	✓			
2	Banyak kompetitor yang menggunakan teknik pemasaran digital sehingga menurunkan pendapatan		✓		
3	Penerapan pembatasan sosial dalam jangka panjang yang membatasi penjualan	✓			
4	Pertumbuhan pengguna media sosial		✓		
5	Kenaikan harga pangan mempengaruhi harga jual		✓		
6	Kenaikan pajak pertambahan nilai (PPN) mempengaruhi harga jual		✓		
7	Kebijakan <i>new normal</i> pada saat pandemik dapat meningkatkan pendapatan	✓			
8	Setelah puasa Ramadhan (bulan Syawal) penjualan meningkat		✓		

Lampiran 8 Hasil Diskusi Dengan Direktur Utama CV.Tawang Alun



Lampiran 9 Wawancara Pelanggan 1

KATEGORI: PELANGGAN CV. TAWANG ALUN

C. Susunan wawancara

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon memberikan tanda (√) pada jawaban yang anda anggap paling tepat
2. Beberapa pertanyaan dapat dijawab dengan 2 atau lebih jawaban.
3. Berikan penjelasan pada pertanyaan essay
4. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya.

Tanggal/hari	: Sabtu, 18 Juni 2022
Nama	: Muhammad Faisal
Usia	: 24 Tahun
Jenis kelamin	: L / P

Waktu	: 15:41-16:27
Profesi	: Pegawai Swasta
Email	: faisal240500@gmail.com
Nomor HP	: 081517625988

Pendapatan Perbulan :

- a. < Rp. 1.000.000
b. Rp. 1.000.000 – Rp. 5.000.000
c. Rp. 6.000.000 – Rp. 10.000.000
d. Rp. > Rp. 10.000.000

B. Susunan Pertanyaan Wawancara

1. Apakah Anda pernah mendengar promosi CV. Tawang Alun?

- Ya
 Tidak

2. Jika, pernah dalam bentuk apa?

- Penjualan pribadi (interaksi langsung dengan pemilik)
 Publisitas (Sponsor, kerabat, keluarga)
 Iklan (Koran, brosur, poster)
 Promosi penjualan (Potongan harga, hadiah, undian)
 Lainnya:.....

3. Apakah paket catering yang ditawarkan menarik minat Anda?

- Ya
 Tidak

Alasannya: banyak pilihan, bisa kostum.

4. Apakah produk yang diterima sesuai dengan yang ditawarkan CV. Tawang Alun?

- Ya
 Tidak

Alasannya: Apa yang saya minta, sesuai dengan yang saya mau.

5. Media sosial apa yang Anda gunakan?

- Facebook
 Instagram
 Tiktok
 Whatsapp
 Twitter
 Lainnya:.....

6. Apakah Anda pernah mencari atau mendapatkan iklan terkait katering selain CV. Tawang Alun di media sosial?

- Ya
 Tidak

7. Apakah kualitas produk yang diberikan CV. Tawang Alun baik?

- Sangat setuju
 Setuju
 Tidak setuju
 Sangat tidak setuju

Alasannya: Kualitasnya baik, rasanya sesuai selera.

8. Apakah kualitas pelayanan yang diberikan CV. Tawang Alun baik?

- Sangat setuju
 Setuju
 Tidak setuju
 Sangat tidak setuju

Alasannya: Responnya cepet.

9. Apakah kesan Anda saat pertama kali setelah menggunakan jasa layanan dari CV. Tawang Alun baik?

- Sangat setuju
- Setuju
- Tidak setuju
- Sangat tidak setuju

Alasannya: pelayanannya baik kualitas makanan oke.

10. Apakah Anda akan merekomendasikan produk dari CV.Tawang Alun?

- Ya
- Tidak

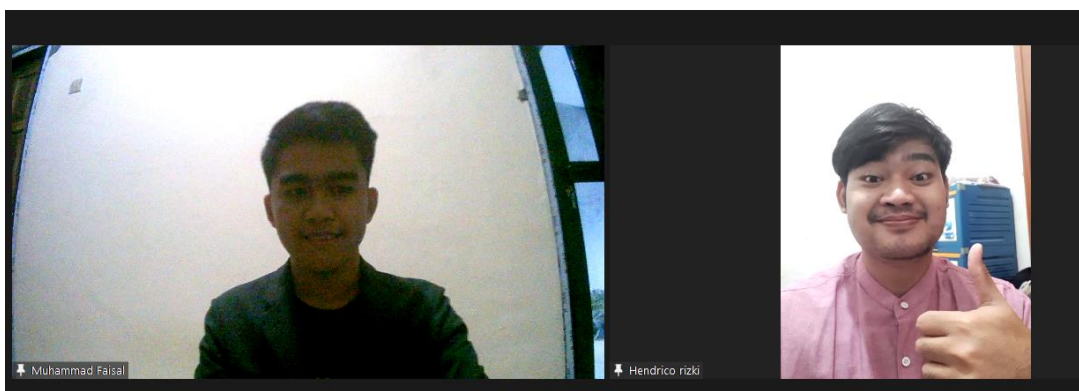
Alasannya: Iya, karena bagus pelayanannya.

