

**STRATEGI PEMASARAN PADA Z&J BAKERY MENGGUNAKAN METODE  
SWOT DAN QSPM DALAM MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN**

***MARKETING STRATEGY AT Z&J BAKERY USING SWOT AND QSPM METHODS  
TO INCREASE SALES VOLUME***

**Sonnia Kristin\*, Roni Kastaman, Faizal Syahmurman**

Universitas Padjadjaran, Jl. Raya Bandung-Sumedang KM 21 Jatinangor, Jawa Barat: 45363

\*Email: sonniakristin10@gmail.com

(Diterima 16-08-2022; Disetujui 26-12-2022)

**ABSTRAK**

Sejak pandemi Covid-19 mengguncang dunia dan menimbulkan aktivitas perekonomian semua negara tertekan membuat tiap negara perlahan-lahan kembali bangkit. Hal ini terlihat dari meningkatnya daya saing pasar, terutama di saat kemajuan teknologi bergerak begitu cepat. Oleh karena itu, setiap pelaku bisnis seperti Z&J Bakery perlu untuk memilih strategi mana yang tepat untuk digunakan. Hal ini dikarenakan strategi yang sudah diterapkan belum bisa membuat Z&J Bakery mencapai target penjualan per bulan dan per tahunnya. Untuk mengetahui strategi alternatif apa yang dapat digunakan dan mana yang harus diprioritaskan untuk mendongkrak volume penjualan, maka dilakukan penelitian ini yang berlokasi di Jl. Eyang Weri, Kuningan, Jawa Barat dari bulan November 2021 sampai dengan bulan Juli 2022. Penggunaan matriks IFE, EFE, kuadran SWOT, analisis SWOT, dan QSPM digunakan dalam penelitian ini sebagai metode pengumpulan data serta untuk menganalisis data yang diperoleh. Hasilnya menunjukkan bahwa Z&J Bakery berada pada kuadran pertama yang sejalan dengan penerapan strategi agresif. Matriks SWOT menghasilkan enam strategi alternatif yang cocok untuk diterapkan. Namun, strategi yang menjadi prioritas untuk diterapkan berdasarkan matriks QSPM yakni jaga hubungan baik dan perluas kerjasama dengan *reseller* baru melalui pemberian harga produk yang terjangkau agar semakin memperluas pasar, karena strategi ini memiliki nilai STAS terbesar yaitu 4,91.

Kata kunci: strategi pemasaran, SWOT, QSPM, meningkatkan volume penjualan

**ABSTRACT**

*Since the Covid-19 pandemic has shaken the world and caused economic activity in all countries to be depressed, each country is slowly getting back up. This is evident from the escalating market competitiveness, particularly in a time when technological advancement is moving so quickly. Therefore, it is necessary for every businessperson, like Z&J Bakery, to choose which strategies are appropriate to use. This is because the strategy that has been implemented has not been able to make Z&J Bakery achieve sales targets per month and per year. This research was carried out between November 2021 and July 2022 on Jl. Eyang Weri in Kuningan, West Java, to determine what alternative methods can be implemented and which ones should be prioritized to increase sales volume. The use of IFE, EFE, SWOT quadrant, SWOT analysis, and QSPM matrix were used in this research as a data collection method and to analyze the data obtained. Results indicate that Z&J Bakery is in the first quadrant, which is in line with the employment of an aggressive strategy. The outcomes of the SWOT matrix are six alternative strategies that could be used. However, the priority strategy to be implemented based on the QSPM matrix is to maintain good relations and expand cooperation with new resellers through providing affordable product prices to further expand the market, because this strategy has the largest STAS score of 4.91.*

*Keywords: marketing strategy, SWOT, QSPM, increase sales volume*

## PENDAHULUAN

Sejak dunia diguncang pandemi Covid-19, berbagai negara termasuk Indonesia terpaksa mengurangi aktivitas perekonomiannya. Sehingga berakibatkan pertumbuhan ekonomi semua negara tertekan (Bappenas RI, 2020). Namun, perlahan-lahan tiap negara kembali bangkit untuk meningkatkan pertumbuhan ekonominya. Hal ini dapat dilihat dari perkembangan bisnis di Indonesia yang belakangan ini perlahan semakin menaik dengan menunjukkan adanya persaingan, ketidakpastian, dan perubahan. Dampak dari hal tersebut adalah semakin banyaknya pesaing antar pelaku usaha, semakin pesatnya perkembangan teknologi yang terjadi, dan semakin meningkatnya volume produk. Sehingga hal ini menuntut semua pelaku usaha, baik usaha besar maupun usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) untuk lebih memperhatikan sekitar yang dapat mempengaruhi proses bisnis agar dapat mengetahui strategi apa dan bagaimana yang seharusnya diterapkan (Porter, 1993).

