RANCANGAN STRATEGI PEMASARAN USAHA RUMAHAN KERUPUK ARJUNA MENGGUNAKAN METODE *BLUE OCEAN STRATEGY* DAN *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX*

TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1 Pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri

Nama : Fuad Maulana

No Mahasiswa : 17522211

PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI

FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI

UNIVESITAS ISLAM INDONESIA

TAHUN

2022

PENGAKUAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Demi Allah, saya akui penelitian ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali kutipan dan ringkasan yang setiap satunya telah saya jelaskan sumbernya. Jika di kemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak kekayaan intelektual maka saya menerima sanksi yang telah ditetapkan oleh pihak Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 15 Maret 2022



Fuad Maulana

No. Mahasiswa : 17522211

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Djuremi

Jabatan : Pemilik Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : Fuad Maulana

NIM : 17522211

Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia

Fakultas : Fakultas Teknologi Industri

Jurusan : Teknik Industri

Telah melakukan penelitian di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna untuk memperoleh data guna melengkapi syarat kelulusan dengan menyusun Tugas Akhir berjudul **" Rancangan Strategi Pemasaran Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna Menggunakan Metode *Blue Ocean Strategy* dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* ".**

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Pacitan, 18 Februari 2022

Pemilik Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna



Djuremi

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

RANCANGAN STRATEGI PEMASARAN USAHA RUMAHAN KERUPUK ARJUNA MENGGUNAKAN METODE *BLUE OCEAN STRATEGY* DAN *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX*

TUGAS AKHIR

Disusun Oleh :

Fuad Maulana

NIM 17522211

FTI/TENIK INDUSTRI

Yogyakarta, 15 Maret 2022

Mengetahui,

Dosen Pembimbing Tugas Akhir

Bambang Suratno S.T., M.T., Ph.D

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

RANCANGAN STRATEGI PEMASARAN USAHA RUMAHAN KERUPUK ARJUNA MENGGUNAKAN METODE *BLUE OCEAN STRATEGY* DAN *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX*

Disusun Oleh :

Fuad Maulana

NIM 17522211

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sabagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri

Yogyakarta,

Tim Penguji

Bambang Suratno, S.T., M.T., Ph.D _____

Ketua Penguji

Danang Setiawan, S.T., M.T. _____

Anggota 1

Wahyudhi Sutrisno, S.T., M.M., M.T. _____

Anggota 2

Mengetahui,

Ketua Program Studi Teknik Industri

Universitas Islam Indonesia

Ir. Taufiq Immawan, S.T.,M.M.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Saya Fuad Maulana mengucapkan syukur Alhamdulillah untuk terlaksananya Tugas Akhir yang saya kerjakan sepenuh akal pikiran dengan hati yang dibasuh dengan doa orang tua.

Saya persembahkan karya ini untuk Bapak Djuremi dan Ibu Yatimi selaku orang tua saya tercinta, Terimakasih untuk setiap keringat dan do'a yang pasti ada ditiap saya berproses.

Saya persembahkan karya ini untuk Aris Ikhsan Prasetiyo dan Irfan Fadilah untuk Saudara pertama saya dan adik saya yang selalu memberikan cerita baik untuk tiap harinya.

Saya persembahkan karya ini untu Ibu Sarmi selaku nenek saya. Terimakasih untuk doa, nasihat, dan masakan nenek.

Saya persembahkan karya ini untuk perempuan yang ada sejak 13 September 2020, saya bersyukur untuk tiap dorongan, do'a, dan nasihat dari perempuan yang bernama Mawarti Sekar Ratri Nastiti.

Saya persembahkan karya ini untuk rekan-rekan Sahabat Surga Didit, Dimas, Fahmi, Bejo, Jaja, Resvi, Icha, Mita, Sasa, Fira, dan juga warga kost iman putra terimakasih untuk tawa dan haru.

Untuk yang terakhir saya persembahkan untuk tempat saya ditempa dan dipahat Himpunan Mahasiswa Islam Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia. Yakusa Yakin Usaha Sampai.

MOTO

“ Jangan menyerah, cerita ini masih belum menarik ”

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr Wb

Alhamdulillah, puja dan puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT karena telah diberikan nikmat dan karunia luar biasa-Nya, serta diberi kesehatan selalu dalam menjalankan penelitian ini. Sehingga pelaksaan penelitian ini dapat selesai dengan baik dan sesuai dengan waktu yang diharapkan dan di rencanakan. Serta tidak lupa Shalawat serta salam selalu tercurah kepada junjungan kita kanjeng Nabi Muhammad SAW yang telah menghantarkan dari jaman berhala hingga jaman terang benderang seperti sekarang, dan juga telah menyampaikan syafaat-Nya kepada kita semua. Dan juga merupakan panutan dan patron kita dalam bergerak dan berjuang.

Tugas Akhir ini dibuat dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Program Studi Teknik Industri pada Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.

Dengan kesadaran penuh dan segenap hati, pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan terima kasih pada:

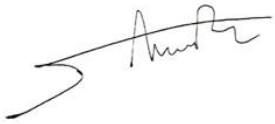
1. Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan kelancaran sehingga penulis bisa melakukan penelitian ini secara baik.
2. Bapak Prof. Dr.Ir Hari Purnomo M.T selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri.
3. Bapak Dr. Taufiq Immawan S.T., M.T. selaku Ketua Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Bambang Suratno S.T., M.T., Ph.D selaku dosen pembimbing Tugas Akhir yang telah memberikan bimbingan kepada penulis.
5. Seluruh Dosen Jurusan Teknik Industri, terimakasih atas ilmu pengetahuan dan wawasan yang diberikan.
6. Keluarga penulis yaitu Bapak Djuremi dan Ibu Yatimi serta saudara penulis yang telah memberikan do'a, bantuan moril, motivasi, dan material bagi penulis.
7. Segenap pihak Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna yang telah memberikan ijin, banyak membantu dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan Penelitian dan memperoleh informasi yang diperlukan dalam penyusunan Laporan Tugas Akhir.

Semoga kebaikan serta bantuin yang telah diberikan oleh semua pihak kepada Penulis mendapatkan balasan kebaikan berlipat ganda dari Allah SWT, Aamiin. Dan semoga laporan Tugas Akhir ini dapat bermanfaat dan berguna bagi pembaca pada umumnya khususnya bagi Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna. Dengan segela kerendahan hati dan kelapangan dada Penulis menyadari masih terdapat kekurangan-kekurangan, sehingga penulis mengharapkan adanya

saran dan kritik yang bersifat membangun dan mendidik sehingga laporan ini dapat menjadi lebih baik lagi.

Wassalamu'alaikum Wr Wb

Pacitan, 15 Maret 2021



Fuad Maulana

ABSTRAK

Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna berlokasi di RT 01 RW 04, Dusun Sabrang, Desa Sedayu, Kecamatan Arjosari, Kabupaten Pacitan, Provinsi Jawa Timur. Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna adalah produsen kerupuk yang dapat dikatakan masih merintis bisnisnya di tengah persaingan bisnis kerupuk yang tinggi. Dengan tingkat persaingan yang tinggi Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna memerlukan inovasi strategi berdasarkan kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan menggunakan *Blue Ocean Strategy* & *Quantitative Strategic Planning Matrix.* Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui kondisi internal & ekstenal Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, Memperoleh slternatif strategi yang sesuai dengan kondisi internal & eksternal menggunakan *Blue Ocean Strategy,* memperoleh prioritas strategi untuk Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix,* dan mendapatkan sistem pemasaran dari strategi yang diprioritaskan pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna. Hasil dari analasis Matriks IFAS & EFAS menunjukkan bahwa Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna berada pada kuadran III yang memiliki arti Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna harus merubah strateginya untuk memanfaatkan nilai peluang yang lebih besar dari ancaman, walaupun nilai kelemahan lebih besar dibandingkan nilai kekuatan yang ada pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna. Dari *Blue Ocean Strategy* didapatkan alternatif strategi yang dibagi menjadi 2 kelompok yaitu S1 sebagai *Niche Market* dan S2 sebagai *Mass Market,* dari strategi yang didapat dari *Blue Ocean Strategy* dipilihlah strategi yang diprioritaskan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* yang hasilnya adalah S1 dengan nilai *Total Attractive Score* sebesar 10,432 sedangkan S2 dengan nilai *Total Attractive Score* sebesar 9,099. Dengan hasil strategi S1 tersebut dibuatlah sistem pemasaran dengan bersumber dari D'Haen et. Al (2013) yaitu *Sales Funnel Framework* dengan 4 tahap yakni *Suspect*, *Prospect, Leads,* dan *Customers.*

Kata Kunci: IFAS & EFAS, *Blue Ocean Strategy, Quantitative Strategic Planning Matrix,* Strategi Pemasaran, Sistem Pemasaran, *Sales Funnel Framework.*

DAFTAR ISI

PENGAKUAN KEASLIAN TUGAS AKHIR.....i
SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN..... ii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING..... iii
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI.....iv
HALAMAN PERSEMBAHAN v
MOTO.....vi
KATA PENGANTAR vii
ABSTRAK.....ix
DAFTAR ISI.....x
DAFTAR TABEL..... xiii
DAFTAR GAMBAR.....xiv
BAB I.....1
PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 4
1.3 Batasan Masalah.....4
1.4 Tujuan Penelitan.....4
1.5 Manfaat Penelitian.....5
1.6 Sistematika Penelitian 5
BAB II.....7
TINJAUAN PUSTAKA 7
2.1 Kajian Literatur 7
2.2 Landasan Teori.....19
2.2.1 Sistem.....19
2.2.2 Strategi 19
2.2.3 Pemasaran 20
2.2.4 Konsep Pemasaran.....20
2.2.5 Sistem Pemasaran 22
2.2.6 Stategi Pemasaran 22
2.2.7 Kebutuhan, Keinginan, dan Permintaan. 23
2.2.8 Konsep Sasaran, *Positioning,* dan Segementasi. 24
2.2.9 Blue Ocean Strategy 25

2.2.10 Quantitative Strategic Planning Matrix 29
2.2.11 Lingkungan Makro.....31
2.2.12 Lingkungan Mikro 32
BAB III METODE PENELITIAN 34
3.1 Metode Dasar Penelitian 34
3.2 Lokasi, Objek dan Subjek Penelitian 34
3.3 Sumber Data.....34
3.4 Metode Pengumpulan Data 34
3.5 Uji Validasi 35
3.6 Uji Reliabilitas.....36
3.7 Metode Pengolahan dan Analisis Data.....37
3.8 Alur Penelitian.....43
BAB IV 44
PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA 44
4.1 Profil Perusahaan.....44
4.1.1 Sejarah Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna. 44
4.2 Responden 45
4.3 Pengolahan Data.....46
4.3.1 Uji Kecukupan Data.....46
4.3.2 Rekapitulasi Quesioner 46
4.3.3 Uji Validitas Data 47
4.3.4 Penentuan Nilai. 48
4.3.5 Uji Reliabilitas Data.....49
4.3.6 Analisis Lingkungan Internal.....49
4.3.7 Analisis Lingkungan Eksternal 51
4.3.8 Matriks IFAS & EFAS.....54
4.4 Pengaplikasian *Blue Ocean Strategy*.....55
4.4.1 Kanvas Strategi 55
4.4.2 Kerangka Kerja 4 Langkah. 58
4.5 *Quantitative Strategic Planning Matrix*.....60
BAB V 64
PEMBAHASAN.....64
5.1 Identifikasi Kondisi Internal dan Eksternal Perusahaan 64
5.2 Matriks IFAS dan EFAS. 67
5.3 Analisis Pengapikasian *Blue Ocean Strategy*.....68

5.3.1 Analisis Persaingan 68
5.3.2 Analisis Kanvas Strategi 68
5.3.3 Kerangka Kerja 4 Langkah 68
5.4 Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix.* 75
5.5 Sistem Pemasaran 76
BAB VI 79
PENUTUP 79
6.1 Kesimpulan 79
6.2 Saran 80
LAMPIRAN 85

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Daftar Kajian Literatur....12
Tabel 2. 2 Perbandingan Samudra Merah dan Samudra Biru....26
Tabel 2. 3 Tabel 6 Prinsip Blue Ocean Strategy....28

Tabel 3. 1 Faktor Internal....38
Tabel 3. 2 Faktor Eksternal....39

Tabel 4. 1 Responden Internal Perusahaan....45
Tabel 4. 2 Forum Group Discussion Perusahaan....46
Tabel 4. 3 Rekapitulasi Kuesioner....46
Tabel 4. 4 Uji Validitas Data....47
Tabel 4. 5 Penentuan Nilai....48
Tabel 4. 6 Uji Realibilitas Data....49
Tabel 4. 7 Analisis Lingkungan Internal....50
Tabel 4. 8 Analisis Lingkungan Eksternal....52
Tabel 4. 9 Skor Perbandingan Persaingan....55
Tabel 4. 10 Kerangka Kerja Empat Langkah Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna....58
Tabel 4. 11 Matriks QSPM....61

Tabel 5. 1 Strategi S1 dan S2....72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Konsep Penjualan.....21
Gambar 2. 2 Konsep Pemasaran.....21
Gambar 2. 3 Kerangka Kerja Empat Langkah.....27

Gambar 3. 1 Alur Penelitian Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.....43

Gambar 4. 1 Produk Kerupuk Arjuna.....45
Gambar 4. 2 Diagram Cartesius.....54
Gambar 4. 3 Grafik Kanvas Strategi Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.....57

Gambar 5. 1 Sales Funnel Framework.....77

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bisnis atau usaha memiliki 3 fungsi pokok. Yang pertama yaitu fungsi pemasaran dimana produk yang ditawarkan dapat diterima pasar dengan cara riset pasar yang bertujuan mengetahui kebutuhan konsumen berdampak positif menaikkan *demand* dari *output* yang dihasilkan. Fungsi pokok yang kedua adalah fungsi pendanaan, untuk menjalankan proses bisnis yang membutuhkan dana dalam setiap prosesnya, salah satu peran dari fungsi pendanaan adalah menjaga *cash flow* agar proses bisnis berjalan sesuai dengan perencanaan. Fungsi pokok yang ketiga adalah fungsi produksi, tanpa bagian produksi industri tidak dapat berjalan semestinya dan peran yang dimiliki adalah memproduksi produk guna merealisasikan *demand* konsumen (Ali, 2018). Dalam bisnis harus memiliki strategi untuk meningkatkan dan mempertahankan roda perusahaan. Strategi dalam bisnis memiliki dampak postif bagi perusahaan sebagai pertahanan dalam persaingan bisnis yang semakin meningkat.

Usaha kerupuk Arjuna terletak di Desa Sedayu, Kabupaten Pacitan dan merupakan satu-satunya perusahaan produksi kerupuk bawang di daerah tersebut. Usaha rumahan kerupuk Arjuna masih dikelola secara sederhana, kemasan produk sudah cukup memadai namun belum ada label produk yang mencerminkan ciri khas produk, dan dalam menentukan harga masih sangat sederhana maka dari itu usaha rumahan kerupuk Arjuna harus memiliki rancangan strategi pemasaran untuk meningkatkan dan mempertahankan usahanya.

Menurut Kotler (2007), strategi adalah suatu rencana permainan untuk mencapainya. Setiap bisnis harus merancang strategi untuk mencapai tujuannya, yang terdiri dari strategi pemasaran dan strategi teknologi, serta strategi penetapan sumber yang cocok. Menurut Daryanto (2012), pemasaran merupakan bagian yang penting dengan pasar, karena pasar yang ada sekarang merupakan pasar pembeli dimana terjadinya transaksi jual beli tergantung pada keputusan pembeli sendiri, sehingga pasar yang ada sangat dipengaruhi oleh perilaku para konsumen dan yang penting perusahaan sebagai yang menawarkan barang hanya bisa mengikuti kehendak konsumen dan bagaimana mengatasi pesaing-pesaing dari perusahaan yang menciptakan barang sejenis.

Menurut Sofjan Assauri (2010), strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu dalam bidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan. Untuk itu diperlukan strategi pemasaran yang tepat agar pemasaran usaha Kerupuk Arjuna dapat berkembang lebih luas, hal ini dapat dilakukan dengan merencanakan strategi pemasaran yang tepat, dengan merubah bentuk kemasan yang baru, menambah saluran distribusi yang baru, menetapkan harga produk yang baru dan melakukan promosi.

Perencanaan strategi merupakan kunci penting bagi peningkatan kinerja di segala aspek dalam perusahaan (Karel et al., 2013). Sistem pemasaran menurut Arwati et al (2016) adalah suatu kumpulan Lembaga-lembaga yang melakukan tugas pemasaran barang, jasa, ide, orang, dan faktor-faktor lingkungan yang saling memberikan pengaruh, dan membentuk serta mempengaruhi hubungan perusahaannya dan pasarnya, dalam perusuhaan yang baik menggunakan sebuah sistem pemasaran untuk menjalankan roda yang lebih sistematis.

Salah satu penelitian terdahulu terkait strategi pemasaran dilakukan oleh Ningsih, et al. (2017) dengan judul penelitian "Rancangan Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah Kerupuk Multisari" dengan tujuan agar UMKM yang ada mampu menjalankan usahanya secara professional, mampu bersaing dengan menerapkan strategi pemasaran yang tepat serta mampu menarik minat konsumen menggunakan metode bauran pemasaran 4P (Product, Price, Place, dan Promotion), usaha kerupuk Multisari merupakan UMKM yang bergerak dalam menghasilkan beberapa jenis kerupuk mentah. Usaha kerupuk Multisari beralamat di Desa Pangkalan Batang Kecamatan Benggkalis. Usaha ini berdiri sejak tahun 2005 yang dikelola secara keluarga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada produk mendesain ulang label dengan informasi mengenai produk terkait dan penambahan variasi kemasan bungkus produk seperti kemasan yang lebih ekonomis, menerapkan penetration pricing yaitu menetapkan harga serendah-rendahnya, menempatkan sebanyak 75 lokasi distribusi, dan strategi promosi melalui iklan seperti BBM, SMS, dan facebook, baleho, expo, dan personal selling. Namun, penelitian ini belum mempertimbangkan bagaimana kondisi pasar kerupuk yang sekarang memiliki persaingan yang tinggi dan membutuhkan alternatif-alternatif terobosan baru.