11. Apakah ada kritik dan saran yang ingin Anda sampaikan?

- Ya
- Tidak

Alasannya: Lebih dikembangin aja promosi-promosinya.

Lampiran 10 Dokumentasi Wawancara Pelanggan 1



Lampiran 11 Wawancara Pelanggan 2

KATEGORI: PELANGGAN CV. TAWANG ALUN

D. Susunan wawancara

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon memberikan tanda (✓) pada jawaban yang anda anggap paling tepat
2. Beberapa pertanyaan dapat dijawab dengan 2 atau lebih jawaban.
3. Berikan penjelasan pada pertanyaan essay
4. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya.

Tanggal/hari	: Rabu, 22 Juni 2022
Nama	: Budi wiratsona
Usia	: 22 tahun
Jenis kelamin	: L / <input checked="" type="checkbox"/>

Waktu	: 09:12-09:47
Profesi	: Pekerja
Email	: Budi.Wirotno09@gmail.com
Nomor HP	: 082296558743

Pendapatan Perbulan :

- a. < Rp. 1.000.000 Rp. 6.000.000 – Rp. 10.000.000
- b. Rp. 1.000.000 – Rp. 5.000.000 d. Rp. > Rp. 10.000.000

C. Susunan Pertanyaan Wawancara

1. Apakah Anda pernah mendengar promosi CV. Tawang Alun?

- Ya
 Tidak

2. Jika, pernah dalam bentuk apa?

- Penjualan pribadi (interaksi langsung dengan pemilik)
 Publisitas (Sponsor, kerabat, keluarga)
 Iklan (Koran, brosur, poster)
 Promosi penjualan (Potongan harga, hadiah, undian)
 Lainnya:.....

3. Apakah paket catering yang ditawarkan menarik minat Anda?

- Ya
 Tidak

Alasannya: pilihan menu bervariasi.

4. Apakah produk yang diterima sesuai dengan yang ditawarkan CV. Tawang Alun?

- Ya
 Tidak

Alasannya: cukup memuaskan, karena sesuai.

5. Media sosial apa yang Anda gunakan?

- Facebook
 Instagram
 Tiktok
 Whatsapp
 Twitter
 Lainnya:.....

6. Apakah Anda pernah mencari atau mendapatkan iklan terkait catering selain CV. Tawang Alun di media sosial?

- Ya
 Tidak

7. Apakah kualitas produk yang diberikan CV. Tawang Alun baik?

- Sangat setuju
 Setuju
 Tidak setuju
 Sangat tidak setuju

Alasannya: Rasanya lumayan enak, diterima sama orang-orang.

8. Apakah kualitas pelayanan yang diberikan CV. Tawang Alun baik?

- Sangat setuju
 Setuju
 Tidak setuju
 Sangat tidak setuju

Alasannya: ramah dalam melayani

9. Apakah kesan Anda saat pertama kali setelah menggunakan jasa layanan dari CV. Tawang Alun baik?

- Sangat setuju
- Setuju
- Tidak setuju
- Sangat tidak setuju

Alasannya: saat saya hubungi mereka dengan ramah melayani

10. Apakah Anda akan merekomendasikan produk dari CV.Tawang Alun?

- Ya
- Tidak

Alasannya: karna kenalan saya juga pake jasanya.

11. Apakah ada kritik dan saran yang ingin Anda sampaikan?

- Ya
- Tidak

Alasannya: banyakin iklan, biar bisa kedengeran orang lain.

Lampiran 12 Dokumentasi Wawancara Pelanggan 2



Lampiran 13 Wawancara Pelanggan 3

KATEGORI: PELANGGAN CV. TAWANG ALUN

A. Susunan wawancara

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon memberikan tanda (√) pada jawaban yang anda anggap paling tepat
2. Beberapa pertanyaan dapat dijawab dengan 2 atau lebih jawaban.
3. Berikan penjelasan pada pertanyaan essay
4. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya.