UMKM Z&J Bakery merupakan suatu usaha yang bergelut dibidang bisnis produksi berbagai jenis roti dan sudah berdiri sejak tahun 2017, tepatnya pada bulan Agustus. Usaha ini berlokasi di

Jalan Eyang Weri, Kuningan, Jawa Barat. Harga produk roti yang dijual tergolong ramah di kantong untuk dibeli oleh semua kalangan, yaitu berkisar antara Rp2.500,00-Rp150.000,00 tergantung jenis dan ukuran rotinya.



Gambar 1. Varian Roti Z&J Bakery

Z&J Bakery memiliki visi dan misi yang diterapkan dalam menjalankan bisnis rotinya. Visi Z&J Bakery yaitu sebagai berikut:

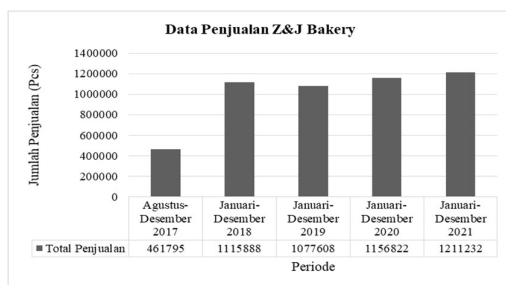
*“Menyediakan berbagai produk roti yang berkualitas dengan harga yang ramah di kantong semua kalangan masyarakat, memiliki jaringan distribusi yang luas serta memberikan pelayanan yang memuaskan kepada konsumen”.*

Sedangkan, misi dari Z&J Bakery yaitu:

1. Membuat roti yang berkualitas tanpa bahan pengawet dengan cita rasa yang enak.

2. Memberikan kepuasan kepada konsumen atas pelayanan dan cita rasa produk.
3. Menciptakan jaringan distribusi dan pemasaran yang meluas.
4. Memperluas lapangan kerja untuk masyarakat sekitar.

Namun, terdapat beberapa permasalahan yang terjadi setelah dilakukan observasi, yaitu belum tercapainya target per tahun atau per bulannya serta pemasaran produk yang kurang optimal. Beberapa faktor yang mempengaruhi dari faktor internal yaitu adanya kelalaian saat proses produksi serta pemasaran pada media sosial belum optimal. Sedangkan, untuk faktor eksternal yaitu banyaknya pesaing yang menjual produk roti di wilayah sekitar, seperti Anna Bakery, Golden Bakery, Netherland Bakery, dan Twin Bakery. Berdasarkan masalah-masalah yang ada tersebut, maka diperlukan strategi pemasaran guna pengembangan usaha yang tepat untuk UMKM Z&J Bakery.



**Gambar 2. Grafik Penjualan Z&J Bakery**

Gambar 2 menunjukkan bahwa penjualan produk roti pada UMKM Z&J Bakery pada tahun 2017-2021 masih belum mencapai target penjualan setiap tahunnya yaitu sebesar 1.400.000 pcs roti per tahun atau sekitar 117.000 pcs roti per bulannya dengan menggunakan strategi pemasaran yang digunakan. Strategi yang diterapkan yaitu mengadakan berbagai promo, melakukan inovasi produk serta melakukan penjualan produk melalui *reseller* dan pedagang di pasar. Namun, diketahui bahwa *reseller-reseller* tidak setiap hari aktif dalam menjual produk roti, hanya beberapa hari dalam seminggu saja dan tidak menentu hari-harinya. Berdasarkan permasalahan yang terjadi pada UMKM Z&J Bakery, maka penelitian ini mengkaji suatu strategi pemasaran menggunakan metode SWOT dan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

SWOT adalah singkatan dari *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, dan *Threat*. Matriks ini mampu mengidentifikasi posisi yang dialami dari suatu perusahaan dan menentukan beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan berdasarkan empat kuadran yang ada (Rangkuti, 2014). Alternatif tersebut perlu

dibobotkan karena tingkat kepentingan dari tiap alternatifnya berbeda-beda. Berdasarkan kondisi tersebut, maka diperlukanlah suatu metode yang mampu menjelaskan hubungan antar kriteria strategi yaitu dengan menggunakan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Kelebihan dari metode ini yakni serangkaian strategi dapat diamati secara berurutan dan simultan, serta mampu meminimalkan kemungkinan bahwa faktor-faktor kunci akan terlewatkan, tetapi diperlukan penilaian secara intuitif dan menggunakan asumsi yang mendasar (David, 2012).

### METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian dilakukan di UMKM Z&J Bakery yang berada di Jl. Eyang Weri, Kuningan, Jawa Barat. Adapun subjek penelitiannya yaitu Bu Elin Marlina sebagai pemilik Z&J Bakery, Ara Fathia Az-Zahra sebagai anak dari pemilik Z&J Bakery dan kepala marketing Z&J Bakery, serta para pegawai dan konsumen dari Z&J Bakery. Sedangkan, objek penelitian dari penelitian ini yaitu strategi pemasaran Z&J Bakery.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui observasi, dokumentasi, studi

pustaka, wawancara kepada pemilik UMKM, penyebaran kuesioner pendahuluan, penyebaran kuesioner utama, serta pengolahan dan analisis data. Variabel internal dan eksternal beserta indikatornya yang digunakan pada penelitian ini sebagai kerangka awal pembuatan kuesioner yaitu:

**Tabel 1. Variabel Faktor Internal dan Eksternal Beserta Indikatornya**

No.	Faktor Internal	Indikator
1.	Tempat	- Tata letak produksi - Lokasi toko
2.	Produksi dan Operasi	- Bahan baku produk - Proses pembuatan produk
3.	SDM	- Kinerja pegawai - Usia pegawai
4.	Pemasaran dan Penjualan	- Harga produk - Wilayah distribusi
5.	Infrastruktur	- Fasilitas penunjang toko - Sistem sirkulasi udara
No.	Faktor Eksternal	Indikator
1.	Ekonomi	- Harga terjangkau untuk <i>reseller</i> - Nilai tukar rupiah
2.	Teknologi	- Pemasaran dengan kemajuan teknologi
3.	Lingkungan dan Sosial	- Laju pertumbuhan penduduk - Selera konsumen
4.	Pemasok	- Jaringan kerjasama - Alternatif pemasok lain
5.	Persaingan	- Laju permintaan pasar - Adanya pesaing baru

Jenis penelitian yang dilakukan ini termasuk sebagai penelitian kuantitatif. Hal ini dikarenakan, metode analisis yang dipakai menggunakan data angka melalui

perhitungan sebagaimana langkah-langkah yang dipakai dalam matriks EFE, IFE, SWOT, dan QSPM, serta dalam penyajiannya. Menurut Sugiyono (2014), metode penelitian kuantitatif adalah suatu proses yang dipakai untuk mendapatkan data yang valid dan bertujuan supaya suatu pengetahuan dapat dibuktikan, ditemukan, dan dikembangkan, sehingga dapat dipakai untuk memecahkan, memahami, serta mengantisipasi berbagai masalah yang ada dalam suatu bisnis. Oleh karena itu, metode kuantitatif ini dianggap tepat untuk digunakan pada penelitian ini dikarenakan pengolahan datanya berupa angka (numerik).

Metode pengambilan sampel di Z&J Bakery adalah *non-probability sampling*, yaitu tidak memberikan probabilitas bahwa setiap anggota populasi menjadi anggota sampel. Lalu, peneliti menggunakan *accidental sampling* (sampling tanpa sengaja), yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan spontanitas dan sesuai karakteristiknya dengan kriteria sehingga dapat dijadikan sampel (Sugiyono, 2017). Penelitian ini memiliki jumlah populasi yang tidak dapat dipastikan banyaknya, maka dalam menentukan jumlah sampel yang dibutuhkan menggunakan rumus Lemeshow (Lemeshow, 1997):

$$n = \frac{(Z)^2 p (1 - p)}{d^2}$$

Keterangan:

n: Jumlah sampel

Z: Mengacu pada nilai Z (tingkat kepercayaan). Tingkat kepercayaan 95%, maka nilai Z distribusi normal berdasarkan tabel Z adalah 1,96.

d: Tingkat ketelitian sebesar 10% = 0.10

p: Maksimal estimasi, karena data belum didapat, maka memakai 50% = 0.5

Berdasarkan rumus tersebut, dapat diketahui jumlah sampel yaitu sebanyak:

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (1 - 0,5)}{(0,10)^2} = \frac{0,9604}{0,01}$$

$$= 96,04 \approx 96 \text{ responden}$$

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Profil UMKM

Z&J Bakery merupakan suatu usaha yang berdiri karena adanya pelebaran usaha dari yang awalnya berupa penjualan roti dan kue-kue kering di hari-hari raya tertentu yang dinamakan Z&J Cookies, lalu pemilik usaha memisahkan dan melebarkan usahanya dengan membuka pabrik yang hanya menjual berbagai aneka roti dan bolu yang diberi nama Z&J Bakery. Pemilik dari UMKM Z&J Bakery adalah Bu Elin Marlina, yang dibantu oleh suami dan kedua anaknya. Nama Z&J berasal dari

inisial nama anak-anak Bu Elin Marlina, yaitu Z untuk Zahra dan J untuk Jundi.

Menurut UU No. 20 Tahun 2008 & BPS, Z&J Bakery tergolong ke dalam usaha kategori menengah. Hal ini dikarenakan, aset yang dimiliki lebih besar dari Rp500.000.000 yaitu sekitar Rp1.500.000.000 dan omzet yang didapatkan tiap tahunnya yaitu antara Rp2.700.000.000-Rp5.000.000.000.

Adapun, jumlah pegawainya yaitu sebanyak 20 orang yang terdiri atas 16 pegawai produksi roti dan 4 pegawai administrasi.

### Perancangan dan Penyebaran Kuesioner

Kuesioner disusun dengan menyesuaikan variabel dan indikator yang sudah dirancang. Kuesioner yang disebarkan kepada responden berupa kumpulan pertanyaan yang telah disusun secara sistematis dengan penyebarannya menggunakan platform *Google Form*. Dikarenakan jumlah populasi yang tidak diketahui dengan pasti dan tidak dapat dihitung, maka penyebaran kuesioner ditujukan kepada responden yang memenuhi kriteria.