Berdasarkan hal-hal diatas, maka dibutuhkan suatu sistem pemasaran untuk usaha rumahan kerupuk Arjuna dengan tujuan memenangkan persaingan dengan kompetitor yang ada di pasar. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode Quantitive Strategic Planning Matrix (QSPM) yaitu analisis terhadap lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan, serta analisis terhadap lingkungan eksternal berupa peluang dan ancaman. Kemudian dalan memformulasikan pengambilan keputusan untuk menentukan strategi terbaik yang akan ditempuh berlandaskan logika untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang, dan berdampak positif pula dalam meminimalkan kelemahan dan ancaman terhadap perusahaan. Menurut Zulkarnaen dan Sutopo (2013) keuntungan menggunakan QSPM adalah strategi-strategi dapat dimonitor secara berurutan dan bersamaan, dan tidak ada batas untuk jumlah strategi yang dapat dievaluasi secara sekaligus. QSPM mengevaluasi point lebih dari alternatif strategi secara objektif (Bhandari dan Verna, 2013)

Sedangkan penggunaan Blue Ocean Strategy dikarenakan banyak ruang pasar yang belum terjelajahi pada usaha rumahan kerupuk Arjuna, dengan penciptaan permintaan, dan peluang pertumbuhan yang sangat mengutungkan. Blue Ocean Strategy dipilih sebagai metode dengan tujuan perusahaan mempunyai nilai jual dengan menciptakan inovasi-inovasi terbarukan.. Di dalam buku karangan Kim dan Mauborgne (2005), menyatakan bahwa dari studi inisiatif bisnis di 108 perusahaan dengan menciptakan "samudera biru" dapat memberikan dampak sebanyak 14%, dampak pemasukan 38%, dan dampak laba sebesar 61%. Dalam "samudra biru", kompetisi itu menjadi tidak relevan karena aturan-aturan permainan baru akan dibentuk. (Kim dan Mauborne, 2005). Pemilik usaha diharuskan untuk lebih jeli dalam melihat peluang dan menggunakan sumber daya dan keahlian yang tersedia untuk meningkatkan dan menciptakan nilai dalam wujud yang kreatif dan inovatif (Pine et al,2011).

Dari strategi pemasaran menggunakan QSPM dan Blue Ocean Strategy maka diharapkan dapat dirancang suatu sistem pemasaran untuk usaha rumahan kerupuk Arjuna dengan tujuan memenangkan persaingan dengan kompetitor yang ada di pasar. Maka pada penelitian ini, matriks EFAS dan IFAS dipakai untuk mengetahui posisi perusahaan dan metode Blue Ocean Strategy untuk memberikan solusi strategi sedangkan metode QSPM sebagai alat penentu strategi alternatif yang akan dijadikan acuan dalam pembuatan sistem pemasaran untuk Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang di atas, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana mengidentifikasi kondisi internal dan ekternal usaha rumahan kerupuk Arjuna?
2. Bagaimana menghasilkan alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal menggunakan *Blue Ocean Strategy*?
3. Bagaimana memilih prioritas strategi yang cocok diterapkan di usaha rumahan kerupuk Arjuna menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix*?
4. Bagaiman sistem pemasaran yang sesuai dengan strategi yang diprioritaskan?

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini perlu adanya batasan-batasan yang dilakukan agar penelitian ini mempunyai ruang lingkup tersendiri dan terarah sehingga permasalahan tidak meluas. Beberapa batasan masalah yang diambil sebgai berikut :

1. Penelitian dilakukan di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.
2. Penelitian hanya terpaku pada lingkingan internal dan ekstenal perusahaan, yang menjadi indikator atau mempengaruhi pemasaran.
3. Metode yang digunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) dan *Blue Occean Strategy*.

1.4 Tujuan Penelitan

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka didapatkan tujuan sebagai berikut :

1. Mengetahui kondisi internal dan eksternal Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.
2. Memperoleh alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi internal dan ekternal menggunakan *Blue Ocean Strategy.*
3. Memperoleh prioritas strategi untuk Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix.*
4. Mendapatkan sistem pemasaran dari strategi pemasaran diprioritaskan pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang didapatkan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagi badan usaha yang bersangkutan, sebagai pertimbangan dalam menentukan strategi pemasaran pemasaran dan sitem pemasaran yang dilakukan.
2. Bagi penulis dengan penelitian ini teori-teori yang sudah didapat di bangku kuliah dapat diterapkan sehingga bisa menambah wawasan, dan pengetahuan.
3. Bagi pihak lain, sebagai masukan yang diharapkan dapat menjadi acuan bagi pengembangan ilmu khususnya bagi pihak yang berkepentingan dalam bidang pemasaran.

1.6 Sistematika Penelitian

Penelitian disusun secara terstruktur ke dalam beberapa bab, dan masing-masing bab akan diuraikan sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab I memuat latar belakang masalah yang ada di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna yang menjadi objek penelitian, yang kemudian didapatkan empat poin rumusan masalah, batasan permasalahan dijabarkan guna memperjelas cakupan dari penelitian, sedangkan untuk tujuan penelitan menjadi tujuan akhir yang diharapkan dapat menjawab rumusan masalah. Manfaat penelitan dan sistematika penulisan dari masing-masing BAB dalam penelitain terkait strategi pemasaran pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab II memuat kajian literatur untuk menemukan variabel-variabel yang akan diteliti, membedakan hal-hal yang sudah dilakukan, dan menentukan hal-hal yang perlu dilakukan. Landasan teori yang digunakan sebagai prinsip dasar dari topik masalah yang ada dalam penelitian di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab III memuat mengenai rancangan penelitian yakni metode dasar penelitian, lokasi, objek dan subjek penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, metode pengolahan dan analisis data, uji validasi, uji reliabilitas, metode pengolahaan dan analisis data, serta alur penelitian pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab IV memuat tentang data yang didapat selama penelitian dan bagaimana menganalisa data tersebut. Pada bab ini memuat profil perusahaan, Responden penelitian, pengolahan data, pengaplikasian *Blue Ocean Strategy*, dan pemilihan strategi yang diprioritaskan dengan *Quantitative Strategic Planning Matrix*.

BAB V PEMBAHASAN

Pada bab V memuat pembahasan mengenai kondisi internal dan eksternal perusahan, Matriks IFAS & EFAS untuk mengetahui posisi perusahaan, *Blue Ocean Strategy* untuk mendapatkan inovasi strategi, Matriks *Quantitative Strategic Planning Matrix* untuk untuk mencari strategi yang diprioritaskan, dan sistem pemasaran berdasarkan hasil strategi yang diprioritaskan.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab VI memuat tentang kesimpulan yang berisi ringkasan yang berkaitan dengan masalah dan tujuan penelitian dan diharapkan dapat menjawab rumusan masalah di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna. Saran memuat kekurangan yang ada dalam penelitian yang dilakukan di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna mengacu terhadap apa yang didapatkan pada hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Literatur

Terdapat penelitian terdahaulu yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan di usaha rumahan kerupuk Arjuna :

Penelitian yang dilakukan oleh Sera Ningsih., Tri Handayani (2017) dengan judul Rancangan Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah Kerupuk Multiasari dengan tujuan penelitian agar UMKM yang ada mampu menjalankan usahanya secara professional, mampu berasing dengan menerapkan strategi pemasaran yang tepat, serta mampu menarik minat konsumen, menggunakakn metode bauran pemasaran 4P (*Product, Price, Place,* dan, *Promotion*), Hasil penelitian menunjukkan bahwa penambahan daftar harga kerupuk dan beberapa slogan pada label produk, dan strategi dalam penetapan harga produk adalah menetapkan harga produk yang baru berdasarkan metode penetapan harga *penetration pricing* yakni penetapan harga yang serendah rendahnya. Strategi pasar yang dipilih adalah lokasi yang strategis dengan pangsa pasar yang banyak, dimana selama proyek telah berjalan sebanyak 75 lokasi distribusi yang bersedia menjadi pengecer dengan menggunakan 2 jenis saluran distribusi (o-tingkat dan 1-tingkat). Strategi promosi yang dikembangkan adalah promosi melalui iklan seperti BBM, SMS, dan facebook, baleho dan expo selain itu juga melakukan promosi penjualan dan personal selling dan penjualan langsung pada konsumen.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewanti, R., Handayani., Mehra. S.A., Ghazali,H. (2018) dengan judul *The Formulation of Production House Strategy and Competitiveness* di PT. Putra Kusuma Pictures Indonesia dengan tujuan penelitian adalah *Community Development* untuk mengetahui bagaimana faktor internal dan faktor eksternal berdampak pada manajemen produksi menggunakan matrik IFE, EFE, CPM untuk meneliti strategi bisnis dari rumah produksi, yang kemudian dilanjut dengan tahap pencocokan mengunakan matriks SWOT, IE, Grand Strategy, untuk analisis alternatif strategi menggunakan metode *Blue Ocean Strategy*. Untuk hasil yang didapatkan dari metode QSPM strategi alternatifnya adalah strategi pengembangan pasar, selanjutnya strategi alternatif ini dikembangkan menggunakan metode *Blue Ocean Strategy* sehinga inovasi dan kreatifitas baru dapat diimplementasikan. Strategi *Blue Ocean* yang

diterapkan adalah menciptakan pasar baru untuk non konsumen dengan cara mengurangi dan menghilangkan sumber pengeluaran serta meningkatkan dan menciptakan nilai baru di dalam perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Abdolshah, M., Besheli, B.F., Besheli, S.F., Norouzi, A. (2018) dengan judul *Strategic Planning for Aagriculture Section Using SWOT, QSPM and Blue Ocean – Case Study : Eshraq Agro-industry Company* memiliki tujuan penelitian menentukan strategi yang tepat bagi perusahaan agroindustri Eshraq dimana pada penelitian ini dalam mengidentifikasi faktor efektif internal dan eksternal menggunakan matriks EFE dan IFE, penilaian terhadap faktor internal dan eksternal menggunakan matriks SWOT, mendeteksi orientasi pengorganisasian menggunakan metode SPACE, pemilihan strategi menggunakan matriks QSPM. Strategi *Blue Ocean* digunakan untuk membuat perusahaan berbeda dengan perusahaan kompetitor. Pada penelitian ini didapatkan hasil strategi untuk perushaan agroindustri Eshraq adalah berfokus pada peternakan kecil seperti unggas dan ikan, pabrik susu dan produk yang bernilai tambah, pengembangan sapi perah untuk meningkatkan produksi susu dan daging, mengubah lahan pertanian menjadi kebun.

Penelitian yang dilakukan oleh Tanhati.,A (2015) dengan judul Usulan Strategi Perusahaan dengan Menggunakan Metode QSPM : Studi Kasus pada Perusahaan Daur Ulang Limbah Tekstil di Bandung memiliki tujuan penelitian mengetahui strategi alternatif yang dapat digunakan oleh peusahaan daur ulang limbah tekstil di Bandung penelitian ini menggunakan metode QSPM, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang dapat diaplikasikan pada perusahaan daur ulang limbah tekstil di Bandung ini adalah perbaikan sistem pemasaran dan penjualan, merekrut sumber daya yang berpengalaman untuk meningkatkan pengembangan teknologi, memperbesar kapasitas Gudang untuk mengumpulkan bahan baku yang lebih banyak.

Penelitian yang dilakukan oleh Mujahid, A., Isharyani, M.E., Widada, D. (2018) dengan judul Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode *Quantitative Strategic Planning Matrik* (QSPM) Studi Kasus : Borneo Project memiliki tujuan penelitain merumuskan strategi pemasaran agar dapat berkembang dalam memasarkan produknya dan dapat bersaing dengan usaha serupa yang telah ada. Hasil penelitian dari penelitian ini dibagi menjadi 3 tahap yaitu tahap input dilakukan dengan menggunakan metode Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE).

Pada matriks IFE, didapatkan total skor sebesar 2,417, sedangkan pada Matriks EFE didapatkan skor sebesar 2,831. Berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal selanjutnya dilakukan tahap pencocokan dengan metode Matriks IE dan Matriks SWOT. Matriks IE menggunakan skor yang didapatkan pada matriks IFE dan Matriks EFE menunjukkan bahwa Borneo Project berada di sel V, dengan strategi yang dapat digunakan yaitu menjaga dan mempertahankan. Berdasarkan strategi tersebut serta faktor internal dan faktor eksternal, maka dirumuskan strategi dengan menggunakan Matriks SWOT. Delapan alternatif strategi didapatkan dengan menggunakan Matriks SWOT. Tahap terakhir adalah tahap keputusan dengan menggunakan metode QSPM. QSPM digunakan untuk mengevaluasi alternatif strategi yang didapatkan pada Matriks SWOT, kemudian memberi peringkat pada strategi-strategi tersebut. Peringkat pertama, yaitu strategi Mengajukan dana kredit, mencari investor atau partner patungan bisnis dan mencari bantuan dana dari csr perusahaan dengan perolehan skor daya tarik sebesar 5,824. Alternatif strategi yang diprioritaskan untuk diterapkan adalah Mengajukan dana kredit, mencari investor atau partner patungan bisnis dan mencari bantuan dana dari CSR perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rafal Kuc, Hoang Tien Nguyen, Kazimierz Wackowski (2021) dengan judul *Applying QSPM matrix for business strategy analysis: A case of Hung Hau Corporation*. Memiliki tujuan penelitian untuk memahami dengan jelas peluang dan perkembangan perusahaan, Hung Hau Corporation adalah perusahaan yang bergerak pada bidang bisnis distribusi bahan bakar dan distribusi produk makanan pada pasar domestik, peluang yang ada untuk Hung Hau Corporation masuh terbuka lebar diantaranya pasar masih besar, pendapatan penduduk meningkat, selera konsumen terhadap produk meningkat, dan berdasarkan perhitungan matriks QSPM didapatkan usulan strategi yaitu strategi pengembangan pasar, strategi penetrasi pasar, restrukturisasi perusahaan, dan pertumbuhan dengan integrasi vertikal.

Penelitian yang dilakukan oleh James Luis Hartonoa, Irwan Budimanb, Anita Christine Sembiringc (2021) yang memiliki judul *Replanning Strategis Plan for Marketing Product with SWOT Analysis, QSPM, Marketing Mix 4P and KPI Methods During the COVID-19 Pandemic* memiliki tujuan penelitian untuk meningkatkan volume penjualan dengan memanfaatkan kemajuan teknologi, meningkatkan penjualan melalui brosur dan promosi. Metode yang diganakan adalah metode SWOT, QSPM, dan metode

4P. UKM Prime Store menjadi objek peneltian terkait UKM Prime Store adalah toko retail yang menjual berbagai macam jenis oli dengan mengambil oli dari sitributor resmi, dan mendistribusikannya ke pelbagai bengkel sepeda motor dan agen sebanyak-banyaknya untuk menjangkau konsumen. Hasil dari penelian ini adalah berdasarkan dari QSPM yaitu perusahaan diharapkan dapat meningkatkan penjualannya dengan memanfaatkan perkembangan teknologi serta meningkatkan periklanan dan promosinya.

Penelitian yang dilakukan oleh Dimitrios Bourletidis (2014) dengan judul *The Strategic Model of Innovation Clusters: Implementation of Blue Ocean Strategy in a typical Greek Region*. Memiliki tujuan penelitan mengembangkan pembangunan berkelanjutan menggunakan metode Blue Ocean Strategy, mengenai Clusters dianggap sebagai mekanisme penting untuk mempromosikan inovasi, mendukung pertumbuhan di sektor-sektor tertentu dan memfasilitasi pengembangan industri. Cluster dapat dibuat baik melalui pendekatan *bottom-up* yaitu oleh perusahaan dan agen yang telah berkolaborasi dan telah menjalin hubungan, formal atau informal, atau pendekatan *top-bottom*, dengan bauran kebijakan tertentu, dalam konteks industri secara keseluruhan. Hasil penelitian ini menggunakan metode *blue ocean strategy* adalah menghilangkan beberapa faktor negatif utama, mengurangi beberapa efek negatif dari berberapa faktor utama, membuat fitur baru yang belum pernah disediakan sebelumnya, tingkatkan beberapa fitur utama jauh di atas standar.

Penelitian yang dilkaukan oleh M.T.G. Meutenberg and J. Viaene (1998) dengan judul *Changing Food Marketing System in Western Country* memiliki tujuan penelitian yaitu mengenai trend apa saja yang ada dalam marketing system framework pada western country serta konsep dari sistem pemasaran itu sendiri, berfokus juga pada perencanaan logistik, konsep dan model seperti *Just in Time* (JIT), dan model perencanaan rute berkontribusi pada efisiensi yang lebih tinggi, sehingga upaya logistik pengecer makanan telah mengurangi waktu tunggu dari pemasok ke toko makanan secara substansial. Hasil penelitian menunjukkan Kerangka yang ada dari sistem pemasaran menjadi faktor utama dalam analisis sitem terebut. Dimana pada analisis tersebut menunjukkan bahwa tren lingkungan ekonomi, demografi, politik, sosial, dan teknologi memiliki pengaruh besar dalam sistem pemasaran.

Berikut adalah berbagai trend yang dihasilkan :

- Dalam trend Lingkungan :
    1. Konsumen lebih menekankan nilai uang, menjadikan penerimaan terhadapa produk menjadi rendah.
    2. Tuntutan kenyamanan dalam berbelanja, memasak, dan konsumsi meningkat karena perubahan gaya hidup.
    3. Minatnya masyarakat dengan makanan sehat.
    4. Meningkatnya permintaan konsumen terhadap variasi produk.
- Dalam trend ilmu dan teknologi :
    1. Perkembangan teknologi berdampak pada efesiensi dan efektifitas dalam mengumpulkan, mengelola informasi.
    2. Teknologi pemrosesan baru dapat berdamapak pada peluang inovasi produk.
    3. Terlalu banyak intervensi pemerintah.
- Perubahan dalam sistem pemasaran makanan dan lingkungannya menciptakan peluang produk dan layanan baru.