Tanggal/hari	: Selasa, 28 Juni 2022
Nama	: Dita purnawangsari
Usia	: 23
Jenis kelamin	: <input checked="" type="checkbox"/> L / <input type="checkbox"/> P

Waktu	: 13:33-14:11
Profesi	: Suster
Email	: Dita_prnawangsari2@gmail.com
Nomor HP	: 088210338704

Pendapatan Perbulan :

- a. < Rp. 1.000.000
 b. Rp. 1.000.001 – Rp. 5.000.000
c. Rp. 5.000.001 – Rp. 10.000.000
d. Rp. > Rp. 10.000.001

D. Susunan Pertanyaan Wawancara

1. Apakah Anda pernah mendengar promosi CV. Tawang Alun?

- Ya
 Tidak

2. Jika, pernah dalam bentuk apa?

- Penjualan pribadi (interaksi langsung dengan pemilik)
 Publisitas (Sponsor, kerabat, keluarga)
 Iklan (Koran, brosur, poster)
 Promosi penjualan (Potongan harga, hadiah, undian)
 Lainnya:.....

3. Apakah paket catering yang ditawarkan menarik minat Anda?

- Ya
 Tidak

Alasannya: iya menunya enak

4. Apakah produk yang diterima sesuai dengan yang ditawarkan CV. Tawang Alun?

- Ya
 Tidak

Alasannya: sesuai dengan yang rumah sakit minta

5. Media sosial apa yang Anda gunakan?

- Facebook
 Instagram
 Tiktok
 Whatsapp
 Twitter
 Lainnya:.....

6. Apakah Anda pernah mencari atau mendapatkan iklan terkait katering selain CV. Tawang Alun di media sosial?

- Ya
 Tidak

7. Apakah kualitas produk yang diberikan CV. Tawang Alun baik?

- Sangat setuju
 Setuju
 Tidak setuju
 Sangat tidak setuju

Alasannya: Masakannya enak-enak

8. Apakah kualitas pelayanan yang diberikan CV. Tawang Alun baik?

- Sangat setuju
 Setuju
 Tidak setuju
 Sangat tidak setuju

Alasannya: kalo ada kendala sedikit langsung ditangani

9. Apakah kesan Anda saat pertama kali setelah menggunakan jasa layanan dari CV. Tawang Alun baik?

- Sangat setuju
- Setuju
- Tidak setuju
- Sangat tidak setuju

Alasannya: karna pelayanannya bagus

10. Apakah Anda akan merekomendasikan produk dari CV.Tawang Alun?

- Ya
- Tidak

Alasannya: kualitas makanan sama pelayanannya baik.

11. Apakah ada kritik dan saran yang ingin Anda sampaikan?

- Ya
- Tidak

Alasannya: lebih dikembangin aja usahanya.

Lampiran 14 Dokumentasi Wawancara Pelanggan 3



Lampiran 15 Hasil Coding Wawancara

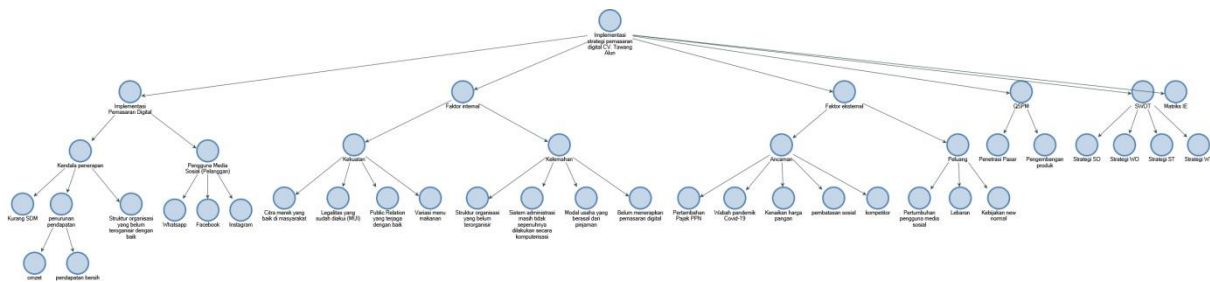
IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN DIGITAL PADA UMKM (STUDI KASUS KATERING TAWANG ALUN).nvp - NVivo Plus