**Tabel 2. Kuesioner Faktor Internal (Kekuatan)**

No.	Faktor Internal	Penilaian			
		1	2	3	4
<b>KEKUATAN</b>					
1.	Lokasi toko strategis dan mudah dijangkau				
2.	Produk tanpa bahan pengawet makanan				
3.	Memiliki tenaga kerja yang terampil dan jiwa kekeluargaan yang tinggi				
4.	Harga produk terjangkau				
5.	Terdapat fasilitas penunjang toko (lahan parkir, ruangan ber-AC dan <i>etalase display</i> )				

Keterangan:

4 = Kekuatan utama yang berpengaruh besar

3 = Kekuatan utama yang berpengaruh kecil

2 = Kekuatan kecil yang berpengaruh besar

1 = Kekuatan kecil yang berpengaruh kecil

**Tabel 3. Kuesioner Faktor Internal (Kelemahan)**

No.	Faktor Internal	Penilaian			
		1	2	3	4
<b>KELEMAHAN</b>					
1.	Tata letak tempat produksi belum optimal				
2.	Proses pembuatan roti masih menggunakan bantuan tenaga manusia				
3.	Setengah dari seluruh jumlah pegawai sudah berusia di atas 30 tahun				
4.	Wilayah distribusi masih terbatas				
5.	Tempat produksi belum memiliki sirkulasi udara yang baik				

Keterangan:

4 = Kelemahan kecil yang berpengaruh kecil

3 = Kelemahan kecil yang berpengaruh besar

2 = Kelemahan utama yang berpengaruh kecil

1 = Kelemahan utama yang berpengaruh besar

**Tabel 4. Kuesioner Faktor Eksternal (Peluang)**

No.	Faktor Eksternal	Penilaian			
		1	2	3	4
<b>PELUANG</b>					
1.	Memberikan harga terjangkau untuk reseller agar semakin memperluas pasar				
2.	Kemajuan teknologi memberi peluang produk untuk dipasarkan secara luas				
3.	Pertumbuhan jumlah penduduk yang sangat cepat				
4.	Adanya hubungan baik dengan pemasok bahan baku				
5.	Permintaan pasar yang semakin tinggi				

Keterangan:

4 = Kemampuan sangat baik dalam meraih peluang

3 = Kemampuan baik dalam meraih peluang

2 = Kemampuan cukup baik dalam meraih peluang

1 = Kemampuan tidak baik dalam meraih peluang

**Tabel 5. Kuesioner Faktor Eksternal (Ancaman)**

No.	Faktor Eksternal	Penilaian			
		1	2	3	4
<b>ANCAMAN</b>					
1.	Kenaikan harga bahan baku				
2.	Kemajuan teknologi dan informasi yang pesat dan memakan biaya				
3.	Selera konsumen berubah-ubah				
4.	Harus mencari alternatif pemasok lain apabila ada kebutuhan bahan baku mendadak				
5.	Banyak bermunculan pesaing di bidang sejenis				

Keterangan:

4 = Pengaruh ancaman sangat lemah

3 = Pengaruh ancaman lemah

2 = Pengaruh ancaman kuat

1 = Pengaruh ancaman sangat kuat

## Hasil Kuesioner Pendahuluan

Singarimbun dan Efendi (1995) menjelaskan bahwa jumlah terkecil dalam pengujian kuesioner adalah 30 responden, karena distribusi nilai akan semakin mendekati kurva normal. Uji validitas yang dilakukan menggunakan tingkat signifikansi yaitu 5% atau 0,05. Jika nilai r-hitung lebih tinggi dibanding nilai r-tabelnya, maka dasar pengambilan keputusan pada kuesioner dianggap valid. Lalu, diketahui hasil uji reliabilitas memakai *Cronbach's Alpha* menyatakan bahwa semua pernyataan masuk ke dalam kategori sangat reliabel sebab nilai yang dihasilkan lebih besar dari 0,80, yaitu sebesar 0,8516572.

**Tabel 6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Kode	r tabel	r hitung	Keterangan
P1	0,374	0,595	Valid
P2	0,374	0,653	Valid
P3	0,374	0,480	Valid
P4	0,374	0,547	Valid
P5	0,374	0,670	Valid
P6	0,374	0,499	Valid
P7	0,374	0,429	Valid
P8	0,374	0,440	Valid
P9	0,374	0,542	Valid
P10	0,374	0,531	Valid
P11	0,374	0,608	Valid
P12	0,374	0,482	Valid
P13	0,374	0,555	Valid
P14	0,374	0,571	Valid
P15	0,374	0,512	Valid
P16	0,374	0,442	Valid
P17	0,374	0,494	Valid
P18	0,374	0,406	Valid
P19	0,374	0,413	Valid
P20	0,374	0,390	Valid
<i>Cronbach's Alpha</i>		0,8516572	Sangat Reliabel

## Demografi Responden Hasil Kuesioner

### Utama

Kuesioner utama yang ditujukan kepada lingkungan eksternal dan yang telah disusun serta sudah melalui uji validitas dan reliabilitas kemudian disebar kepada 96 responden yang memiliki kesesuaian kriteria, yaitu pernah membeli dan memakan produk roti Z&J Bakery, serta terbuka untuk semua kalangan usia.