Berdasarkan kajian literatur yang pertama penelitian ini membandingkan metode 4P untuk UMKM Kerupuk Multisari yang baru berkembang terkait strategi apa saja yang diambil pada penelitian tersebut, namun pada penelitian yang dilakukan belom memprtimbangkan bagaimana kondisi pasar kerupuk yang sekarang memiliki persaingan yang tinggi dan mebutuhkan alternatif-alternatif terobosan baru, untuk kajian literatur kedua penelitian ini mengambil mengambil penggambungan dari *blue ocean strategy* untuk menciptakan pasar baru dan QSPM sebagai pemilihan strategi alternatif yang akan digunakan, penelitan ke-tiga sebagai dasar identifikasi faktor internal dan eksternal, dan QSPM sebagai pemilihan alternatif strategi yang dipilih pada perusahaan tersebut sehingga metode *blue ocean strategy* digunakan untuk inovasi yang menunjang pada strategi alternatif yang dipilih, penelitian yang ke-empat memiliki kondisi yang sedang berkembang dan menggunakan metode QSPM untuk memecahkan strategi yang cocok untuk perusahaan tersebut, penelitain ke-lima memiliki kondisi perusahaan yang belom memiliki besar modal maka digunakan metode QSPM untuk memilih strategi yang cocok pada perusahaan tersebut, penelitain ke-enam menggunakan metode QSPM memiliki kondisi pasar yang masih besar dengan selera konsumen tinggi perusahaan tersebut juga pada bidang yang sama yaitu makanan, penelitin ke-tujuh menggunakan metode QSPM dalam kondisi COVID-19 kondisi tersebut sama dengan penelitan yang akan dilakukan, penelitan ke-delapan menggunakan metode *blue ocean strategy* dalam pemilihan inovasi

dengan cara focus pada faktor-faktor utama perusahaan, penelitian ke-sembilan mengenai *framework marketing system* yang menganalisis tren apa saja pada *framework food marketing system* tersebut. kajian empiris yang sudah diambil dijadikan acuan pada penelitan ini dimana saya menggunakan matriks EFE dan IFE sebagai identifikasi faktor internal eksternal setelah itu menggunakan metode *blue ocean strategy* sebagai pemilihan strategi dengan tujuan berpindah dari *red ocean* ke *blue ocean,* metode QSPM digunakan pemilihan prioritas strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan, dan strategi yang dipilih akan dijadikan acuan pada *output* yaitu *design* sistem pemasaran konseptual, dalam membuat sistem pemasaran mengacu pada jurnal ke-sembilan mengenai bagaimana *framework marketing system.*

Tabel 2. 1 Daftar Kajian Literatur

No	Peneliti	Tahun	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1	Sera Ningsih., Tri Handayani	2017	Rancangan Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah Kerupuk Multisari	4P (*Product, Price, Place,* dan *Promotion*)	Pada Produk mendesain ulang label dengan informasi mengenai produk terkait dan penambahan variasi kemasan bungkus produk seperti kemasan yang lebih ekonomis,menerapkan *penetration pricing* yaitu menetapkan harga serendah-rendahnya, menempatkan sebanyak 75 lokasi distribusi, dan strategi promosi melalui iklan seperti BBM, SMS, dan facebook, baleho, expo, dan *personal selling*
2	Dewanti, R., Handayani,	2018	*The Formulation of Production*	*Blue Ocean* dan QSPM	Hasil analisis QSPM menunjukkan strategi alternatif yang

	A.D., Mehra, S.A., Ghazali, H.		*House Strategy and Competitiveness*		memiliki nilai atraksi terbesar adalah strategi pengembangan pasar. Selajutnya strategi alternatif ini dikembangkan menggunakan strategi *Blue Ocean* sehingga inovasi dan kreativitas baru dapat diimplementasikan. Strategi *Blue Ocean* yang diterapkan adalah menciptakan pasar baru untuk non konsumen dengan cara mengurangi dan menghilangkan sumber pengeluaran serta meningkatkan dan menciptakan nilai baru di dalam perusahaan.
3	Abdolshah, M., Besheli, B.F., Besheli, S.F., Norouzi, A.	2018	*Strategic Planning for Aagriculture Section Using SWOT, QSPM and Blue Ocean – Case Study : Eshraq Agro-industry Company*	• Identifikasi faktor efektif internal dan eksternal menggunakan matriks EFE dan IFE. • Penilaian terhadap faktor internal dan eksternal menggunakan matriks SWOT.	Berdasarkan analisis matriks QSPM dan SWOT, untuk dapat bertahan dalam lingkungan yang kompetitif, perusahaan perlu menggunakan peluang dan kekuatannya serta mendeteksi kelemahan dan ancaman untuk memperbaiki kondisi perusahaan. Strategi yang diterapkan pada perusahaan adalah pengembangan produk untuk meningkatkan produksi dan mengubah lahan

				• Mendeteksi orientasi pengorganisasian menggunakan metode SPACE. • Pemilihan strategi menggunakan matriks QSPM. • Strategi *Blue Ocean* digunakan untuk membuat perusahaan berbeda dengan perusahaan kompetitor.	pertanian menjadi kebun masing-masing. Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa jumlah penduduk yang tinggi, ketersediaan produk yang berkualitas untuk diekspor dan dukungan keuangan dari pemerintah dianggap sebagai faktor yang efektif. Pengembangan alat di masa depan dapan dapat digunakan untuk menentukan strategi *Blue Ocean* pada perusahaan sehingga sangat disarankan bagi perusahaan untuk memanfaatkan model strategis guna mencapai visi komprehensif yang lebih baik untuk perusahaannya.
4	Tanhati, A.	2015	Usulan Strategi Perusahaan dengan Menggunakan Metode QSPM : Studi Kasus pada Perusahaan Daur Ulang Limbah Tekstil di Bandung	QSPM	Dari matriks QSPM menunjukkan bahwa hasil terbesar terdapat pada strategi *weakness and opportunities* (WO) yang berarti perbaikan dilakukan pada kelemahan-kelemahan yang dimiliki. Adapun strategi yang didapatkan dari analisis pada strategi

					WO adalah sebagai berikut : 1. Perbaikan sistem pemasaran dan penjualan. 2. Merekrut sumber daya yang berpengalaman untuk meningkatkan pengembangan teknologi. 3. Memperbesar kapasitas Gudang untuk mengumpulkan bahan baku yang lebih banyak.
5	Mujahid, A., Isharyani, M.E., Widada, D.	2018	Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode *Quantitative Strategic Planning Matrik* (QSPM) Studi Kasus : *Borneo Project*	• Analisis lingkungan eksternal menggunakan matriks EFE • Analisis lingkungan internal menggunakan matriks IFE • Menggabungkan analisis	Berdasarkan hasil perhitungan *Total Attractive Score* (TAS) pada analisis QSPM, alternatif strategi dengan nilai TAS terbesar dan paling menarik serta diprioritaskan untuk diterapkan oleh *Borneo Project* adalah dengan mengajukan dana kredit, mencari investor atau partner patungan bisnis dan mencari bantuan dana dari CSR perusahaan. Dengan menjalankan strategi alternatif tersebut, diharapkan

				internal dan eksternal menggunakan matriks IE • Analisis faktor-faktor strategis menggunakan matriks SWOT • Penentuan strategi alternatif menggunakan QSPM	mampu menambah modal bagi *Borneo Project* sehingga dapat dilakukan promosi di semua media dan lebih mengembangkan usaha
6	Boleslaw Rafal Kuc, Hoang Tien Nguyen, Kazimierz Wackowski	2021	*Applying QSPM matrix for business strategy analysis: A case of Hung Hau Corporation.*	• QSPM	Berdasarkan hasil dari matriks QSPM disarankan untuk perusahaan Hung Hau mengambil 4 strategi yaitu : 1) Pengembangan pasar. 2) Penetrasi pasar. 3) Restruturisasi perusahaan. 4) Pertumbuhan secara vertikal integrasi.
7	James Luis Hartonoa, Irwan Budimanb, Anita Christine Sembiringc	2021	*Replanning Strategis Plan for Marketing Product with SWOT Analysis, QSPM,*	• QSPM • 4P • KPI Methods	Berdasarkan hasil dari matriks QSPM maka diharapkan perusahaan untuk meningkatkan penjualan dengan cara memanfaatkan teknologi, serta meningkatkan

			Marketing Mix 4P and KPI Methods During the COVID-19 Pandemic		periklanan dan promosinya.
8	Dimitrios Bourletidis	2014	*The Strategic Model of Innovation Clusters: Implementation of Blue Ocean Strategy in a typical Greek Region*	• *Blue Ocean Strategy*	Mendapatkan hasil dari metode BOS yaitu : 1) Menghilangkan beberapa faktor negatif utama. 2) Mengurangi beberapa efek negatif dari berberapa faktor utama 3) Membuat fitur baru yang belum pernah disediakan sebelumnya. 4) Tingkatkan beberapa fitur utama jauh di atas standar.
9	M.T.G. Meutenberg and J. Viaene	1998	*Changing Food Marketing System in Western Country*	• *Expert Judgement* • *Just In Time*	Kerangka yang ada dari sistem pemasaran menjadi faktor utama dalam analisis sitem terebut. Dimana pada analisis tersebut menunjukkan bahwa tren lingkungan ekonomi, demografi, politik, sosial, dan teknologi memiliki pengaruh besar dalam sistem pemasaran. Berikut adalah berbagai trend yang dihasilkan :

					- Dalam trend Lingkungan : 1. Konsumen lebih menekankan nilai uang, menjadikan penerimaan terhadapa produk menjadi rendah. 2. Tuntutan kenyamanan dalam berbelanja, memasak, dan konsumsi meningkat karena perubahan gaya hidup. 3. Minatnya masyarakat dengan makanan sehat. 4. Meningkatnya permintaan konsumen terhadap variasi produk. - Dalam trend ilmu dan teknologi : 1. Perkembangan teknologi berdampak pada efesiensi dan efektifitas dalam mengumpulkan, mengelola informasi. 2. Teknologi pemrosesan baru dapat berdamapak pada peluang inovasi produk. 3. Terlalu banyak intervensi pemerintah. - Perubahan dalam sistem pemasaran makanan dan lingkungannya menciptakan peluang

					produk dan layanan baru.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Sistem

Menurut Abdul Kadir (2013) sistem adalah sekumpulan elemen saling terkait yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan tertentu.Menurut Sutabri (2013) pengertian dari sistem adalah suatu himpunan dari suatu unsur, komponen, atau variable yang erorganisasi, saling berinteraksi, saling tergantung satu sama lain dan terpadu.

Sedangkan menurut Sutarman (2012) sistem adalah kumpulan elemen yang saling berhubungan dan berinteraksi dalam satu kesatuan untuk menjalankan suatu porses pencapaian suatu tujuan utama, untuk pengertian sistem menurut Fatansyah (2015) sistem adalah sebuah tatanan (keterpaduan) yang terdiri atas sejumlah komponen fungsional (dengan satuan fungsi dan tugas khusus) yang saling berhubungan dan secara bersama-sama bertujuan untuk memenuhi suatu proses tertentu.

2.2.2 Strategi

Secara bahasa stretegi berasal dari kata *strategos* dalam Bahasa Ynani merupakan gabungan dari *Stratos* atau tantara dan *ego* atau pemimpin. Menurut Chandler (1962), strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tundak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya.

Sedangkan menurut Porter (1985) strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keinggulan bersaing. Selain itu juga ada definisi yang lebih khusus, misalnya dua pakar strategi, Hamel dan Prahalad (1995), yang mengangkat kompetensi inti sebagai hal penting. Mereka berdua mendifinisikan strategi yang terjemahannya sadalah tindakan yang bersifat terus menurus dengan grafik meningkat, serta pelaksanaannya berlandaskan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Dengan demikian strategi selalu bermula dari sesuatu yang memiliki probabilitas yang dapat terjadi dan bkan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya persaingan pasar yang ketat dan perubahan begitu cepat mengharuskan perusahaan mencari kompetensi inti (*core kompencies*).

2.2.3 Pemasaran

Menurut Kotler, (1997) istilah pemasaran dalam dunia industri merupakan proses komunikasi secara terpadu dengan tujuan untuk transformasi informasi mengenai produk barang ataupun jasa yang berkaitan dengan kepuasan konsumen, yang diawali dengan kebutuhan konsumen dan menjadi keinginan konsumen, hal tersebut yang melandaskan konsep pemasaran. Pemasaran adalah suatu proses sosial antar individu maupun kelompok dengan tujuan mendapatkan apa yang mereka butuh atau inginkan.

Perubahan kondisi dalam masyarakat memberikan dampak pada konsep pemikiran semakin berkembangnya manusia, demikian pula dengan perusahaan yang terus beradaptasi dengan situasi pada saat ini seperti pemilihan pasar yang akan dituju. Berdampak tidak terpuaskannya pelanggan yang menginginkan inovasi produk yang tidak sering dijumpai di pasar. Dilakukannya pengelompokan pelanggan yang potensial yang memiliki kebutuhan dan keinginan tertentu yang berpeluang untuk diambil dalam proses jual dan beli untuk memuaskan pelanggan.

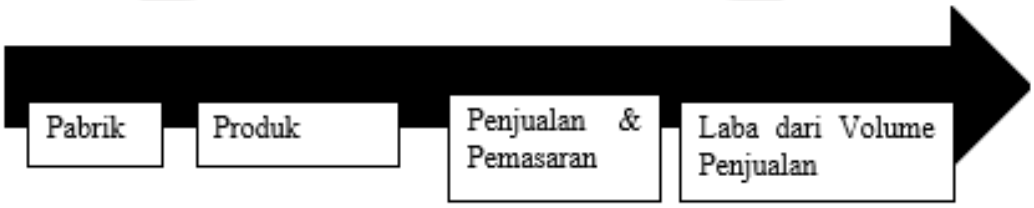
Pengertian pasar menurut Pride & Farrel (1995), " Mengatakan bahwa segmentasi pasar adalah suatu proses membagi pasar ke segemen-segmen pelanggan pontensial dengan kesamaan karakteristik yang menunkukkan adanya kesamaan perilku pembeli dan sebagai suatu proses pembagian pasar keseluruhan menjadi kelompok-kelompok pasar yang terdiri dari orang-orang yang secara relative memiliki kebutuhan produk yang serupa"

Dengan dilakukannya segmentasi pasar maka perusahaan mudak untuk mengidentifikasi peluang pasar dengan baik. Perusahaan dapat juga mengembangkan produk yang tepat dan dapat menentukan saluran distribusi dan periklanan yang sesuan dan akan lebih efesien dalam menyesuaikan harga bagi barang atau jasa yang ditawarkan bagi setiap target pasar.

2.2.4 Konsep Pemasaran

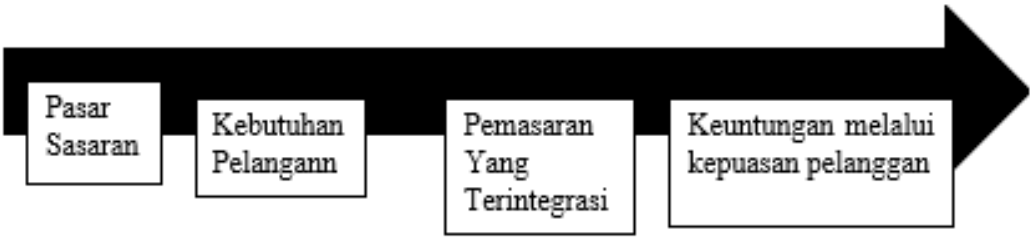
Konsep pemasaran menyatakan bahwa kunci untuk meraih tujuan organisasi adalah menjadi lebih efektif daripada para pesaing dalam memadukan kegiatan pemasaran guna menetapkan dan memuaskan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran (Kotler, 2019)

Konsep menjual atau penjualan memusatkan perhatian pada kebutuhan penjual, konsep pemasaran pada kebutuhan pembeli. Konsep menjual/penjualan sibuk dengan kebutuhan penjual untuk mengubah produknya untuk menjadi uang *cash* konsep pemasaran sibuk dengan gagasan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan melalui produk dan segala sesuatu yang berkaitan dengan penciptaan, pertukaran, pengiriman dan akhirnya pengkonsumsian produk tersebut.



Gambar 2. 1 Konsep Penjualan

Sumber : Kotler, 1997



Gambar 2. 2 Konsep Pemasaran

Sumber : Kotler, 1997

Konsep pemasaran bersandar pada empat pilar yaitu pasar sasaran, kebutuhan pelanggan, pemersatu dan profiabilitas. Keempat hal tersebut diilustrasikan dalam gambar di atas yaitu perbandingan konsep penjualan dan konsep pemasaran dimana perbandingan tersebut berorientasi pada penjualan. Konsep penjualan menganut pada pandangan dari dalam ke luar, konsep ini dimulai dari pabrik, dan produk yang dihasilkan, dengan berfokus pada penjualan serta promosi untuk mendapatkan laba. Sedangkan untuk konsep pemasaran menganut pandangan dari luar ke dalam, dengan awalan mendefinisikan bagaimana kondisi pasar, memperhatikan kebutuhan pelanggan dengan memadukan semua faktor yang akan mempengaruhi pelanggan dan mendapatkan laba. (Kotler,1997)

2.2.5 Sistem Pemasaran

Sistem pemasaran adalah jaringan individu, kelompok, dan/atau entitas yang terhubung secara langsung ataupun tudak langsung melalui sekuensial atau parsisipasi bersama dalam pertukaran ekonomi yang menciptakan, merakit, mengubah, dan menyediakan berbagai macam produk, baik berwujud dan tidak berwujud, disediakan sebagai tanggapan untuk permintaan pelanggan (Layton,2007)

Dalam memutuskan entitas mana (individu, kelompok, bisnis, dan jaringan) yang akan dimasukkan merupakah langkah penting dalam spesifikasi atau pemodelan sistem, dimana pilihan dibuat mendefinisikan batasan sistem dan mengidentifikasi input dan output. Piliha-pilihan ini juga menentukan individu, kelompok, atau entitas harus dianggap sebagai endogen (perilaku ditentukan dalam sistem) atau eksogen. (Layton,2007)

Output dari sistem pemasaran adalah bermacam-macam. Di dalam konteks bermacam-macam itu sendiri adalah seperangkat produk, berwujud dan tidak berwujud, dibedakan berdasarkan atribut, berdasarkan lokasi dalam ruang dan waktu, atau oleh faktor-faktor seperti biaya, harga, atau kualitas.. Dari hasil yang bermacam-mcacam pilihan yang diambil adalah faktor yang mempengaruhi efisiensi dan efektivitas sistem pemasaran. (Hill,2004)

2.2.6 Stategi Pemasaran

Dunia pemasaran dapat diiibartkan sebagai medan tempur untuk para pelaku usaha yang bergerak pada komoditas yang sama, maka diperlukannya strategi pemasaran dengan tujuan memenangkan persaingan di pasar. Dan menurut para ahli pengertian dari strategi pemasaran adalah sebagai berikut :

1. Menurut Tjiptono (2019) : Strategi pemasaran adalah alat yang direncanakan dengan tujuan tercapainya tujuan perusahaan dengan cara pengembangan keunggulan dalam bersaing dan berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki, dan sistem yang digunakan untuk melayani pasar yang disasar.
2. Menurut Philip Kotler (2004) : Strategi pemasaran merupakan pola pikir yang akan digunakan menghadapi situasi dan kondisi perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu,

terkait sasaran yang digunakan perusahaan, penetapan posisi, bauran pemasaran, dan besarnya pengeluaran dana perusahaan.

3. Menurut Guiltinan dan Paul (1992) : Strategi pemasaran merupakan pernyataan pokok yang berdampak sesuatu hal yang diinginkan dari perusahaan itu sendiri.