Name	Sources	References	Created On	Created By	Modified On	Modified By
Implementasi strategi pemasaran digital CV. Tawang Alun		1	10/07/2022 22:08	F	19/07/2022 9:19	F
Faktor eksternal		1	19/07/2022 9:14	F	19/07/2022 9:29	F
Ancaman		5	19/07/2022 9:25	F	19/07/2022 9:33	F
Kenakan harga pangan kompetitor		1	19/07/2022 9:26	F	19/07/2022 9:33	F
pembatasan sosial		1	19/07/2022 9:26	F	19/07/2022 9:32	F
Pertambahan Pajak PPN		1	19/07/2022 9:24	F	19/07/2022 9:33	F
Wabah pandemik Covid-19		1	19/07/2022 9:24	F	19/07/2022 9:32	F
Peluang		3	19/07/2022 9:25	F	19/07/2022 9:33	F
Kebijakan new normal		1	19/07/2022 9:32	F	19/07/2022 9:33	F
Lebaran		1	19/07/2022 9:31	F	19/07/2022 9:33	F
Pertumbuhan pengguna media sosial		1	19/07/2022 9:25	F	19/07/2022 9:33	F
Faktor internal		1	19/07/2022 9:14	F	19/07/2022 9:29	F
Kekuatan		4	19/07/2022 9:23	F	19/07/2022 9:30	F
Citra merek yang baik di masyarakat		1	19/07/2022 9:17	F	19/07/2022 9:30	F
Legalitas yang sudah diakui (MUI)		1	19/07/2022 9:17	F	19/07/2022 9:29	F
Public Relation yang terjaga dengan baik		1	19/07/2022 9:17	F	19/07/2022 9:30	F
Variasi menu makanan		1	19/07/2022 9:17	F	19/07/2022 9:30	F
Kelemahan		4	19/07/2022 9:23	F	19/07/2022 9:31	F

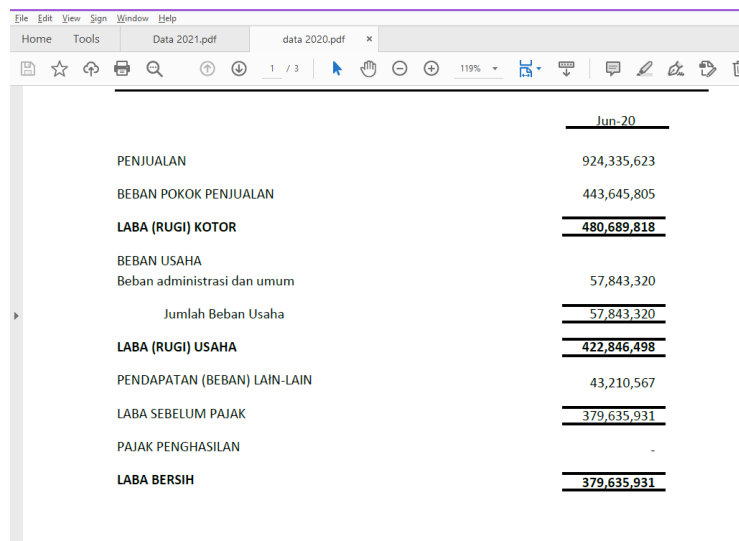
IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN DIGITAL PADA UMKM (STUDI KASUS KATERING TAWANG ALUN).nvp - NVivo Plus

Name	Sources	References	Created On	Created By	Modified On	Modified By
Kelemahan		4	19/07/2022 9:23	F	19/07/2022 9:31	F
Belum menerapkan pemasaran digital		1	19/07/2022 9:18	F	19/07/2022 9:31	F
Modal usaha yang berasal dari pinjaman		1	19/07/2022 9:18	F	19/07/2022 9:30	F
Sistem administrasi masih tidak sepenuhnya dilakukan secara komp		1	19/07/2022 9:18	F	19/07/2022 9:31	F
Struktur organisasi yang belum terorganisir		1	19/07/2022 9:18	F	19/07/2022 9:31	F
Implementasi Pemasaran Digital		2	19/07/2022 9:14	F	19/07/2022 9:44	F
Kendala penerapan		6	10/07/2022 22:09	F	19/07/2022 9:45	F
Kurang SDM		2	10/07/2022 22:21	F	14/07/2022 6:30	F
penurunan pendapatan		1	6/10/07/2022 22:37	F	14/07/2022 6:31	F
Struktur organisasi yang belum terorganisir dengan baik		1	2/10/07/2022 22:21	F	13/07/2022 14:35	F
Pengguna Media Sosial (Pelanggan)		2	10/07/2022 22:11	F	19/07/2022 9:11	F
Facebook		0	13/07/2022 9:58	F	19/07/2022 9:11	F
Instagram		2	13/07/2022 9:58	F	19/07/2022 9:11	F
Whatsapp		2	13/07/2022 9:57	F	19/07/2022 9:11	F
Matriks IE		1	19/07/2022 9:15	F	19/07/2022 9:39	F
QSPM		37	19/07/2022 9:14	F	19/07/2022 9:41	F
Penetrasi Pasar		18	19/07/2022 9:16	F	19/07/2022 9:41	F
Pengembangan produk		18	19/07/2022 9:38	F	19/07/2022 9:41	F
SWOT		8	19/07/2022 9:15	F	19/07/2022 9:43	F