#### 1. Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 7. Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Pria	16	17
Wanita	80	83
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100</b>

#### 2. Berdasarkan Status

**Tabel 8. Persentase Responden Berdasarkan Status**

Status	Frekuensi	Persentase (%)
Belum Kawin	83	86
Kawin	13	14
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100</b>

#### 3. Berdasarkan Usia

**Tabel 9. Persentase Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
<16 tahun	0	0
16-25 tahun	85	89
26-35 tahun	9	9
36-45 tahun	1	1
>45 tahun	1	1
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100</b>

#### 4. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 10. Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
SD/Sederajat	0	0
SMP/Sederajat	0	0
SMA/SMK/Sederajat	44	46
Akademi (D1, D2, D3)	5	5
Sarjana (S1, S2, S3)	47	49
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100</b>

#### 5. Berdasarkan Pekerjaan

**Tabel 11. Persentase Responden Berdasarkan Pekerjaan**

Pekerjaan	Frekuensi	Persentase (%)
Pelajar/Mahasiswa	58	61
Guru/Dosen	2	2
Pegawai Negeri	2	2
Karyawan Swasta	15	16
Ibu Rumah Tangga	6	6
Wirausaha	7	7
Dan Lain-Lain	6	6
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100</b>

## Hasil Matriks IE

Skor dari faktor-faktor kekuatan dan kelemahan yang diperoleh dari matriks ini menunjukkan seberapa mampu perusahaan dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan menanggulangi kelemahan yang ada dalam menjalankan usahanya.



**Tabel 12. Matriks IFE UMKM Z&J Bakery**

<b>Faktor Internal</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
<b>No.</b>	<b>Kekuatan</b>			
1.	Lokasi toko strategis dan mudah dijangkau	0,128	3,57	0,459
2.	Produk tanpa bahan pengawet makanan	0,132	3,67	0,483
3.	Memiliki tenaga kerja yang terampil dan jiwa kekeluargaan yang tinggi	0,127	3,52	0,447
4.	Harga produk terjangkau	0,135	3,76	0,509
5.	Terdapat fasilitas penunjang toko (lahan parkir, ruangan ber-AC dan etalase display)	0,113	3,14	0,355
<b>No.</b>	<b>Kelemahan</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1.	Tata letak tempat produksi belum optimal	0,068	1,90	0,130
2.	Proses pembuatan roti masih menggunakan bantuan tenaga manusia	0,060	1,67	0,100
3.	Setengah dari jumlah seluruh pegawai sudah berusia di atas 30 tahun	0,092	2,57	0,238
4.	Wilayah distribusi masih terbatas	0,074	2,05	0,151
5.	Tempat produksi belum memiliki sirkulasi udara yang baik	0,070	1,95	0,137

Berdasarkan Tabel 12, terlihat bahwa kekuatan utama UMKM Z&J Bakery adalah harga produk terjangkau dengan skor tertinggi sebesar 0,509. Sedangkan, kelemahan utamanya dapat dilihat dari skor terkecilnya yaitu sebesar 0,100 dengan proses pembuatan roti masih menggunakan bantuan tenaga manusia.

#### **Hasil Matriks EFE**

Matriks ini menunjukkan seberapa mampu perusahaan dalam memanfaatkan peluang yang dimiliki dan menanggulangi berbagai ancaman yang ada dalam menjalankan usahanya.

**Tabel 13. Matriks EFE UMKM Z&J Bakery**

<b>Faktor Eksternal</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
<b>No.</b>	<b>Peluang</b>			
1.	Memberikan harga terjangkau untuk reseller agar semakin memperluas pasar	0,128	3,57	0,459
2.	Kemajuan teknologi (internet, media sosial, layanan ekspedisi dan marketplace) memberi peluang produk untuk dipasarkan secara luas	0,132	3,67	0,483
3.	Pertumbuhan jumlah penduduk yang sangat cepat	0,127	3,52	0,447
4.	Adanya hubungan baik dengan pemasok bahan baku	0,135	3,76	0,509
5.	Permintaan pasar yang semakin tinggi	0,113	3,14	0,355
<b>No.</b>	<b>Kelemahan</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1.	Kenaikan harga bahan baku	0,068	1,90	0,130
2.	Kemajuan teknologi dan informasi yang pesat dan memakan biaya	0,060	1,67	0,100
3.	Selera konsumen berubah-ubah	0,092	2,57	0,238
4.	Harus mencari alternatif pemasok lain apabila ada kebutuhan bahan baku mendadak	0,074	2,05	0,151
5.	Banyak bermunculan pesaing di bidang sejenis	0,070	1,95	0,137

Berdasarkan Tabel 13, terlihat bahwa peluang utama UMKM Z&J Bakery yaitu kemajuan teknologi yang mampu memberi peluang produk untuk dipasarkan secara luas dengan nilai skor tertinggi yaitu sebesar 0,457. Sedangkan, ancaman utamanya dapat dilihat dari skor terkecil pada faktor ancaman yaitu sebesar 0,119 dengan banyaknya bermunculan pesaing di bidang sejenis.