2.2.7 Kebutuhan, Keinginan, dan Permintaan.

Menurut Firmansyah (2019) Pengertian dari kebutuhan adalah syarat hidup manusia, setiap individu membutuhkan sandang, pangan, dan papan. Setiap individu juga membutuhkan rekreasi, pendidikan, dan hiburan. Kebutuhan ini akan menjadi keinginan ketika diarahkan ke objek tertentu dan dapat memuaskan kebutuhan tersebut. Contohnya seperti penduduk di Amerika Serikat membutuhkan makanan dengan variasi seperti hamburger, dan kentang goreng keinginan tersebut terbentuk dari masyrakat itu sendiri.

Permintaan adalah keinginan terhadap produk tertentu yang ditunjang dengan kemampuan untuk merealisasikan keinginan tersebut. (Firmansyah, 2019) contoh seperti ketika terdapat orang yang menginginkan membeli produk mobil keluaran Mercedes namun tidak banyak orang yang mampu untuk membayar produk tersebut. Dalam artian kebutuhan mendahului pemasar. Pemasar dengan faktor-faktor kemasyarakatan yang lainnya, mempengaruhi keinginan. Pemasar mungkin memperkenalkan penggunaan produk jam tangan Rolex akan meningkatkan status sosial namun pemasar tidak membuat kebutuhan status sosial terebut.

Dalam memahami kebutuhan setiap konsumen Firmansyah (2019) mengklasifikasikan kebutuhan menjadi 5 jenis yaitu :

1. Kebutuhan yang dinyatakan (Pelanggan menginginkan mobil yang murah)
2. Kebutuhan yang sebenarnya (Pelanggan menginginkan biaya operasional bukan harga awal yang rendah)
3. Kebutuhan yang tidak dinyatakan (Pelanggan menginginkan pelayanan yang baik dari dealer)
4. Kebutuhan kesenangan (Pelanggan menginginkan dealer mobil memasukkan sistem GPS pada paket pembelian)
5. Kebutuhan rahasia (Pelanggan ingin agar temannya melihat dia sebagai pelanggan yang cerdas)

Jika memenuhi kebutuha yang dinyatakan tidak memberikan pelanggan yang benar benar dibutuhkan. Sebagian konsumen tidak mengatuhui benar-benar apa saja yang mereka butuhkan seperti contoh banyak konsumen dari *smartphone* tidak banyak mengetahui ketika teknologi tersebut baru pertama kali diperkenalkan. Menurut Firmansyah (2019) memberi konsumen apa yang mereka inginkan kini tidak lagi cukup. Untuk memperoleh keuntungan perusahaan harus beradaptasi dengan kondisi dan situasi saat ini dengan membantu pelanggan terkait apa yang diinginkan.

2.2.8 Konsep Sasaran, *Positioning,* dan Segementasi.

Seorang pemasara jarang dapat memuaskan semua keinginian orang dalam suatu pasar (Firmansyah,2019). Tidak semua orang menyukai yoghurt, mengunjungi restoran, mobil, dan film dengan genre tertentu, karenanya pemasar membagi pasar dengan segmen segmen tertentu.

Segementasi pasar adalah tindakan mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli atau konsumen secara terpisah. Tiap-tiap konsumen dibedakan berlandaskan karakteristik kebutuhan produk dan bauran pemasaran sendiri. (Mubarok, 2017).

Sasaran adalah tindakan memilih salah satu atau lebih segmentasi yang akan dipenetrasi. Dalam sasaran terdapat segmetasi yang harus dievalusi menurut Mubarok(2017) yaitu :

1. Ukuran dan pertumbuhan segmen, pentingnya mengevaluasi data terkait permintaan pasar, tingkat pertumbuhan pasar, serta profit yang didapat dari berbagai segmen pasar.
2. Daya Tarik segmen, setelah melewati tahap mengetahui ukuran dan pertumbuhan segmen, dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi daya tarik tiap segmen.
3. Sasaran dan sumber daya dari perusahaan, Segmen yang potensial tidak dapat dimanfaatkan ketika sumber daya dari perusahaan tidak memiliki kapabilitas bersaing pada segmen tersebut.

Positioning adalah menetapkan posisi pasar, tujuannya adalah untuk memberikan informasi terhadap konsumen apa saja keunggulan dari produk yang ada di pasar. Strategi

penentuan posisi pasar menurut Mubarok(2017) terdiri dari dasar atribut (harga murah dan harga mahal), menurut kelas pengguna, dan menurut kelas produk.

2.2.9 Blue Ocean Strategy

1. Pengertian *Blue Ocean Strategy*

   Blue Ocean Strategy ditandai oleh pasar yang belum terjamah, terciptanya permintaan, dan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Berbagai *Blue Ocean* dibuat di luar industri yang ada, kebanyakan dibuat ketika dalam Samudra merah dengan cara memperluas batasan yang ada. Dalam samudera biru, kompertisi menjadi tidak relevan diakibatkan dari aturan-aturan permainan baru yang akan dibentuk. Sedangkan untuk strategi samudera merah batasan dalam industri telah terdefinisikan dan diterima, dan aturan-aturan persaingan yang suah diketahui. (Kim dan Mauborgene,2005)

   Selaras dengan Ardian (2017) terkait *Blue Ocean Strategy* diciptakan bukan untuk memenangkan persaingan dipasar namun keluar dari pasar dan menemukan pasar baru dan membuat kompertisi pada pasar tersebut tidak relevan.

2. Penciptaan Tiada Henti Samudera Biru

   Samudera biru salah satu bagian dari dunia bisnis, dikarenakan industri tidak pernah diam ditempat selalu bergerak, Perencanaan strategi banyak terfokuskan pada samudera merah yang berbasiskan kompetisi. (Kim dan Mauborgne, 2005).

   Sebaliknya seiring berjalannya waktu banyak bermunculan Samudra biru secara terus menerus. Ketika perusahaan hanya berfokus pada samudera merah sama saja dengan menghadapi faktor-faktor yang menghambat dalam perang atau kompetisi persaingan pasar dan sama saja dengan menolak kelbihan khas dari dunia bisnis seperti kemampuan untuk menciptakan ruang pasar baru yang belum ada pesaingnya (Kim dan Mauborgne, 2005).

3. Inovasi Nilai

   Inovasi nilai adalah inti dari strategi Samudra biru. Menurut Kim dan Mauborgne (2005) dibuat dimana tindakan perusahaan mempengaruhi strutur biaya dan penawaran bagi pembeli secara positif. Penghematan biaya dilakukan dengan cara menghilangkan dan mengurangi faktor apa saja yang menjadi titik persaingan. Nilai

pembeli ditingkatkan dengan cara menciptakan elemen-elemen yang belum ditawarkan. Biaya akan berkurang lebih jauh setelah volume penjualan tinggi akibat nilai unggul yang diciptakan. Inovasi pada nilai merupakan batu pijakan pada samudera biru menurut Kim dan Maubrgne (2005).

4. Perbedaan antara strategi samudera merah dan strategi Samudra biru. Menurut Kim dan Mauborgne (2005).

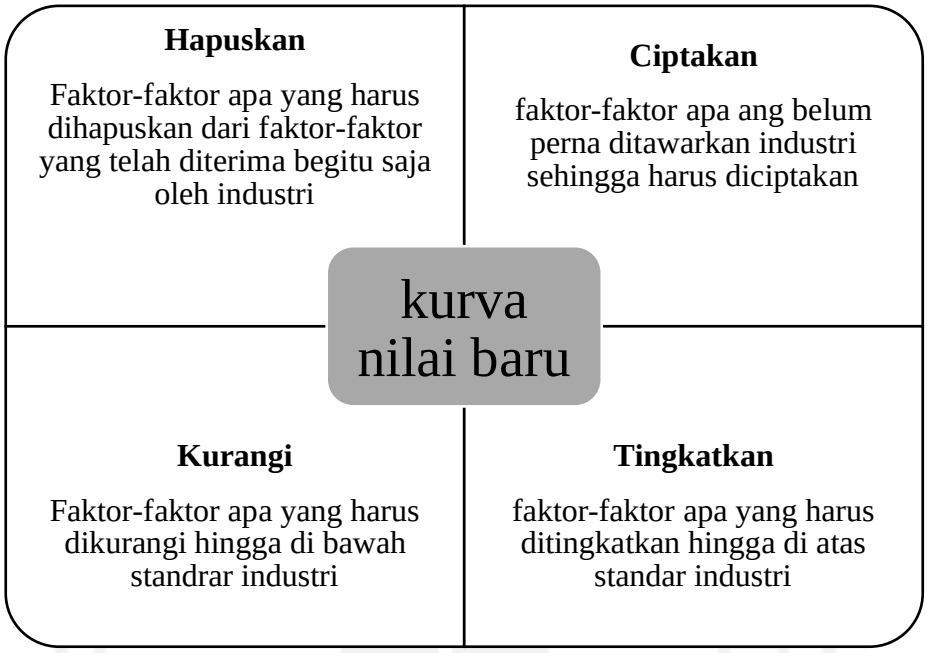
Tabel 2. 2 Perbandingan Samudra Merah dan Samudra Biru

Strategi Samudra Merah	**Strategi Samudra Biru**
Bersaing dalam ruang pasar yang sudah ada	Menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya
Memenangi kompetitif	Menjadikan kompetisi tidak relevan
Mengeksploitasi permintaaan yang ada	Menciptakan dan menangkap permintaaan baru
Memilih antara nilai- biaya	Mendobrak pertukaran nilai-biaya
Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategi antara difensisasi atau nilai biaya	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengajar diferensiasi dan biaya rendah.

Sumber : Kim & Mauborgne, 2005

5. Kerangka Kerja dan Alat Analisis.

   Dalam mewujudkan Samudra biru melalui inovasi nilai yang diperlukan adalah kerangka kerja analisis yang dinamakan dengan kerangka kerja empat langkah yang diciptakan oleh Kim dan Mauborgne (2005) yaitu hapuskan, kurangi, tingkatkan, dan ciptakan. Berikut ini merupakan gambar dari kerangka kerja empat langkah.



Gambar 2. 3 Kerangka Kerja Empat Langkah

Sumber : Kim & Mauborgne, 2005

6. Tiga Ciri Strategi yang Baik

   Dalam buku Kim dan Mauborgne (2005), strategi yang memiliki potensi tinggi dalam Samudra biru yaitu :

   1. Fokus, perusahaan tidak menyebarkan usahanya ke semua faktor-faktor utama dalam kompetisi.
   2. Divergensi, melihat alternatif dengan tidak membandingkan diri dengan pesaing.
   3. Moto yang memikat, dalam moto tidak harus mampu menyampaikan pesan dengan jelas, namun dapat mempromosikan atau penawaran produk secara jujur.

7. Kanvas Strategi

   Menurut Kim dan Mauborgne (2005) pada buku yang dibuat yaitu *Blue Ocean Strategy*, kanvas strategi memiliki pengertian kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun strategi Samudra biru yang baik. Kanvas Strategi memiliki dua dimensi dimana sumbu horizontal menggambarkan rentang dari faktor apa saja yang dijadikan kompetisi dan investasi oleh industri, sedangkan untuk sumbu vertikal menggambarkan tingkat penawaran yang didapatkan pembeli dari penawaran kompertitif yang ada di pasar.

Kim dan Mauborgne (2005) menjelaskan bahwa dalam kanvas strategi menghasilkan 3 hal yaitu :

1. Dengan menggambar kanvas strategi dapat menunjukan profil strategi suatu industri dengan menggambaran secara jelas faktor-faktor (dan faktor-faktor yang mungkin dimasa depan) yang mempengaruhi kompetisi diantara sesama pemain industri.
2. Menunjukkan profil strategis dari kompetitor mutahir dan potensial mengidentifikasi faktor-faktor itu yang menjadi ajang investasi abadi mereka secara strategis.
3. Menunjukkan profil strategis perusahaan atau kurva nilai perusahaan yang menggambarkan bagaimana perusahaan melakukan investasi pada faktor-faktor tersebut dimasa depan.

8. Langkah-langkah untuk mewujudkan *Blue Ocen Strategy.*

   Dalam penciptaan stategi Samudra biru menurut Kim da Mauborgne (2005) terdapat enam prinsip dalam menciptakan strategi Samudra biru dimana prinsip satu sampai empat sebagai prinsip-prinsip perumusan, dan prinsip ke lima sampai ke enam adalah prinsip dalam eksekusi.

Berikut ini merupakan table dari ke enam prinsip yang tedepat di *blue ocean strategy*.

Tabel 2. 3 Tabel 6 Prinsip *Blue Ocean Strategy*
Sumber : Kim & Mauborgne, 2005

Prinsip-prinsip perumusan	**Faktor risiko yang ditangani oleh setiap prinsip**
Merekonstruksi batasan-batasan pasar	⇨ resiko pencarian
Fokus pada gambaran besar bukan pada angka	⇨ resiko perencanaan
Menjangkau melampui permintaan yang ada	⇨ resiko skala
Melakukan rangkaian strategis dengan tepat	⇨ resiko model bisnis

Prinsip-prinsip eksekusi /pelaksanaan	**Faktor risiko yang ditangani oleh setiap prinsip**
Mengatasi hambatan-hambatan utama dalam organisasi	⇨ resiko organisasi
Mengintergrasikan eksekusi ke dalam strategi	⇨ resiko manajemen

2.2.10 Quantitative Strategic Planning Matrix

1. Pengertian *Quantitative Straegic Planning Matrix*

   Menurut David (2011) QSPM adalah Teknik yang dipakai pada tahap akhir dari kerangka kerja analisis formulasi strategi. Teknik ini secara jelas menunjukkan strategi alternatif mana yang paling baik untuk dipilih.

   Sedangkan menurut Suhardi (2011) pengertian dari QSPM adalah desain strategi yang dirumuskan oleh manajemen dalam menentukan alternatif yang tersedia, sehingga akan memberikan gambaran hasil bagi manajemen untuk menentukan apa dan bagaimana, kapan dan dimana oleh siapa QSPM harus dijalankan

2. Analisis Lingkungan Ekternal

   Wheelen dan Hunger (2012) menyatakan bahwa pengamatan mengenal kondisi lingkungan ekternal perusahaan harus dilakukan untuk mengidentifikasi peluang apa saja yang dimiliki dan juga ancaman yang ada di sekililing perusahaan. Pengamatan mengenai lingkungan sekitar perusahaan sendiri adalah memantau, mengevaluasi, menyebarluaskan informasi dari lingkungan yang ada untuk orang-orang yang berkepntingan di dalam perusahaan. Ada banyak metode yang dapat digunakan untuk melakukan anlisis lingkungan eksternal salah satunya adalah pengamatan terhadap aspek-aspek politik, ekonomi, social, dan teknologi. Keempat faktor ini memiliki kemampuan untuk mempengaruhi keputusan jangka panjang dari sebuah perusahaan.

3. Analisis Lingkungan Internal

   Wheelen dan Hunger (2012) menyebutkan bahwa pengamatan mengenai lingkungan internal sering disebut sebagai analisis organisasi, yang menjadi perhatian dengan mengidentifikasi dan mengembangkan sumber daya organisasi dan kompetensinya.

4. SWOT Matrix

Wheelen dan Hunger (2012) menyatakan bahwa *Strengths Weaknesses Oppourtunities Threats* (SWOT) *Matrix* menggambarkan bagaimana peluang-ancaman eksternal dibandingkan dan dipasangkan dengan kekuatan-kelemahan perusahaan untuk menghasilkan 4 strategi alternatif yang mungkin dilakukan oleh perusahaan.

Menurut Rangkuti (2006) Matriks SWOT mampu menganalisis secara gambling mengenai peluang serta ancaman internal serta eksternal yang dihadapi perusahaan juga dapat untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yagn dimilikinya.

5. Kerangka Perumusan Strategi Komprehensif.

   Menurut David (2011) Teknik penting seperti formulasi dapat diintegrasikan ke dalam tiga tahap kerangka pengambilan keputusan. Alat-alat yang disajikan ke dalam kerangka kerja tersebut berlaku untuk semua jenis, ukuran oraganisasi/perusahaan, dan dapat membantu mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih strategi. Tahapan-tahapan tersebut antara lain :

   a. Tahap 1 : *Input Stage*

      Pada tahap ini semua informasi dasar yang dibutuhkan sebagai bahan untuk merumuskan strategi yang terdiri dari *Ekternal Factor Analysis Summary* (EFAS), *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS), dan *Strategic Factor Analysis Summary* (SFAS).

   b. Tahap 2 : *Matching Stage*

      Tahap ini merupakan tahap untuk mencocokkan data-data yang ada di tahap 1 yang akan menghasilkan alternatif-alternatif strategi. Metode yang akan digunakan pada tahap ini dapat menggunakan metode TOWS Matriks.

   c. Tahap 3 : *Decision Stage*

      Pada tahap akhir ini teknik yang akan digunakan yaitu *Quantitative Strategis Planning Matrix* (QSPM) yaitu sebuah alat analisis terhadapa beberapa strategi yang ada untuk mengevaluasi strategi alternatif dengan objektif, berdasarkan faktor-faktor penentu keberhasilan eksternal dan internal yang sudah diidentifikasi sebelumnya.

2.2.11 Lingkungan Makro

Lingkungan makro terdiri dari kekuatan-kekuatan yang bersifat kemasyarakatan yang lebih besar dan mempengaruhi semua pelaku dalam lingkungan mikro dalam perusahaan menurut Lubis (2004) diantaranya :

1. Lingkungan demografis.

   Lingkungan demografis atau biasa disebut dengan lingkungan kependudukan menunjukkan keadaan dan permasalahan mengenai penduduk, sperti distribusi pernduduk secara geografis, tingkat kepadatannya, kecenderungan perpindahan dari satu tempat ke tempat lain, distribusi usia, kelahiran, perkawinan, ras, suku bangsa dan struktur keagamaan. Hal-hal tersebut dapat mempengaruhi strategi pemasaran suatu perusahaan dalam memasarkan produknya karena publiklah yang membentuk suatu pasar.

2. Lingkungan ekonomi.

   Lingkungan ekonomi menunjukkan sistem ekonomi yang diterapkan , kebijakan-kebijakan pemerintah yang berkenaan dengan ekonomi, penurunan dalam pertumbuhan pendapatan nyata, tekanan inflasi yang berkelanjutan, perubahan pada pola belanja konsumen.

3. Lingkungan fisik.

   Menunjukkan indikator kelangkaan bahan baku tertentu yang dibutuhkan oleh perusahaan, peningkata biaya energi, peningkatan angka pencemaran, dan peningkatan angka campur tangan pemerintah dalam pengelolaan dan penggunaan sumber-sumber daya alam.