Lampiran 16 Hasil Visualisasi Data

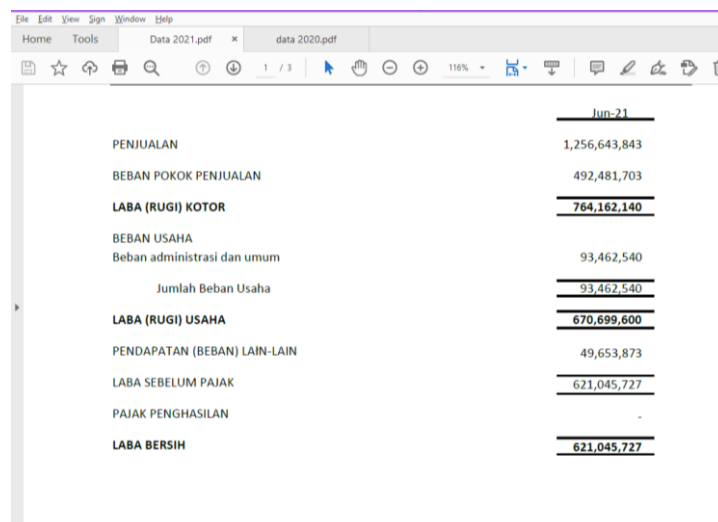


Lampiran 17 Laporan Keuangan CV. Tawang Alun 2020



	<u>Jun-20</u>
PENJUALAN	924,335,623
BEBAN POKOK PENJUALAN	443,645,805
LABA (RUGI) KOTOR	<u>480,689,818</u>
BEBAN USAHA	
Beban administrasi dan umum	57,843,320
Jumlah Beban Usaha	<u>57,843,320</u>
LABA (RUGI) USAHA	<u>422,846,498</u>
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	43,210,567
LABA SEBELUM PAJAK	<u>379,635,931</u>
PAJAK PENGHASILAN	-
LABA BERSIH	<u>379,635,931</u>

Lampiran 18 Laporan keuangan CV. Tawang Alun 2021

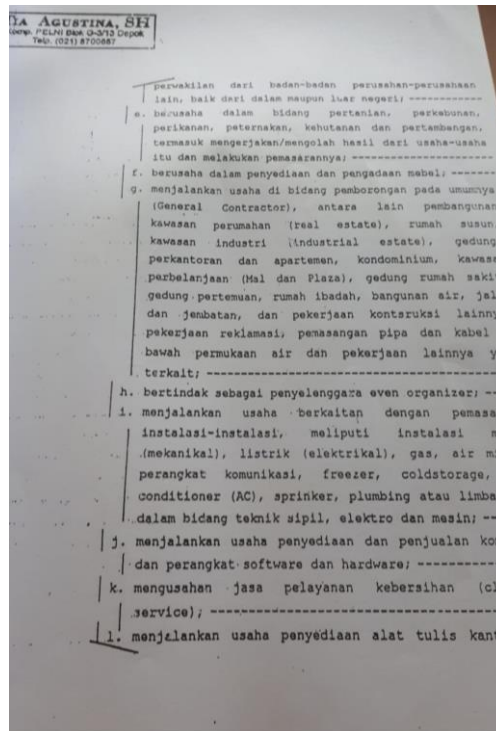


	<u>Jun-21</u>
PENJUALAN	1,256,643,843
BEBAN POKOK PENJUALAN	492,481,703
LABA (RUGI) KOTOR	<u>764,162,140</u>
BEBAN USAHA	
Beban administrasi dan umum	93,462,540
Jumlah Beban Usaha	<u>93,462,540</u>
LABA (RUGI) USAHA	<u>670,699,600</u>
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	49,653,873
LABA SEBELUM PAJAK	<u>621,045,727</u>
PAJAK PENGHASILAN	-
LABA BERSIH	<u>621,045,727</u>

Lampiran 19 Hasil Observasi Kantor CV. Tawang Alun



Lampiran 20 Bukti Dokumen Legalitas



Lampiran 21 Observasi Penelitian



Lampiran 22 Observasi Penelitian



Lampiran 23 Observasi Penelitian