### Hasil Matriks SWOT

Berdasarkan hasil dari matriks IFE dan EFE, dapat dirangkum bobot rating dari faktor internal dan eksternal sebagai berikut:

- Bobot rating kekuatan adalah 2,253
- Bobot rating kelemahan adalah -0,756
- Bobot rating peluang adalah 2,227
- Bobot rating ancaman adalah -0,74

Maka, dalam menentukan posisi UMKM Z&J Bakery dapat digambarkan dalam bentuk kuadran matriks SWOT dengan cara mempertemukan titik koordinatnya menurut hasil bobot rating internal dan eksternalnya. Cara mencari titik koordinatnya yaitu sebagai berikut:

1. Koordinat Analisis Internal (Sumbu X)

$$= \text{Bobot rating kekuatan} + \text{bobot rating kelemahan}$$

$$= 2,253 + (-0,756)$$

$$= 1,497$$

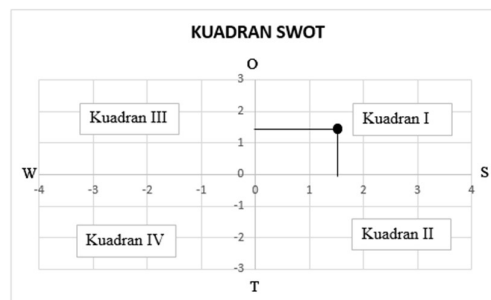
2. Koordinat Analisis Eksternal (Sumbu Y)

$$= \text{Bobot rating peluang} + \text{bobot rating ancaman}$$

$$= 2,227 + (-0,740)$$

$$= 1,487$$

Sehingga berdasarkan perhitungan di atas, posisi sumbu X adalah berada di titik 1,497 dan posisi untuk sumbu Y adalah berada di titik 1,487. Berdasarkan titik koordinat ini, diketahui bahwa posisi UMKM Z&J Bakery berada di Kuadran I, rekomendasi strategi yang cocok digunakan pada posisi ini yaitu strategi agresif (Rangkuti, 2014).



**Gambar 3. Kuadran SWOT UMKM Z&J Bakery**

Selanjutnya, dilakukan analisis SWOT yang menggunakan arah strategi agresif sesuai dengan posisi perusahaan yang berada di kuadran I.

**Tabel 14. Hasil Matriks Analisis SWOT**

	Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )
	<b>Faktor Internal</b>	1. Lokasi toko strategis dan mudah dijangkau 2. Produk tanpa bahan pengawet makanan 3. Memiliki tenaga kerja yang terampil dan jiwa kekeuargaan yang tinggi 4. Harga produk terjangkau
<b>Faktor Eksternal</b>	5. Terdapat fasilitas penunjang toko (lahan parkir, ruangan ber-AC dan etalase display)	5. Tempat produksi belum memiliki sirkulasi udara yang baik
<b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>	<b>S-O</b>	<b>W-O</b>
1. Memberikan harga terjangkau untuk reseller agar semakin memperluas pasar	1. Jaga hubungan baik dan perluas kerjasama dengan <i>reseller</i> baru melalui pemberian harga produk yang terjangkau agar semakin memperluas pasar (S4, O1)	1. Rekrut pegawai baru yang berkualitas untuk mempercepat proses produksi roti agar permintaan pasar dapat terpenuhi (W2, O5)
2. Kemajuan teknologi (internet, media sosial, layanan ekspedisi dan marketplace) memberi peluang produk untuk dipasarkan secara luas	2. Promosikan melalui media sosial bahwa produk yang dibuat tanpa menggunakan bahan pengawet makanan. Hal ini dikarenakan semakin banyaknya konsumen yang sadar akan kesehatan (S2, O2)	
3. Pertumbuhan jumlah penduduk yang sangat cepat		
4. Adanya hubungan baik dengan pemasok bahan baku		
5. Permintaan pasar yang semakin tinggi		
<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>	<b>S-T</b>	<b>W-T</b>
1. Kenaikan harga bahan baku	1. Minimalisir biaya operasional dengan mencari alternatif pemasok yang lebih dekat dan menawarkan harga yang lebih murah, sehingga harga produk tetap terjangkau (S4, T4)	1. Tingkatkan kualitas SDM agar menghasilkan produk dan pelayanan yang berkualitas, sehingga loyalitas konsumen terjaga dan tidak pindah ke pesaing (W2, T5)
2. Kemajuan teknologi dan informasi yang pesat dan memakan biaya	2. Pertahankan citra produk tanpa bahan pengawet agar mampu bersaing dengan pesaing di era sekarang yang banyak masyarakatnya sudah sadar akan kesehatan (S2, T5)	
3. Selera konsumen berubah-		
4. Harus mencari alternatif pemasok lain apabila ada kebutuhan bahan baku		
5. Banyak bermunculan pesaing di bidang sejenis		

### Hasil Matriks QSPM

Matriks ini akan menghasilkan strategi prioritas untuk diterapkan pada UMKM berdasar pada tingkat kesesuaian terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang sedang dialami.