4. Lingkungan teknologi

   Lingkunga teknologi menunjukkan peningkatan kecepatan pertumbuhan teknologi, kesempatan pembaharuan yang tak terbatas, biaya penelitian dan pengembangan, perhatian yang lebih besar tertuju kepada penyempurnaan bagian kecil produk daripada penemuan yang besar, dan semakin banyaknya peraturan yang berkenaan dengan perubahan teknologi.

5. Lingkungan sosial budaya

Lingkungan ini menunjukkan keadaan suatu komponen masyarakat mengenai aturan kehidupan, norma dan nilai yang berlaku dalam kehidupan masyarakat dalam lingkungan sekitar perusahaan.

2.2.12 Lingkungan Mikro

Linkungan makro terdiri dari kekuatan-kekuatan yang bersifat kemasyarakatan yang lebih besar dan mempengaruhi semua pelaku dalam lingkungan mikro dalam perusahaan menurut Lubis(2004) diantaranya yaitu :

1. Perusahaan

   Pengertian dari perusahaan ini sendiri adalah struktur organisasi perusahaan itu sendiri, strategi pemasaran yang diaplikasikan oleh bagian manajemen pemasaran harus memperhitungkan kelompok lain di perusahaan dalam merumuskan rencana pemasarannya, keuangan perusahaan, riset untuk pengembangan, pembelian, produksi, dan akuntansi serta sumber daya manusia yang ada pada perusahaan, karena manajer pemasaran juga harus bekerja sama dengan staff di bidang lainnya.

2. Pemasok

   Para pemasok adalah perusahaan dan individu yang menyediakan sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan dan para pesaing untuk memproduksi barang dan jasa tertentu.

3. Para Perantara Pemasaran

   Para perantara pemasaran adalah perushaan-perusahaan yang membantu perusahaan dalam promosi, penjualan, dan distribusi barang/jasa kepada para kinsmen akhir, meliputi :

   a. Perantara adalah perusahaan atau individu yang membantu perusahaan untuk menenmukan konsumen.
   b. Perusahaan distribusi fisik, perusahaan seperti ini membantu perusahaan dalam penyimpanan dan pemindahan produk dari tempat asalnya ketempat-tempat yang dituju.
   c. Para agen jasa pemasaran, seperti perusahaan atau Lembaga penelitian pemasaran, agen periklanan, perusahaan media, dan perusahaan konsultan pemasaran, kesemuanya membantu perusahaan dalam rangka mengarahkan dan mempromosikan produknya ke pasar yang tepat.

d. Perantara keuangan, seperti bank, perusahaan kredit, perusahaan asuransi, dan perusahaan lain yang membantu dalam segi keuangan.

4. Para Pelanggan

   Pelanggan sebagai pasar sasaran suatu perusahaan yang menjadi konsumen atas prduk yang ditawarkan perusahaan baik dari individu, lembaga, organisasi, dan sebagainya.

5. Para Pesaing

   Dalam usahanya melayani kelompok pasar pelangan, perusahaan tidaklah sendiri. Usaha suatu perusahaan untuk membangun sebuah sistem pemasaran yang efisien guna melayani pasar disaingi oleh perusahaann lain. Sistem pemasaran dan strategi yang diterapkan perusahaan dikelilingi dan dipengaruhi oleh sekelompok pesaing. Para pesaing ini perlu diidentfikasi dan dimonitor segala gerakan dam tindakannya di dalam pasar.

6. Masyarakat umum.

   Perusahaan perlu memperhatikan berbagai lapisan dalam masyarakat yang dapat berpengaru besar atau kecil bagi perusahaan dalam menjalankan kegiatan-kegiatan perusahaan. Masyarakat umum berdampak dalam mencapai sasaran perusahaan dan juga bisa menghambat perusahaan dalam mencapai sasaran.

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1 Metode Dasar Penelitian

Dalam penelitian yang dilakukan di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna menggunakan metode deskriptif, yaitu metode penelitian yang komprehensif terkait dengan konsep dan implementasi strategi pemasaran Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, dimana data awalnya dikumpulkan, disusun dan dianalisis. Dalam analisis strategi pemasaran Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna digunakan analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal

3.2 Lokasi, Objek dan Subjek Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna yang beralamat pada RT/RW 01/04 Dusun Sabrang, Desa Sedayu, Kecamatan Arjosari, Kabupaten Pacitan, Provinsi Jawa Timur. Sedangkan untuk objek penelitian ini adalah sistem pemasaran dan strategi pemasaran pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, terkait subjek penelitian yaitu pemilik dan karyawan sehingga dapat dijadikan data untuk identifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan.

3.3 Sumber Data

Sumber data pada penelitian kali ini yang dilakukan oleh peneliti adalah data primer, yakni merupakan jenis data yang didapat secara langsung dari sumber data yang dikumpulkan. Pada penelitian di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna ini data diperoleh dari studi lapangan secara langsung dengan cara observasi, *Focus Group Discussion*, dan wawancara terhadap pihak - pihak terkait.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Berikut ini merupakan metode pengumpulan data pada penelitian :

1. Observasi

   Observasi atau peninjauan secara cermat terhadap obyek penelitian yang dilakukan secara langsung. Pada kali ini peneliti melakukan peninjauan secara cermat atau pengamatan secara langsung terkait kegiatan dan keadaan yang terjadi sesuai dengan

kebutuhan data yang dibutuhkan peneliti dalam penelitian di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.

2. Wawancara

   Proses untuk memperoleh keterangan dan pendapat untuk menggali lebih dalam mengenai informasi yang ingin dicapai dalam penelitian dengan cara tanya jawab (yang telah disusun di dalam kuesioner daftar pertanyaan yang berkaitan dengan tujuan dan dibuat oleh peneliti) dan bertatap muka antara peneliti dengan yang berwenang memberi data yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.

3. Populasi dan Sampel

   Dalam pengolahan data yang dilakukan, dibutuhkan pembuktian bahwa data tersebut dapat dikatakan cukup atau tidak. Karena data yang diperoleh atau didapatkan berdasarkan kuesioner yang ditanyakan pada pemilik, dan warga sekitar Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, dimana memiliki jumlah populasi. Pembuktian kecukupan data tersebut menggunakan rumus :

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

   Di mana :

   n = Jumlah Sampel

   N = Total populasi

   E = Batas toleransi

   Sumber : Selvilla et. Al (2007)

3.5 Uji Validasi

Uji Validitas adalah uji ketepatan atau ketelitian suatu alat ukur dalam mengukur apa yang sedang ingin diukur. Dalam pengertian lain, uji validitas adalah uji yang bertujuan untuk menilai apakah seperangkat alat ukur sudah tepat mengukur apa yang seharusnya diukur. Sehingga dari itu, pengolahan data ini adalah untuk membuktikan data digunakan diperoleh dari hasil kuesioner dinyatakan Valid dengan *software* SPSS.

Rumus :

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma xy_{-(\sum x)}(\sum y)}{\sqrt{(N\Sigma x^2 - (\sum x)^2(N\Sigma y^2 - (\Sigma y)^2)}}$$

Sumber: Somantri & Muhidin (2006)

Langkah-langkah Validasi :

- Menentukan Hipotesis

  Ho = Skor item berkorelasi positif dengan skor faktor (valid).

  H1 = Skor item tidak berkoperasi positif dengan skor faktor (tidak valid).

- Menentukan r tabel

  Dengan tingkat signifikansi 5% derajat kebebasan (df)= n-2, maka nilai r tabel dapat dilihat pada tabel r.

- Mencari nilai r hitung

  Nilai diperoleh setelah melakukan pengolahan data dengan *software* SPSS. Nilai r hitung dapat dilihat dari hasil output SPSS pada kolom *Corrected Item – Total Coleration*.

- Membandingkan r hitung dengan r tabel

  Jika r hitung bernilai positif, serta r hitung > r tabel, maka Ho diterima (valid). Jika r hitung bernilai positif, serta r hitung < r tabel, maka Ho ditolak (tidak valid). Jika r hitung negatif, serta r hitung > r tabel, maka Ho ditolak (tidak valid).

3.6 Uji Reliabilitas

Pengujian ini digunakan untuk mengukur kuesioner yang telah dibuat merupakan indikator variabel. Kuesioner yang dibuat harus reliabel atau handal, dalam setiap pertanyaan konsisten atau stabil tidak berubah dari waktu ke waktu. Teknik pengujian reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Cronbach's Alpha*, yaitu koefisien yang menggambarkan seberapa baik hasil dari data kuesioner tersebut, dalam suatu set, berkorelasi secara positif satu sama lain.

Rumus dari metode *Cronbach's Alpha* adalah :

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1}\right)\left(1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2}\right)$$

r11 = Reliabilitas yang dicari

n = Jumlah item pertanyaan yang di uji

Σαt2 = Jumlah varians skor tiap – tiap item

α t2 = Varians total

Sumber: Umar (2008)

Langkah-langkah pengujian :

- Menentukan Hipotesis

  Ho = Skor item berkorelasi positif dengan skor faktor (reliabel)

  H1 = Skor item tidak berkorelasi positif dengan skor faktor (tidak reliabel)

- Menentukan *r table*

  Dengan tingkat signifikansi 5%, derajat kebebasan (df) = n – 2, maka nilai *r table* dapat dilihat pada *table r*.

- Menentukan Nilai *r* hitung

  Untuk menentukan hasil perhitungan *r* hitung peneliti mengolahnya dengan bantuan *software* SPSS, nilai *r* hitung dapat dilihat pada nilai *ALPHA*. Jika *r* hitung bernilai positif, serta *r* hitung > *r* table , maka H0 diterima. Jika *r* hitung bernilai positif, serta *r* hitung < *r* table , maka H0 ditolak. Jika *r* hitung bernilai negatif, serta *r* hitung > *r* table , maka H0 ditolak.

3.7 Metode Pengolahan dan Analisis Data

Setelah data-data yang dibutuhkan didapatkan melalui langkah - langkah metode pengumpulan data, langkah selanjutnya adalah mengolahnya dengan model matematis yang sesuai dengan metode yang digunakan. Kemudian melakukan pengolahan data,

yang selanjutnya dianalisis hasilnya berupa kesimpulan dari penelitian yang dilakukan ini.

1. Analisis Internal & Eksternal. (*Input stage*)
   - Analisis Internal menguraikan kekuatan dan kelemahan Usaha Rumahan kerupuk arjuna. Faktor-faktor yang mendukung tingginya nilai kekuatan dan kelemahan berdasarkan studi literatur yang dilakukan peneliti, observasi, dan wawancara yang dilakukan ke berbagai pihak adalah sebagai berikut :

Tabel 3. 1 Faktor Internal

No.	Faktor Internal
1	Harga produk yang ditawarkan sesuai dengan kualitas produk.
2	Harga produk dapat dijangkau oleh konsumen.
3	Harga produk yang ditawarkan bervariasi
4	Kerupuk arjuna cepat dalam memenuhi permintaan pelanggan.
5	Kerupuk rendah minyak.
6	Kemasan kerupuk menarik.
7	Kerupuk Arjuna sudah melakukan promosi melalui *facebook,* atau media sosial lainnya.
8	Kerupuk Arjuna sudah memberikan tawaran menarik saat pembeliaan.
9	Produk mudah ditemukan.
10	Kerupuk arjuna cepat dalam merespon saran & kritik pembeli.
11	Cita rasa kerupuk yang ditawarkan telah enak dikonsumsi.
12	Konsistensi cita rasa produk yang ditawarkan.

   - Analisis eksternal menguraikan faktor-faktor peluang dan ancaman Usaha Rumahan kerupuk arjuna. Faktor-faktor yang mendukung tingginya nilai peluang

dan ancaman berdasarkan studi literatur yang dilakukan peneliti, observasi, dan wawancara yang dilakukan ke berbagai pihak adalah sebagai berikut :

Tabel 3. 2 Faktor Eksternal

No.	**Faktor Strategi Eksternal (Peluang)**
1	Kerupuk Arjuna dapat menjadi salah satu makanan oleh-oleh dari Pacitan
2	Masyarakat sangat menyukai kerupuk sebagai hidangan pendamping ketika makan.
3	Masyarakat menyukai varian rasa yang beragam.
4	Dapat menyediakan lapangan pekerjaan bagi lingkungan sekitar khususnya Desa Sedayu, Kecamatan Arjosari, Kabupaten Pacitan.
5	Kerupuk Arjuna dapat dijadikan rekomendasi makanan kepada konsumen lain.
6	Dapat menjangkau digital marketing
No.	**Faktor Strategi Eksternal (Ancaman)**
1	Banyaknya usaha yang serupa.
2	Perilaku konsumen yang kerap berubah. (Contoh : Perubahan kebutuhan)
3	Tidak adanya pelanggan tetap.
4	Harga bahan baku yang tinggi (Contoh: Minyak goreng)
5	Harga atau nilai dari produk lain yang serupa lebih baik. (Contoh : Harga yang lebih murah)
6	Pesaing lebih cepat dalam menyediakan produk serupa.

2. *Blue Ocean Strategy* (*Matching Stage*)

Blue Ocean Strategy adalah cara untuk menciptakan pasar baru tanpa persaingan yang ketat. Setiap strategi perlu mengambil risiko, dan strategi selalu datang dengan peluang dan risiko. Oleh karena itu, *Blue Ocean Strategy* membutuhkan kerangka kerja untuk menciptakan samudra biru dan prinsip-prinsip manajemen risiko yang efektif. Kerangka kerja tersebut adalah:

1. Kavas Strategi

   Kanvas strategi menggambarakan kondisi dari perusahaan, dimana sumbu vertikal menggambarakan tingkat penawaran dan untuk sumbu horizontal menggambarkan faktor-faktor penting terkait apa saja yang diperebutkan pada industri tersebut.

   Pada kanvas strategi Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna dibandiingkan dengan perusahaan pesaing yaitu Berkah Abadi yang memiliki pasar yang lebih luas dibandingkan dengan Usaha Rumahan kerupuk Arjuna, Berkah Abadi juga memproduksi kerupuk sebagai barang yang ditawarkan kepada masyarakat yang berlokasi pada Kelurahan Baleharjo, Kecamatan Pacitan, Kabupaten Pacitan, Provinsi Jawa Timur. Pemilihan Berkah Abadi sebagai pesaing dikarenakan Berkah Abadi termasuk pada perusahaan yang memproduksi kerepuk kelas menengah ke atas menurut pihak internal Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.
2. Skema Hapuskan – Kurangi – Tingkatkan - Ciptakan

   Skema ini adalah alat analisis pelengkap bagi kerangka kerja empat langkah. Skema ini memberikan empat manfaat, yaitu:

   a. Mendorong perusahaan untuk mengejar diferensiasi dan biaya murah secara bersamaan.
   b. Dengan segera menghantam perusahaan yang hanya berfokus pada upaya meningkatkan dan menciptakan.
   c. Skema ini dengan mudah akan dipahami oleh manager di setiap level.
   d. Skema ini mendorong perusahaan untuk menganalisis setiap faktor perusahaan yang menjadi ajang kompetisi.
3. Fokus

   Fokus strategi Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna adalah sebagai berikut:

   a. Mempertahankan dan memperkuat citra perusahaan.
   b. Menghasilkan produk yang inovatif dan beragam motif.
   c. Mempertahankan kualitas dan pelayanan produk.

d. Memanfaatkan kemajuan teknologi untuk pemasaran.

4. Moto

   Moto Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna adalah "Memberikan Rasa Pilihan yang Tidak Berubah"

3. Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (*Decision Stage*)

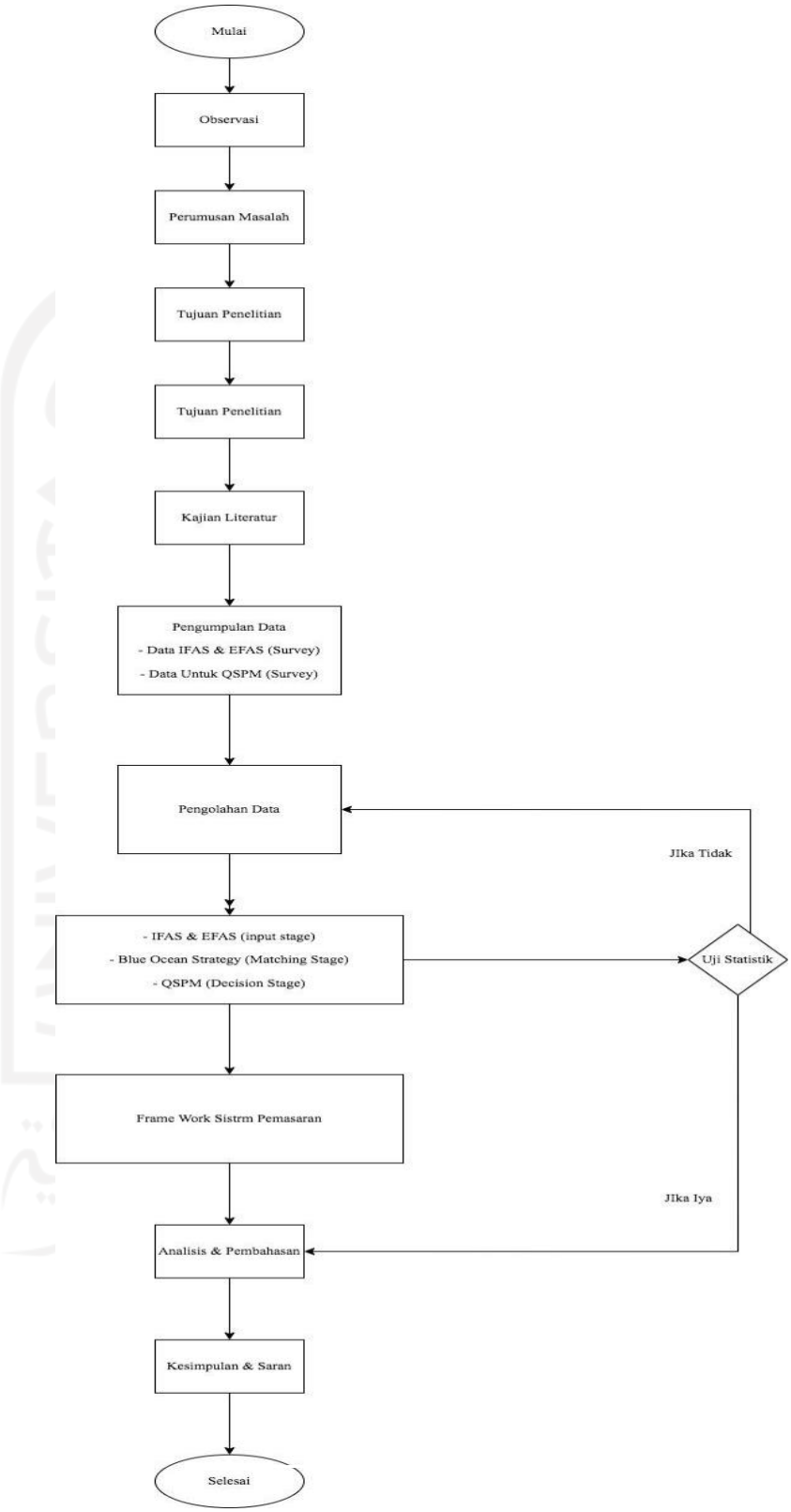
   Metode analisis data yang digunakan untuk merumuskan strategi pemasaran adalah dengan menggunakan analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix*. Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* digunakan untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna. Dan langkah-langkah dalam melakukan analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* adalah sebagai berikut :

   1. Mengidentifikasi faktor internal Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna yang meliputi kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman.
   2. Menentukan rating untuk masing-masing item pernyataan pada faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Rating dimulai dari 1 = sangat tidak baik, 2 = tidak baik, 3 = cukup baik, 4 = baik, dan 5 = sangat baik. Penentuan besarnya rating diambil dari nilai rata-rata untuk setiap item pernyataan dari hasil pengisian oleh responden. Untuk pemberian rating ini dilakukan oleh pihak Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna (responden) saat menjawab pernyataan-pernyataan pada saat wawancara.
   3. Memberi bobot untuk masing-masing faktor dengan total nilai bobot adalah 1,00 untuk masing-masing faktor pada kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, dengan cara membagi nilai penting dari setiap item pernyataan dengan besarnya jumlah keseluruhan nilai penting untuk setiap faktor pada kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Misalkan faktor kekuatan memiliki lima item pernyataan, maka jumlah kelima nilai penting dari item pernyataan tersebut merupakan pembagi untuk masing-masing nilai penting setiap item pernyataan.
   4. Mengalikan bobot untuk tiap-tiap faktor penentu dengan rating untuk memperoleh faktor pembobotan. Hasilnya berupa skor yang kemudian dijumlahkan untuk mendapatkan total skor.
   5. Membandingkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Apabila kekuatan lebih besar dari kelemahannya maka

selisih antara faktor kekuatan dan kelemahannya positif, menandakan bahwa perusahaan relatif lebih kuat untuk bersaing. Apabila peluang lebih besar dari ancamannya, maka selisih antara faktor peluang dan ancaman positif, menandakan perusahaan mempunyai peluang bisnis lebih besar dibanding dengan ancaman yang ditimbulkan.