**Tabel 15. Urutan Strategi Alternatif Berdasarkan Nilai STAS**

Strategi Alternatif	STAS	Urutan Prioritas
Jaga hubungan baik dan perluas kerjasama dengan <i>reseller</i> baru melalui pemberian harga produk yang terjangkau agar semakin memperluas pasar (S4, O1)	4.91	1
Promosikan melalui media sosial bahwa produk yang dibuat tanpa menggunakan bahan pengawet makanan. Hal ini dikarenakan semakin banyaknya konsumen yang sadar akan kesehatan (S2, O2)	4.66	2
Tingkatkan kualitas SDM agar menghasilkan produk dan pelayanan yang berkualitas, sehingga loyalitas konsumen terjaga dan tidak pindah ke pesaing (W2, T5)	4.18	3
Pertahankan citra produk tanpa bahan pengawet agar mampu bersaing dengan pesaing di era sekarang yang banyak masyarakatnya sudah sadar akan kesehatan (S2, T5)	3.96	4
Minimalisir biaya operasional dengan mencari alternatif pemasok yang lebih dekat dan menawarkan harga yang lebih murah, sehingga harga produk tetap terjangkau (S4, T4)	3.02	5
Rekrut pegawai baru yang berkualitas untuk mempercepat proses produksi roti agar permintaan pasar dapat terpenuhi (W2, O5)	2.92	6

Hasil perhitungan STAS di atas menunjukkan bahwa strategi yang paling menarik dan diprioritaskan untuk diterapkan adalah jaga hubungan baik

dan perluas kerjasama dengan *reseller* baru melalui pemberian harga produk yang terjangkau agar semakin memperluas pasar. Kemudian, strategi prioritas tersebut diterapkan pada UMKM Z&J Bakery selama seminggu. Penerapan strategi ini diikuti dengan promosi pemberian harga terjangkau pada *reseller* dan mencari pangsa pasar baru di wilayah sekitar toko. Pangsa pasar baru tersebut yaitu SMP 4 Kuningan, SMK 3 Kuningan, SMA 1 Jalaksana, SMA 2 Kuningan, dan SMA 3 Kuningan.

Jumlah penjualan roti per tahun pada UMKM Z&J Bakery dari tahun 2018-2021 yaitu berkisar antara 1.077.000-1.211.000 pcs, penjualan pada tahun 2017 tidak peneliti ikut rata-ratakan karena data penjualannya hanya 5 bulan saja. Selain itu, dikarenakan hari operasional penjualan hanya dari hari Senin-Sabtu, maka jumlah rata-rata penjualan per tahunnya akan dibagi dengan 317 hari (yang mana 365 hari – (4 hari Minggu dalam 12 bulan = 48 hari) = 317 hari operasional). Berikut ini merupakan perhitungan rata-rata penjualan produk per tahunnya (dari tahun 2018-2021) yaitu:

$$= \frac{\text{penjualan tahun 2018} + 2019 + 2020 + 2021}{4 \text{ tah}}$$

$$= \frac{1.115.888 + 1.077.608 + 1.156.822 + 1.211.232}{4}$$

$$= \frac{5.023.345}{4}$$

$$= 1.255.836,3 \approx 1.256.000 \text{ pcs/tahun}$$

Maka, banyaknya penjualan produk roti dalam sehari yaitu:

$$= \frac{1.256.000}{365-(4 \times 12)} = \frac{1.256.000}{317} = 3.962 \text{ pcs/hari}$$

Setelah dilakukan perhitungan penjualan produk, UMKM Z&J Bakery rata-rata menjual sebanyak 3.962 pcs roti per harinya. Namun, setelah dilakukan penerapan selama seminggu strategi prioritas yaitu jaga hubungan baik dan perluas kerjasama dengan *reseller* baru melalui pemberian harga produk yang terjangkau agar semakin memperluas pasar, didapatkan hasil bahwa volume penjualan produk roti semakin menaik perlahan.