6. Dengan memahami posisi perusahaan dapat diformulasikan strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi perusahaan melalui matriks.

3.8 Alur Penelitian



Gambar 3. 1 Alur Penelitian Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Profil Perusahaan.

4.1.1 Sejarah Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.

Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna berdiri pada tanggal 19 Januari 2021 di Desa Sedayu Kecamatan Arjosari, Kabupaten Pacitan, Provinsi Jawa Timur. Semenjak tanggal tersebut bisa dikatakan usaha kerupuk Arjuna masih bisa dibilang seumur jagung.

Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna adalah usaha mikro kecil menengah yang bergerak pada bidang penyediaan makanan pendamping yaitu kerupuk, dengan menu andalan kerupuk bawang, dan kerupuk beras. Memiliki konsep menjual produk dengan kualitas unggul, halal, cita rasa yang sukar untuk ditiru oleh pesaing, dan menawarkan produk dengan harga terjangkau bagi semua kalangan masyarakat.

Keunggulan dari usaha rumahan kerupuk Arjuna adalah penawaran harga bisa dijangkau oleh berbagai kalangan masyarakat, hal ini selaras dengan pangsa pasar yang membidik berbagai lapisan masyarakat, dengan tidak menyampingkan kualitas produk yang ditawarkannaya pula. Sebagaimana visi mereka yakni :

" Menjadikan Usaha Kerupuk Arjuna sebagai perusahaan penghasil kerupuk dalam segi kualitatif dan kuantitatif, dan kenikmatan rasa dapat jatuh di lidah berbagai lapisan masyarakat"

Visi tersebutlah yang kemudian diterjemahkan oleh usaha rumahan kerupuk Arjuna menjadi sebuah misi yang dicanangkan untuk diwujudkan oleh perusahaan. Misi tersebut ialah :

a. Memberikan kualitas layanan terbaik.
b. Terus berinovasi untuk kepuasan pelanggan.
c. Menciptakan lingkungan kerja yang sehat.

Berikut merupakan produk yang diproduksi oleh kerupuk Arjuna :



Gambar 4. 1 Produk Kerupuk Arjuna

4.2 Responden

Responden yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 10 orang, dimana 10 orang tersebut adalah pihak internal Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna sebagai berikut :

Tabel 4. 1 Responden Internal Perusahaan

No	Nama	Posisi
1	A	Pemilik
2	B	Bendahara
3	C	Kepala Produksi
4	D	Staff Produksi (Penggilingan Adonan Kerupuk)
5	E	Staff Produksi (Penggilingan Adonan Kerupuk)
6	F	Staff Produksi (Masak Adonan Kerupuk & Pemotongan)
7	G	Staff Produksi (Penjemuran & Pengemasan)
8	H	Kepala Pemasaran
9	I	Staff Pemasaran (Pencarian Konsumen & Pengantaran)
10	K	Staff Pemasaran (Pencarain Konsumen & Pengantaran)

Sedangkan untuk *forum group discussion* diisi oleh 5 orang dari pihak Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna yaitu sebagai berikut :

Tabel 4. 2 *Forum Group Discussion* Perusahaan

No	Nama	Posisi
1	A	Pemilik
2	B	Bendahara
3	C	Kepala Produksi
4	D	Staff Produksi
5	H	Kepala Pemasaran

4.3 Pengolahan Data

4.3.1 Uji Kecukupan Data

Populasi dalam penelitian yang dilakukan di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna ini berjumlah 10 Responden, menggunakan metode Teknik sampling jenuh. Dengan menggunakan seluruh anggota populasi yang mana dgunakan menjadi sampel.

4.3.2 Rekapitulasi Quesioner

Berikut merupakan hasil rekapitulasi kuesioner yang didapatkan setelah mengidentifikasi faktor internal dan eksternal.

Tabel 4. 3 Rekapitulasi Kuesioner

Faktor Internal											
X1	**X2**	**X3**	**X 4**	**X5**	**X 6**	**X7**	**X 8**	**X 9**	**X10**	**X11**	**X12**
2,5	3,2	2,7	2,4	3,1	2,9	2,4	2,9	2,7	2,9	3,1	2,8
Faktor Eksternal											
P1	**P2**	**P3**	**P4**	**P5**	**P6**	**A1**	**A 2**	**A 3**	**A4**	**A5**	**A6**
3,50	3,60	4,10	4,0	3,90	4,10	4,10	3,90	3,6 0	3,60	3,40	3,20

4.3.3 Uji Validitas Data

Ho = Data hasil kuesioner valid

Hi = Data hasil kuesioner tidak valid

Tingkat Signifikan

A = 0,05

Df = n-2

= 10 – 2

= 8

R tabel = 0,632

Tabel 4. 4 Uji Validitas Data

Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna (Internal)			
Variabel	**r Tabel**	**r Hitung**	**Keterangan**
X1	0,632	0,730	Valid
X2	0,632	0,676	Valid
X3	0,632	0,668	Valid
X4	0,632	0,675	Valid
X5	0,632	0,965	Valid
X6	0,632	0,789	Valid
X7	0,632	0,779	Valid
X8	0,632	0,684	Valid
X9	0,632	0,658	Valid
X10	0,632	0,709	Valid
X11	0,632	0,742	Valid
X12	0,632	0,947	Valid
Peluang 1	0,632	0,708	Valid
Peluang 2	0,632	0,709	Valid

Peluang 3	0,632	0,644	Valid
Peluang 4	0,632	0,736	Valid
Peluang 5	0,632	0,697	Valid
Peluang 6	0,632	0,644	Valid
Ancaman 1	0,632	0,663	Valid
Ancaman 2	0,632	0,699	Valid
Ancaman 3	0,632	0,754	Valid
Ancaman 4	0,632	0,654	Valid
Ancaman 5	0,632	0,692	Valid
Ancaman 6	0,632	0,667	Valid

Data hasil uji validitas yang diperoleh menunjukkan bahwa 24 variabel pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna adalah valid >0,632. Hal ini berarti data tersebut untuk Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna dapat digunakan.

4.3.4 Penentuan Nilai.

Dalam penentuan nilai dari setiap variabel dihasilkan melalui nilai rata-rata yang didapatkan dari hasil kuesioner Usaha Rumahan Kerupak Arjuna, sehingga nantinya dapat diputuskan variabel mana saja yang masuk dalam kategori kekuatan dan kelemahan. Jika nilai rata-rata di bawah 3 maka dikatakan variabel tersebut adalah kelemahan, sedangkan untuk rata-rata yang di atas 3 maka variabel tersebut adalah kekuatan.

Tabel 4. 5 Penentuan Nilai

Variabel	**Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna**	**Keterangan**
X1	2,5	*Kelemahan*
X2	3,2	*Kekuatan*
X3	2,7	*Kelemahan*
X4	2,4	*Kelemahan*

X5	3,1	*Kekuatan*
X6	2,9	*Kelemahan*
X7	2,4	*Kelemahan*
X8	2,9	*Kelemahan*
X9	2,7	*Kelemahan*
X10	2,9	*Kelemahan*
X11	3,1	*Kekuatan*
X12	2,8	*Kelemahan*

4.3.5 Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui dan menunjukkan sejauh mana perbedaan skor yang diperoleh dapat mencerminkan perbedaan-perbedaan atribut yang sebenarnya. Menurut Wiratna Sujawerni (2014), kuesioner dikatakan reliabel jika nilai cronbach's alpha > 0,6. Penelitian yang dilakukan di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna ini dilakukan uji relaibilitas menggunakan *software* SPSS, tabel berikut merupakan hasil dari uji reliabilitas kuesioner Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.

Tabel 4. 6 Uji Realibilitas Data

CRONBACH'S ALPHA	**KRITERIA**	**KETERANGAN**
0,957	0,6	RELIABEL

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, nilai *cronbach's alpha* > 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa semua variable kuesioner tersebut telah reliabel. Hal ini berarti data yang didapat pada penelitian ini dapat dihandalkan.

4.3.6 Analisis Lingkungan Internal

Pada kondisi pembobotan lingkungan internal ini dilakukan oleh pihak Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna dan digunakan untuk memberikan ringkasan dan evaluasi lingkungan

internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan utama yang dihadaoai oleh perusahaan tersebut. Matriks IFAS didapat dari kuesioner yang dibagikan kepada pihak Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna. Pada faktor lingkungan internal diberikan peringkat atau skor dari masing masing variabel dengan nilai 1 sangat (tidak setuju/buruk/kurang sekali), 2 tidak (setuju/baik/kurang), 3 Netral (cukup), 4 (Setuju/baik/suka), 5 sangat (setuju/baik/suka). Berikutnya menghitung nilai bobot, dengan cara nilai dari setiap rating dibagi dengan masing-masing jumlah rating (dengan syarat hasil pembobotan tidak boleh kurang maupun lebih dari satu). Menghitung skor dengan cara mengalikan bobot dengan rating.

Tabel 4. 7 Analisis Lingkungan Internal

KEKUATAN	**RATING**	**BOBOT**	**SKOR**
Harga produk dapat dijangkau oleh konsumen.	3,2	0,082	0,263
Kerupuk rendah minyak.	3,1	0,079	0,246
Cita rasa kerupuk yang ditawarkan telah enak untuk dikonsumsi.	3,1	0,079	0,246
TOTAL			**0,755**
KELEMAHAN	**RATING**	**BOBOT**	**SKOR**
Harga produk yang ditawarkan sesuai dengan kualitas produk.	3,5	0,090	0,314
Harga produk yang ditawarkan bervariasi	3,3	0,085	0,279
Kerupuk arjuna cepat dalam memenuhi permintaan pelanggan	3,6	0,092	0,332
Kemasan kerupuk menarik.	2,9	0,074	0,216

Kerupuk Arjuna sudah melakukan promosi melalui *facebook,* atau media sosial lainnya.	3,6	0,092	0,332
Kerupuk Arjuna sudah memberikan tawaran menarik saat pembeliaan.	3,1	0,079	0,246
Produk mudah ditemukan.	3,3	0,085	0,279
Kerupuk arjuna cepat dalam merespon saran & kritik pembeli.	3,1	0,079	0,246
Konsistensi cita rasa produk yang ditawarkan.	3,2	0,082	0,263
TOTAL		**1,000**	**2,508**

Setelah melakukan perhitungan dimulai dari rekapitulasi kuesioner. Hingga perhitungan skor. Didapatkan hasil analisis lingkungan internal Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna pada tabel di atas menunjukkan bahwa hasil dari total keseluruhan faktor internal kekuatan adalah 0,755. Sedangkan pada hasil dari total keseluruhan faktor internal kelemahan Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna adalah 2,508. Sehingga selisih kekuatan dan kelemahan didapatkan hasil negatif yaitu -1,753 yang berda pada sumbu x diagram cartesius. Hasil tersebut menandakan bahwa Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna tidak prima untuk bersaing dengan pesaing yang serupa.

4.3.7 Analisis Lingkungan Eksternal

Pada kondisi pembobotan lingkungan eksternal ini dilakukan oleh pihak Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna dan digunakan untuk memberikan ringkasan dan evaluasi lingkungan eksternal yang meliputi peluang dan ancaman utama yang dihadaoai oleh perusahaan tersebut. Matriks IFAS didapat dari kuesioner yang dibagikan kepada pihak Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna. Pada faktor lingkungan eksternal diberikan peringkat atau skor dari masing masing variael dengan nilai 1 sangat (tidak setuju/buruk/kurang sekali),

2 tidak (setuju/baik/kurang), 3 Netral (cukup), 4 (Setuju/baik/suka), 5 sangat (setuju/baik/suka). Berikutnya menghitung nilai bobot, dengan cara nilai dari setiap rating dibagi dengan masing-masing jumlah rating (dengan syarat hasil pembobotan tidak boleh kurang maupun lebih dari satu). Menghitung skor dengan cara mengalikan bobot dengan rating.

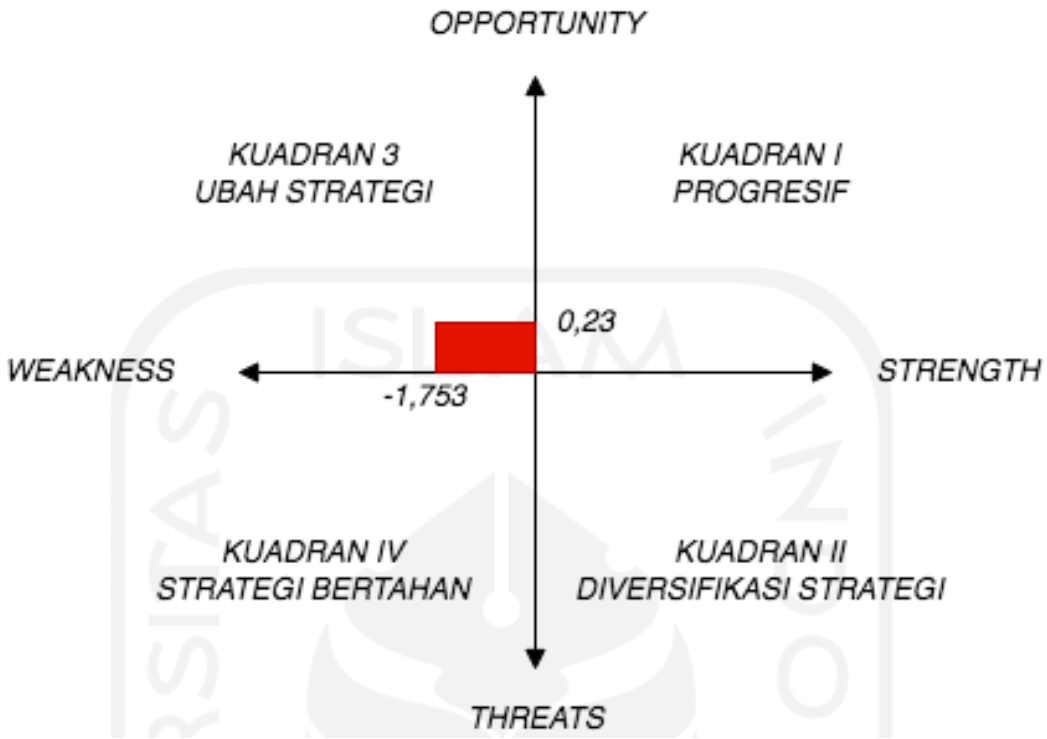
Tabel 4. 8 Analisis Lingkungan Eksternal

PELUANG	**RATING**	**BOBOT**	**SKOR**
Kerupuk Arjuna dapat menjadi salah satu makanan oleh-oleh dari Pacitan	3,5	0,08	0,27
Masyarakat sangat menyukai kerupuk sebagai hidangan pendamping ketika makan.	3,6	0,08	0,29
Masyarakat menyukai varian rasa yang beragam.	4,1	0,09	0,37
Dapat menyediakan lapangan pekerjaan bagi lingkungan sekitar khususnya Desa Sedayu, Kecamatan Arjosari, Kabupaten Pacitan.	4	0,09	0,36
Kerupuk Arjuna dapat dijadikan rekomendasi makanan kepada konsumen lain.	3,9	0,09	0,34
Dapat menjangkau digital marketing.	4,1	0,09	0,37
TOTAL			**2,00**
ANCAMAN	**RATING**	**BOBOT**	**SKOR**
Banyaknya usaha yang serupa.	4,1	0,09	0,37

Perilaku konsumen yang kerap berubah. (Contoh : Perubahan kebutuhan)	3,9	0,09	0,34
Tidak adanya pelanggan tetap.	3,6	0,08	0,29
Harga bahan baku yang tinggi (Contoh: Minyak goreng)	3,6	0,08	0,29
Harga atau nilai dari produk lain yang serupa lebih baik. (Contoh : Harga yang lebih murah)	3,4	0,08	0,26
Pesaing lebih cepat dalam menyediakan produk serupa.	3,2	0,07	0,23
TOTAL		**1,00**	**1,77**

Setelah melakukan perhitungan dimulai dari rekapitulasi kuesioner. Hingga perhitungan skor. Didapatkan hasil analisis lingkungan eksternal Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna pada tabel di atas menunjukkan bahwa hasil dari total keseluruhan faktor eksternal peluang adalah 2,00. Sedangkan pada hasil dari total keseluruhan faktor eksternal ancaman Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna adalah 1,77. Sehingga selisih peluang dan ancaman didapatkan hasil positif yaitu 0,23, yang berda pada sumbu y diagram cartesius. Hasil tersebut menandakan bahwa Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna masih memiliki potensi yang besar untuk menangkap peluang yang cukup besar.

4.3.8 Matriks IFAS & EFAS



Gambar 4. 2 Diagram Cartesius

Berdasarkan diagram cartesius pada gambar diatas, nilai yang didapat Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna berada yaitu nilai *weakness* -1,753 dan nilai *opportunity* 0,23. Hal ini berarti menunjukkan bahwa Usaha Rumahan Kerupuk arjuna berada pada titik kuadran III, merupakan daerah dengan sumbu x negatif dan sumbu y positif yang dapat dikatakan termasuk dalam strategi kelemahan-peluang atau dapat artikan termasuk dalam ubah strategi. Yakni Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna siap menghadapi peluang pasar yang sangat besar, di lain itu Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna menghadapi beberapa persoalan yang muncul dalam internal perusahaan itu sendiri. Atau dapat diartikan bahwa Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna masih memiliki kelemahan internal yang cukup besar dan berpengaruh bagi kemajuan dan menangkap peluang yang besar. Strategi yang ada pada kuadran III ini merupakan merubah strategi yang ada untuk dapat memperbaiki keadaan internal sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Apabila tetap menggunakan strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja dari pada Rumahan Kerupuk Arjuna.

4.4 Pengaplikasian *Blue Ocean Strategy*

4.4.1 Kanvas Strategi

Kanvas strategi adalah analitika visual di satu halaman yang menggambarkan cara suatu organisasi membentuk penawarannya kepada pembeli, dibanding penawaran pesaing. Kanvas strategi dengan terbagi menjadi 2 sumbu dimana sumbu horizontal menunjukkan faktor-faktor penting yang secara historis diperebutkan atau dapat diartikan sebagai faktor persaingan utama, sedangkan untuk sumbu vertikal menunjukkan tingkat penawaran yang diterima pembeli untuk tiap faktor-faktor persaingan utama tersebut.

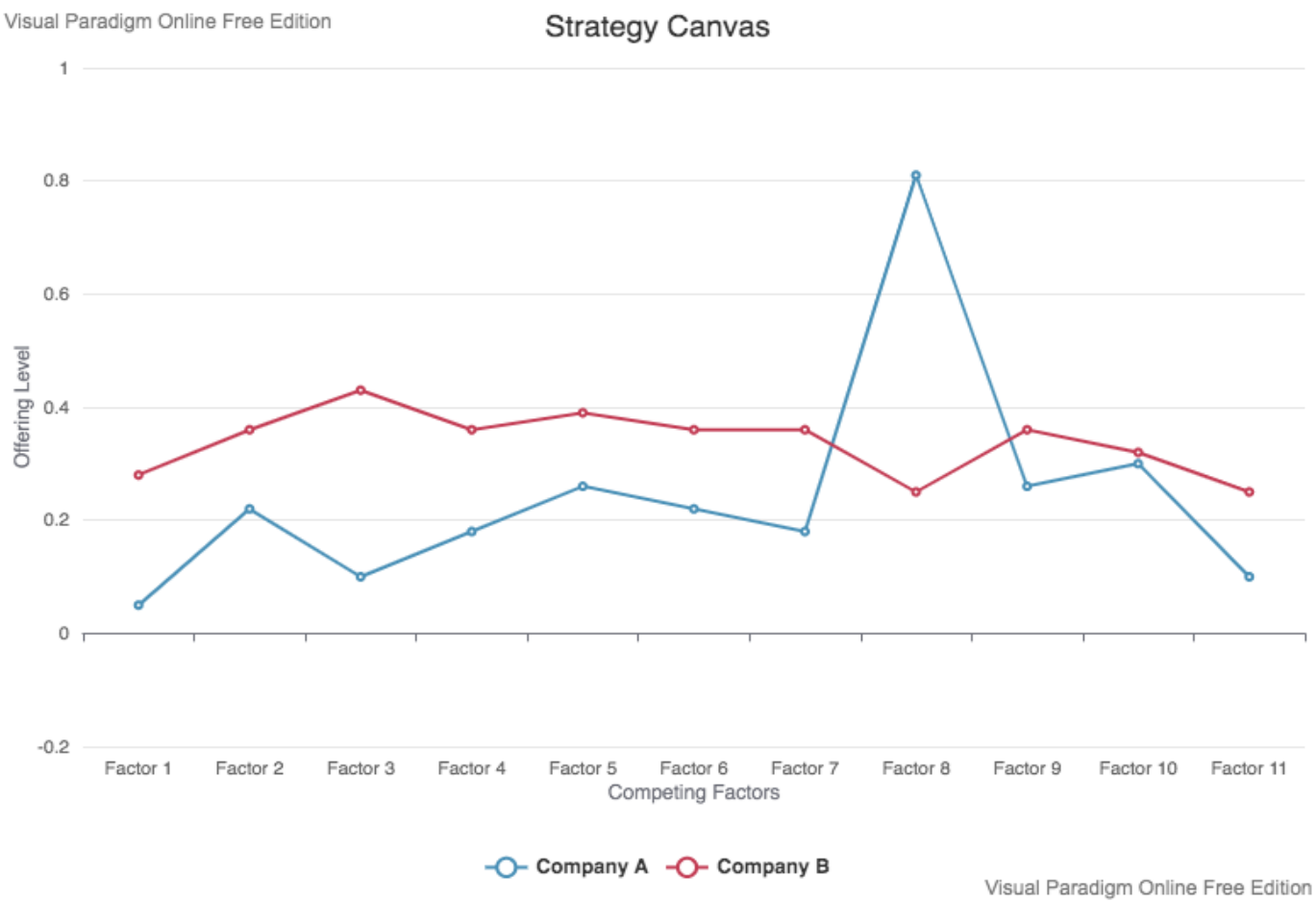
Dalam hal ini pencarain faktor-faktor persaingan utama berkerja sama dengan pihak internal Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna unutk mengenali minimal 5 dan maksimal 12 faktor persaingan utama, dan dari tiap internal yang turut serta mencari faktor-faktor persaingan utama memberikan bobot dari tiap faktor untuk mencari nlai skor yang nantinya dibandingkan dengan pesaing utama Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, berdasarkan hasil dari pengisian nilai dengan skala likert berikut adalah hasilnya :

Tabel 4. 9 Skor Perbandingan Persaingan

No	Faktor -faktor	SKOR	
		Arjuna	Berkah Abadi
1	Harga yang ditawarkan	0.05	0.28
2	Kemudahan mencari informasi produk	0.22	0.36
3	Banyaknya varian produk	0.1	0.43
4	Bungkus dari kerupuk rapi, bersih, dan menarik.	0.18	0.36
5	Waktu pengiriman cepat	0.26	0.39
6	Cepat dalam pengadaan barang.	0.22	0.36
7	Legalisasi PIRT	0.18	0.36

8	Enak dikonsumsi.	0.81	0.25
9	Membangun relasi bisnis.	0.26	0.36
10	Cepat dalam menanggapi komplain pelanggan.	0.30	0.32
11	Promosi (sosial media, brosur)	0.1	0.25
Total		**2,68**	**3,72**

Dari table di atas, diperoleh data yang selanjutnya diolah kedalam bentuk grafik kanvas strategi. Hasilnya adalah sebagai berikut :



Gambar 4. 3 Grafik Kanvas Strategi Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna

4.4.2 Kerangka Kerja 4 Langkah.

Pada pengerjaan kerangka kerja langkah menggunakan metode *focus gruoup discussion* terdapat 5 orang dalam FGD tersebut diantarnya adalah 1 pemilik, 1 bendahara, 2 orang bidang produksi, dan 1 orang bidang pemasaran, pada FGD tersebut membahas terkait strategi apa saja yang diambil untuk perkembangan Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, dan hasil dari FGD tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 10 Kerangka Kerja Empat Langkah Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna

Eliminate	**Reduce**
-	Banyaknya varian produk.
Raise	**Create**
Kemudahan mencari informasi produk Bungkus dari kerupuk rapi, bersih, dan menarik. Waktu pengiriman cepat Cepat dalam pengadaan barang. Legalisasi PIRT Enak dikonsumsi. Membangun relasi bisnis. Cepat dalam menanggapi komplen pelanggan. Promosi (sosial media, brosur)	Penataan kerupuk dalam kemasan. Pengadaan *link feedback* pada kemasan. *Reward* pelanggan tetap. Penawaran sample produk. Memasukkan produk ke pagelaran wayang. Pada tiap produk diberikan label *fun fact* cerita mahabarata 2 bungkus gratis bagi *customer* yang berulang tahun pada saat hari pembelian. Perbaikan *design* bungkus makanan. Pembuatan konten edukasi *Endorse infuencer* Pencarian *reseller*

	Pembuatan website Konsep *membership*

4.5 *Quantitative Strategic Planning Matrix*

Pada tahap ini dari pemilihan alternatif strategi terbaik yang dapat diterapkan di usaha Rumahan kerupuk Arjuna berdasarkan kondisi dan posisi perusahaan menggunakan alat *Quantitative Strategic Planning Matrix* dan dilakukan bersama pihak internal usaha rumahan kerupuk Arjuna yaitu Bapak Djuremi selaku pemilik dari usaha tersebut.

Teknik *Quantitative Strategic Planning Matrix* dirancang untuk menentukan daya tarik relatif dan mengevaluasi alternatif pilihan strategis yang dapat dilaksanakan secara objektif, berdasarkan *generate* strategi menggunakan *Blue Ocean Stretegy* sebelumnya. *Quantitative Strategic Planning Matrix* adalah matriks tahap terakhir dalam kerangka analisis perumusan strategi.

Pada matriks *Quantitative Strategic Planning Matrix* terdapat nilai AS dan TAS, dimana nilai AS menunjukkan daya tarik dari masing-masing strategi terhadap faktor utama yang dimiliki dan diperoleh dari hasil kuesioner. Sedangkan nilai TAS adalah hasil pembobotan dari nilai AS setiap elemen kunci dari strategi. Hasil dari perhitungan QSPM adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 11 Matriks QSPM

MATRIKS QSPM					
FAKTOR	**BOBOT**	**S1**		**S2**	
KEKUATAN		**AS**	**TAS**	**AS**	**TAS**
Harga produk dapat dijangkau oleh konsumen.	0,082	4	0,328	2	0,164
Kerupuk rendah minyak.	0,079	3	0,237	3	0,237
Cita rasa kerupuk yang ditawarkan telah enak untuk dikonsumsi.	0,079	3	0,237	3	0,237
KELEMAHAN					
Harga produk yang ditawarkan sesuai dengan kualitas produk.	0,09	3	0,27	2	0,18
Harga produk yang ditawarkan bervariasi	0,085	1	0,085	2	0,17
Kerupuk arjuna cepat dalam memenuhi permintaan pelanggan	0,092	3	0,276	3	0,276
Kemasan kerupuk menarik.	0,074	4	0,296	3	0,222
Kerupuk Arjuna sudah melakukan promosi melalui *facebook*, atau media sosial lainnya.	0,092	3	0,276	4	0,368
Kerupuk Arjuna sudah memberikan tawaran menarik saat pembeliaan.	0,079	3	0,237	2	0,158
Produk mudah ditemukan.	0,085	2	0,17	2	0,17
Kerupuk arjuna cepat dalam merespon saran & kritik pembeli.	0,079	4	0,316	3	0,237

Konsistensi cita rasa produk yang ditawarkan.	0,082	2	0,164	2	0,164
PELUANG					
Kerupuk Arjuna dapat menjadi salah satu makanan oleh-oleh dari Pacitan	0,08	3	0,24	2	0,16
Masyarakat sangat menyukai kerupuk sebagai hidangan pendamping ketika makan.	0,08	3	0,24	2	0,16
Masyarakat menyukai varian rasa yang beragam.	0,09	2	0,18	2	0,18
Dapat menyediakan lapangan pekerjaan bagi lingkungan sekitar khususnya Desa Sedayu, Kecamatan Arjosari, Kabupaten Pacitan.	0,09	1	0,09	2	0,18
Kerupuk Arjuna dapat dijadikan rekomendasi makanan kepada konsumen lain.	0,09	3	0,27	2	0,18
Dapat menjangkau digital marketing.	0,09	2	0,18	3	0,27
ANCAMAN					
Banyaknya usaha yang serupa.	0,09	2	0,18	2	0,18
Perilaku konsumen yang kerap berubah. (Contoh : Perubahan kebutuhan)	0,09	1	0,09	1	0,09
Tidak adanya pelanggan tetap.	0,08	2	0,16	1	0,08

Harga bahan baku yang tinggi (Contoh: Minyak goreng)	0,08	1	0,08	1	0,08
Harga atau nilai dari produk lain yang serupa lebih baik. (Contoh : Harga yang lebih murah)	0,08	3	0,24	2	0,16
Pesaing lebih cepat dalam menyediakan produk serupa.	0,07	3	0,21	3	0,21
TOTAL			5,052		4,513

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Identifikasi Kondisi Internal dan Eksternal Perusahaan

Dari hasil analisis yang telah dilakukan oleh peneliti di Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna menunjukkan bahwasannya Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna memiliki berbagai kekuatan dan kelemahan dalam faktor faktor tersebut terfokus pada berbagai aspek diantaranya adalah produk, pelayanan, dan penyediaan yang dapat mempengaruhi laju dari sebuah sistem pemasaran. Berikut adalah kekuatan dan kelemahan yang ada dalam Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna :

- Kekuatan

  Kekuatan yang dimaksudkan adalah kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan itu sendiri yang dapat dijadikan senjata menghadapi persaingan pasar. Berikut merupakan faktor kekuatan yang ada pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna :

  1. Harga produk dapat dijangkau oleh konsumen.

     Harga yang telah ditawarkan kepada konsumen dari Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna dapat dijangkau oleh berbagai lapisan masyarakat, dalam artian harga yang ditawarkan oleh Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna tergolong rendah.
  2. Kerupuk rendah minyak.

     Kerupuk rendah minyak menjadi penawaran menarik dari Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna karena konsumen menyukai ketika mengkonsumsi kerupuk dengan kandungan minyak yang rendah.
  3. Cita rasa kerupuk telah enak dikonsumsi.

     Memiliki cita rasa yang enak sebagai salah satu kunci dalam usaha makanan sebagai kebutuhan primer manusia itu sendiri, hal ini dapat dioptimalkan untuk bisa unggul dalam persaingan pasar.

- Kelemahan

  Selain dari memiliki kekuatan dalam sebuah usaha pasti memiliki kelemahan yang artinya adalah kekurangan yang dimiliki oleh Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna yang dapat berdampak pada kondisi dan posisi dari Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, dan

mampu mempengaruhi keuntungan yang didapatkan Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna. Beriikut merupakan faktor kelemahan yang dimiliki oleh Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna :

1. Harga produk yang ditawarkan sesuai dengan kualitas produk.

   Harga dari produk yang ditawarkan oleh Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna belum sesuai dengan kualitasnya mulai dari pengemasan dan deskripsi produk yang belum ada.
2. Harga produk yang ditawarkan bervariasi.

   Harga produk dari Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna tidak bervariasi dikarenakan produk yang ditawarkan hanya 2 jenis maka produk yang ditawarkan dari Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna dapat dikatakan belum bervariasi.
3. Kerupuk Arjuna cepat dalam memenuhi permintaan pelanggan.

   Dalam memenuhi permintaan pelanggan Kerupuk Arjuna lambat dikarenakan produksi yang dilakukan terbatas, teknnologi yang digunakan dalam produksi masih dilakukan secara konvensional.
4. Kemasan kerupuk menarik.

   Kemasan produk yang ditawarkan oleh kerupuk Arjuna dikatakan belum menarik, mulai dari label produk masih kurang bagus, legalitas produk belum ada, dan informasi terkait komposisi produk belum ada.
5. Kerupuk Arjuna sudah melakuakan promosi melalui *facebook,* atau media sosial lainnya.

   Kerupuk Arjuna belum melakukan promosi melalui media sosial seperti *facebook, Instagram,* dan belum juga masuk ke *e-commerce*. Menjadi titik lemah dari perusahaan menangkap pasar yang lebih luas.
6. Kerupuk Arjuna sudah memberikan penawaran menarik untuk tiap pembelian.

   Kerupuk Arjuna belum melakukan perbedaan dari penawaran pada tiap transaksi yang dilakukan, menjadi titik lemah perusahaan yang baru merintis usahanya.
7. Produk mudah ditemukan.

   Produk yang ditawarkan Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna masih terbatas dari pemasarannya, hanya tersebar pada lingkungan sekitar saja dengan stok yang terbatas disebabkan oleh lambatnya produksi Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.
8. Kerupuk Arjuna cepat dalam merespon saran dan kritik dari pembeli.

Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna tidak memiliki wadah untuk konsumennya memberikan *feedback* terkait produk yang ditawarkan.

9. Konsistensi cita rasa produk yang ditawarkan.

   Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna memiliki kelemahan cita rasa yang ditawarkan belum konsisten disebabkan dalam hal produksi masih menggunakan cara tradisional berdampak pada hasil dari produk tidak seragam atau konsisten.

- Peluang

  Peluang yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kesempatan yang dapat dicapai oleh Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, kesempetan tersebut dapat dimanfaatkan untuk memperkuat perusahaan dan meningkatkan keuntungan yang didapatkan perusahaan. Berikut adalah peluang yang ada pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna :

  1. Kerupuk arjuna dapat menjadi salah satu makanan oleh-oleh dari Pacitan
  2. Masyarakat sangat menyukai kerupuk sebagai hidangan pendamping ketika makan.
  3. Masyarakat menyukai varian rasa yang beragam.
  4. Dapat menyediakan lapangan pekerjaan bagi lingkungan sekitar khususnya Desa Sedayu, Kecamatan Arjosari, Kabupaten Pacitan.
  5. Dapat menjangkau digital marketing.

- Ancaman

  Pada penelitian ini arti dari ancaman adalah hal-hal yang dapat terjadi dikemudian hari dan dapat membahayakan kondisi dan posisi perusahaan, mulai dari berkurangnya keuntungan, terhambatnya produksi, dan pemasaran yang melambat. Berikut adalah ancaman dari Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna :

  1. Banyaknya usaha yang serupa

     Ancaman banyaknya usaha yang serupa semakin menambah persaingan dalam pasar, dapat berdampak pada pelanggan yang berpindah kelain produsen.
  2. Perilaku konsumen yang kerap berubah (Contoh : Perubahan kebutuhan)

     Perilaku konsumen yang berubah seperti konsumen yang sudah mulai tidak mengkonsumsi makanan yang diolah dengan cara digoreng, dapat mengurangi jumlah konsumen yang ada.
  3. Tidak adanya pelanggan tetap.