**Tabel 16. Penjualan Setelah Penerapan Strategi Prioritas Selama Seminggu**

Hari ke-	Hari, Tanggal	Jumlah Penjualan (Pcs)
1	Sabtu, 30 Juli 2022	4.219
2	Senin, 1 Agustus 2022	4.378
3	Selasa, 2 Agustus 2022	4.590
4	Rabu, 3 Agustus 2022	4.834
5	Kamis, 4 Agustus 2022	4.677
6	Jumat, 5 Agustus 2022	4.643
7	Sabtu, 6 Agustus 2022	4.826

Maka, dapat dikatakan bahwa strategi prioritas yang didapatkan melalui matriks IFE, EFE, SWOT, dan QSPM yaitu berupa jaga hubungan baik dan perluas kerjasama dengan *reseller* baru melalui pemberian harga produk yang

terjangkau agar semakin memperluas pasar, mampu menaikkan volume penjualan di UMKM Z&J Bakery dan mampu menjawab identifikasi masalah pada penelitian ini.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Hasil dari penelitian dan pembahasan ini memberikan beberapa kesimpulan, yaitu:

1. Terdapat enam alternatif strategi yang didapatkan dari hasil matriks SWOT dan dapat diterapkan oleh UMKM Z&J Bakery, yaitu:
  - a. Jaga hubungan baik dan perluas kerjasama dengan *reseller* baru melalui pemberian harga produk yang terjangkau agar semakin memperluas pasar dengan nilai STAS-nya sebesar 4,91;
  - b. Promosikan melalui media sosial bahwa produk yang dibuat tanpa menggunakan bahan pengawet makanan, dikarenakan semakin banyaknya konsumen yang sadar akan kesehatan, dengan nilai STAS-nya sebesar 4,66;
  - c. Minimalisir biaya operasional dengan mencari alternatif pemasok yang lebih dekat dan menawarkan harga yang lebih

murah, sehingga harga produk tetap terjangkau, dengan nilai STAS-nya sebesar 3,02;

- d. Pertahankan citra produk tanpa bahan pengawet agar mampu bersaing dengan pesaing di era sekarang yang banyak masyarakatnya sudah sadar akan kesehatan, dengan nilai STAS-nya sebesar 3,96;
  - e. Rekrut pegawai baru yang berkualitas untuk mempercepat proses produksi roti agar permintaan pasar dapat terpenuhi, dengan nilai STAS-nya sebesar 2,92; serta
  - f. Tingkatkan kualitas SDM agar menghasilkan produk dan pelayanan yang berkualitas, sehingga loyalitas konsumen terjaga dan tidak pindah ke pesaing, dengan nilai STAS-nya sebesar 4,18.
2. Strategi yang menjadi prioritas untuk diterapkan berdasarkan matriks QSPM yaitu jaga hubungan baik dan perluas kerjasama dengan *reseller* baru melalui pemberian harga produk yang terjangkau agar semakin memperluas pasar. Hal ini dikarenakan strategi ini memiliki nilai

STAS terbesar yaitu 4,91 diantara enam strategi lainnya.

3. Hasil dari penerapan strategi prioritas selama seminggu yaitu menunjukkan bahwa strategi tersebut berhasil membuat volume penjualan produk roti menjadi naik.

### Saran

Pemilihan strategi pemasaran pada Z&J Bakery ini menghasilkan saran-saran, berupa:

1. Bagi UMKM Z&J Bakery:
  - a. Sebaiknya lebih gencar dalam menjangkau *reseller-reseller* baru dari daerah lainnya agar pemasaran produk semakin meluas.
  - b. Lebih gencar dalam mempromosikan produk bahwa pada proses produksinya tidak menggunakan tambahan bahan pengawet makanan.
  - c. Terkait dengan media sosial Instagram, sebaiknya dicantumkan harga-harga produk dengan detail supaya kostumer tidak bingung saat membeli produk.
  - d. Ketika proses rekrutmen tenaga kerja, sebaiknya diberikan kualifikasi sesuai latar belakang yang dibutuhkan. Misalnya,

minimal pendidikan yaitu lulusan SMA atau D3, berusia 20-30 tahun, dan lainnya. Hal ini dilakukan agar mampu mendapatkan tenaga kerja yang berkinerja tinggi dan sesuai dengan kebutuhan.

2. Bagi peneliti-peneliti selanjutnya
  - a. Sebaiknya dilakukan penelitian yang menggunakan periode tahun terbaru dan menggunakan matriks yang berbeda.
  - b. Selain itu, lakukan penelitian yang sama dengan menggunakan objek dan jumlah sampel yang berbeda.

### DAFTAR PUSTAKA

- Bappenas RI. (2020). Perkembangan Ekonomi Indonesia dan Dunia untuk Triwulan I 2020. *Bappenas RI*, 4(1), 1–89.
- David, F. R. (2012). *Manajemen Strategis*, Edisi ke-12. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Lemeshow, S. (1997). *Sampling of Populations: Methods and Application*, 3<sup>rd</sup> ed. New York: Wiley-Interscience.
- Porter, Michael. (1993). *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Jakarta: Penerbit Gramedia.
- Rangkuti, F. (2014). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Singarimbun & Efendi. (1995). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: PT. Pustaka LP3ES.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif*,

Kualitatif, dan R&D. Bandung:  
Alfabeta.  
Sugiyono. (2017). Pendekatan  
Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi,

R&D dan Penelitian Evaluasi. In  
Metodelogi Penelitian.