Pelanggan tidak akan menetap kepada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna ketika produk yang ditawarkan oleh Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna tidak ada inovasi baru, dan penawaran yang menarik bagi pelanggan tetap.

4. Harga bahan baku yang tinggi (Contoh: Minyak goreng)

   Ketika harga bahan baku kerupuk tinggi dapat menekan produksi dari Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna dikarenakan harga yang disukai konsumen rendah namun dana produksi membengkak dikarenakan harga bahan baku yang melambung tinggi.

5. Harga atau nilai dari produk lain yang serupa lebih baik. (Contoh : Harga yang lebih murah)

   Dalam industri makanan sudah pasti terjadi perang harga antar produsen, dan ancaman ini cukup serius ketika tidak ada inovasi baru untuk mempertahankan konsumen berpindah ke produsen yang menawarkan harga atau nilai produk yang lebih rendah.

6. Pesaing lebih cepat dalam menyediakan produk serupa.

   Pesaiing lebih cepat dalam penyediaan produk dapat membahayakan Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna dikarenakan teknologi dalam produksi masih konvensional, dan kerupuk Arjuna tidak mampu memenuhi permintaan yang tinggi sehingga produsen lain dapat memenuhi jumlah permintaan dari konsumen.

5.2 Matriks IFAS dan EFAS.

Setelah diketahui nilai dari sumbu x dan y, maka dapat diketahui dimanakan posisi Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna berada pada Kuadran III yang diartikan bahwa perusahaan memiliki permasalahan pada faktor internal namun memiliki peluang besar di pasar, maka untuk itu perusahaan harus mengubah strategi, sehingga di hari mendatang perusahaan dapat keluar dari persaingan pada usaha kerupuk.

Pada diagram cartesius perusahaan berda pada posisi kuadran III dengan nilai sumbu x -1,753 dan sumbu y 0,23. Hal ini mengidentifikasikan bahwa perusahaan memiliki peluang atau kesempatan, namun juga memiliki kelemahan dari sisi internal. Maka, keputusannya adalah mengubah stategi dengan memecahkan permasalahan internal dan pemanfaatan peluang.

5.3 Analisis Pengapikasian *Blue Ocean Strategy*

5.3.1 Analisis Persaingan

Pada analisis persaingan antara Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna dengan Berkah Abadi memiliki nilai masing-masingg yaitu 2,68 dan 3,72 dari nilai tersebut didapatkan selisih sebesar 1,04 yang menempatkan Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna dibawah dari Berkah Abadi yang posisinya sabagai pesaing, nilai tersebut didapatkan berdasarkan pengisian oleh internal Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, dan penentuan faktor-faktor persaingan adalah penawaran apa saja yang menjadi persaingan utama dalam industri produk kerupuk.

5.3.2 Analisis Kanvas Strategi

Pada kanvas strategi awal yang sudah dibahas di bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna berada di bawah dari perusahaan Berkah Abadi selaku perusahaan pesaing, menandakan Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna berada pada kondisi *Red Ocean* ketika perusahaan berada pada zona *red ocean* diperlukan perubahan strategi yang inovatif untuk mencapai *blue ocean.*

Pada Gambar 4.2 dapat dibaca bahwa Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna memilik 2 keunggulan dibandingkan Berkah Abadi yaitu terkait faktor harga yang ditawarkan dan enak dikonsumsi.

5.3.3 Kerangka Kerja 4 Langkah

Untuk mengolah wawasan dan pengamatan menjadi pilihan strategi sambudra biru yang dirumuskan dengan baik. Untuk itu dengan *four action framework,* alat yang akan memungkinkan dalam mnerjemahkan temuan pada pasar menjadi pilihan strategi nyata yang bisa diterapkan untuk mencapai diferensiasi sekaligus biaya rendah.

Adapun yang akan diterapkan oleh Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna untuk berpindah dari zona *red ocean* menjadi *blue ocean* adalah sebagai berikut :

a. Eliminate

   Pada tabel *eliminate* tidak ada faktor pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna dikarenakan pada tiap faktor yang ada pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna tidak mengurangi nilai atau *value* yang ditawarkan oleh Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna,

dan faktor-faktor tersebut tidak membebani struktur biaya yang menjadi faktor utama berjalannya Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna.

b. Reduce

Pada tabel *reduce* terdapat satu faktor yang dikurangi dikarenakan dirasa berlebihan untuk menandingi atau mengalahkan pesaing. Dalam hal ini organisasi melakukan pemborosan, menambah biaya dengan keuntungan yang sedikit, faktor yang dikurangi adalah varian produk, yaitu yang awal mulanya 2 varian produk dijadikan menjadi 1 produk alasan dari mengurangi varian produk adalah produk yang akan tidak diproduksi lagi tersebut memakan biaya lebih dalam hal biaya bahan baku dan tidak banyak konsumen yang menyukai produk tersebut sehingga hanya memberi sedikit keuntungan, sedangkan produk yang dipertahankan merupakan produk yang memakan biaya lebih rendah dalam hal bahan baku dan waktu produksi, namun produk tersebut lebih banyak disukai dibandingkan dengan produk yang dihapuskan.

c. Raise

Dalam tabel ini mendorong untuk menentukan dan menghapuskan kompromi yang terpaksa harus dilakukan oleh pembeli. Kompromi itu biasanya disebabkan kegagalan industri melihat bahwa pembeli mengiginkan beberapa faktor lebih banyak daripada penawaran standar. Tapi karena standar adalah "standar*"* maka tak seorang pun berpikir untuk menentangnya. Pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna 9 standar yang ditingkatkan dikarenakan faktor tersebut sudah menjadi standar. Berikut adalah 9 faktor tersebut :

1. Kemudahan mencari informasi produk.

   Mudahnya pelanggan dalam pencarian informasi dari produk terkait dimana produksinya, tanggal kadaluarsa, dan komposisi produk, terlihat dari kanvas strategi bahwa dari pihak Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna masih dibawah dari Berkah Abadi faktor kemudahan mencari informasi produk sebagai standar yang tidak bisa ditentang maka faktor ini harus ditingkatkan pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, alasan penting juga terkait kemudahan mencari informasi produk sebagai menambah tingkat kepercayaan pelanggan pada produk dan *nilai* yang ditawarkan Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna yang mengedepankan kepedulian terhadap kepuasan konsumen.

2. Bungkus dari kerupuk rapi, bersih, dan menarik

Produk makanan berkaitan langsung dengan bungkus atau kemasan, pelanggan menyukai ketika melihat kemasan dari produk dibuat dengan rapi, bersih, dan menarik. Seperti contoh ketika seseorang memposisikan sebagai pembeli yang datang pada rumah makan yang menyediakan kerupuk, banyak kerupuk yang berbeda merk namun dengan bentuk yang sama, maka Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna memberikan detail penting yaitu kerapihan pada penyusunan kerupuk dikarenakan saat pembeli datang visual lah yang pertama kali ditawarkan oleh kerupuk dibandingkan rasa, dan pembelipun tidak menghiraukan harga karena sudah terkonsep bahwa kerupuk itu murah. Faktor ini adalah standar persaingan pada usaha kerupuk, dapat dilihat bahwa Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna masih dibawah dari Berkah Abadi maka faktor ini harus ditingakatkan.

3. Waktu pengiriman cepat.

   Singkatnya waktu pengiriman dapat memenuhi ekspetasi dari konsumen, dengan menggunakan sistem *same day delivery* dimana ketika pembeli memesan di jam 10 tepat atau sebelumnya maka pengiriman barang akan dikirim pada hari itu juga. Faktor waktu pengiriman cepat adalah standar yang tidak bisa dihilangkan pada persaingan industri kerupuk dan dapat dilihat di kanvas strategi bahwa Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna masih dibawah pesaingnya yaitu Berkah Abadi faktor ini harus ditingkatkan.

4. Cepat dalam pengadaan barang.

   Dalam pengadaan barang erat kaitannya dengan bagian produksi, Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna harus meningkatkan kecepatan dalam hal produksi dengan berpindah dari teknologi yang konvensional ke modern maka proses produksi akan lebih cepat dan dapat menghemat biaya untuk sumber daya manusia. Faktor cepat dalam pengadaan barang tidak bisa dihilangkan sebagai standar yang sudah ada dan dilihat pada kanvas strategi nilai dari Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna masih dibawah Berkah Abadi maka hal ini harus ditingkatkan.

5. Legalisasi PIRT

   Perizinan produksi industri rumah tangga adalah suatu izin industri makanan dan minuman dengan skala rumahan. Umumnya PIRT disertakan dalam sebuah label di kemasan produk, yang berupa deretan nomer yang terdaftar pada Dinas kesehatan Kota atau Kabupaten setempat. Untuk legalisasi PIRT sebagai legalitas dalam industri pangan pada faktor ini Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna masih dibawah

Berkah Abadi dikarenakan Berkah Abadi sudah memiliki PIRT untuk itu Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna harus meningkatkan faktor ini dengan cara memenuhi persyaratan untuk mendapatkan legalisasi PIRT sehingga nantinya Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna mendapatkan kepercayaan konsumen terkait legalisa PIRT yang didukung oleh pemerintah, kepercayaan konsumen menjadi salah satu faktor penting untuk konsumen melakukan pembelian secara periodik.

6. Enak dikonsumsi.

   Faktor ini tidak dapat terelakkan bahwa tidak bisa dihilangkan dan dikurangi, faktor ini adalah standar penting dalam persaingan. Dalam hal ini Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna sudah mendapatkan nilai yang lebih unggul dibandingkan dengan Berkah Abadi namun dalam hal enak dikonsumsi sebagai modal awal perusahaan makanan, faktor ini harus tetap ditingkatkan pada hal konsistensi rasa yang ditawarkan Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, dan menyangkut resep dari Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna hanya dibuat dan dipegang oleh pemilik saja demi terjaganya rasa yang tidak dapat ditiru oleh produsen lain.

7. Membangun relasi bisnis.

   Dalam hal membangun relasi bisnis memang tidak berpengaruh pada penilaian dari konsumen, namun untuk hal ini industri kerupuk memerlukan cara dalam membangun dan memelihara relasi bisnis jika ingin perusahaan tetap bertahan dalam persaingan, faktor ini sangat penting untuk ditingkatkan dikarenakan relasi bisnis seperti simbiosis mutualisme bagi pihak-pihak yang terkait, seperti contoh dapat membuka peluang baru bagi Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, dapat memberikan kerja sama antar perusahaan, dan dapat mengetahui perkembangan industri kerupuk lebih luas, Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna masih menghiraukan terkait bisnis dengan alasan hanya bergelut pada makanan saja dan tidak perlu melakukan relasi bisnis, hal ini dapat menjadi fatal jika tidak ditingkatkan. Pada faktor ini Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna masih dibawah dari Berkah Abadi maka faktor ini harus ditingkatkan.

8. Cepat dalam menanggapi komplen pelanggan.

   Faktor ini adalah standar dalam persaingan industri kerupuk dikarenakan dapat menjadi wawasan tentang apa yang bekerja dengan baik pada produk yang diberikan dan apa yang harus dilakukan untuk membuat pengalaman pelanggan menjadi lebih baik. Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna belum memiliki wadah

khusus untuk menerima komplen dari pelanggan, dibutuhkan peningkatkan pada faktor ini dikarenakan komplen dari pelanggan dapat dijadikan indikator keberhasilan. Pada faktor ini Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna masih dibawah Berkah Abadi maka faktor ini harus ditingkatkan.

9. Promosi (sosial media, brosur)

   Promosi menjadi penting sebab dengan baiknya penyebaran informasi yang dilakukan, maka akan lebih mengenalkan produsen dan konsumen tentang produk yang ditawarkan, membangun *brand awareness,* menarik minat dan daya beli konsumen hingga membentuk ikatan yang kuat antara perusahaan dan masyarakat, pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna masih melakukan promosi hanya melewati status pada *Whatsapp* belum merambah pada akun *E-Commerce* maka diperlukan peningkatan untuk menunjang faktor penting yaitu Promosi. Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna Pada faktor ini Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna masih dibawah Berkah Abadi maka dari itu faktor ini harus ditingkatkan.

d. Create

Pada tabel ini mendorong untuk Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna menawarkan jenis baru nilai untuk pembeli dan menciptakan permintaan baru dengan mengubah orang-orang yang tadinya nonkonsumen menjadi konsumen, intinya untuk menciptakan lonjakan nilai bagi pembeli. Pada Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna terdapat 13 faktor untuk menciptakan lonjakan nilai bagi pembeli yang dibagi menjadi 2 jenis yaitu *niche market* dan *mass market* berikut adalah faktor faktor tersebut :

Tabel 5. 1 Strategi S1 dan S2

Niche Market	***Mass Market***
Penataan kerupuk dalam kemasan (X1)	Pembuatan konten edukasi (X9)
Pengadaan *link feedback* pada kemasan (X2)	*Endorse influencer* (X10)
Reward pelanggan tetap (X3)	Pencarian *reseller* (X11)
Penawaran sample produk (X4)	Pembuatan *website* (X12)
Memasukkan produk ke pagelaran wayang (X5)	Konsep *membership.* (X13)

Pada tiap produk diberikan label *fun fact* cerita mahabarata (X6)	
Gratis 2 bungkus bagi *customer* yang berulang tahun pada saat hari pembelian (X7)	
Perbaikan *design* bungkus makanan (X8)	

Penjelasan dari faktor-faktor tersebut adalah :

1. Penataan kerupuk dalam kemasan

   Dalam penataan kerupuk secara rapi pada kemasan membuat pembeli menjadi tertarik terkait produk yang dikemas secara *niat,* dikarenakan pelanggan menyukai ketika melihat produk yang disusun dalam kemasan secara rapi, nilai ini membuat nilai tambah pada produk. Ketika berposisi sebagai pembeli maka pembeli langsung melihat produk dalam kemasan yang ditata dengan rapi dikarenakan produk berbeda dengan produk-produk lainnya.
2. Pengadaan *link feedback* pada kemasan

   Salah satu siasat dalam mengetahui kepuasan konsumen terkait produk yang ditawarkan, dan memprosesnya dari feedback konsumen tersebut dapat menjadi titik temu dalam memposisikan produk berada diposisi pasar seperti apa, dan dapat menuju dipasar yang lebih luas.
3. *Reward* pelanggan tetap

   Untuk mempertahankan pelanggan tidak berpindah ke produsen lain maka strategi yang tepat adalah memberikan *reward* pada pelanggan tetap, salah satu caranya memberikan hadiah saat hari besar, pemberian produk lebih pada pembeliaan yang dilakukan. Hal ini hanya semata-mata mempertahankan pelanggan dan melihat dari segi perasaan yaitu rasa tidak enak ketika pelanggan berpindah ke produsen lain dikarenakan cara kita melayani pelanggan tetap.
4. Penawaran sample produk

   Pemilihan strategi ini bertujuan agar pelanggan tidak membeli barang yang belum pernah pelanggan mengalami pengalaman mengkonsumsi produk Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, maka langkah ini diambil untuk memberikan pengalaman pada pelanggan.

5. Memasukkan produk ke pagelaran wayang

   Strategi ini adalah salah satu langkah dalam spesialisai konsumen, dimana perusahaan menargetkan pembeli pada tiap pagelaran wayang, dengan memasang citra kerupuk Arjuna adalah salah satu makanan wajib yang dikonsumsi ketika melihat pagelaran wayang.

6. Pada tiap produk diberikan label *fun fact* cerita mahabarata.

   Tujuan adanya faktor ini adalah pembeda dari produk lainnya untuk mendorong lonjakan nilai produk, dimana sedikit lebih beda lebih baik maka dari itu menjadi daya tarik tersindiri dalam pembelian produk kerupuk Arjuna, langkah ini lebih sederhana dikarenakan tidak memerlukan biaya lebih.

7. Gratis 2 bungkus bagi *customer* yang berulang tahun pada saat hari pembelian.

   Langkah ini dibuat untuk menarik rasa ingin tahu pembeli dan secara tidak langsung pembeli dapat merekomendasikan produk kerupuk Arjuna walau dalam segi 2 bungkus gratis pada tiap pembeli yang berulang tahun, langkah ini cukup sederhana namun dapat memberikan nilai lebih.

8. Perbaikan *design* bungkus makanan

   Perbaikan *design* bungkus makanan dikarenakan *design* dari produk kerupuk Arjuna masih terlalu sederahana hanya ada label, maka untuk lebih menarik mata pelanggan dan meningkatkan nilai dari produk langkah ini menjadi langkah bagus dan tidak memakan biaya tinggi.

9. Pembuatan konten edukasi

   Pembuatan konten edukasi menargetkan pasar yang lebih luas, konten edukasi berisikan pengetahuan mengenai produk yang diedarkan seperti pengetahuan mengenai pengenalan asal daerah penghasil kerupuk yang diedarkan.

10. *Endorse influencer*

    Endorse Influencer adalah penyewaan jasa *influencer* seperti selebgram, youtuber, dan selebtiktok untuk mempromosikan produk kerupuk Arjuna.

11. Pencarian *reseller*.

    Pencarian *reseller* sebagai pihak yang akan menjual produk dari pihak kerupuk Arjuna sebagai supplier. Untuk menjadi reseller menggunakan modal dari pihak yang ingin menjadi reseller, dan membeli produk dari pihak kerupuk Arjuna selaku pihak supplier.

12. Pembuatan *website*

Pembuatan *website* dengan menggunakan bahasa inggris dan bahasa Indonesia, bertujuan untuk mempromosikan produk dari Kerupuk Arjuna ke pasar yang lebih luas secara spesifik pasar internasional contohnya berdasarkan informasi dari kemendag mulai menggenjot ekspor kerupuk ke negara Belanda.

13. Konsep *membership*

    Konsep *membership* merupukan sebuah pengakuan terhadap pelanggan bergabung pada usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, yang dapat menjadi anggota dari usaha Rumahan Kerupuk Arjuna ini harus memenuhi beberapa persyaratan sehingga nantinya berdampak positif bagi anggota usaha Rumahan Kerupuk Arjuna mendapatkan fasilitas lebih dari pihak usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, dampak positif pula untuk pihak Kerupuk Arjuna yaitu pada tiap anggota akan merekomendasikan produk Kerupuk Arjuna ke konsumen baru.

5.4 Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix*.

Pemilihan strategi yang diprioritaskan yang sesuai dengan kondisi dan posisi Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna dapat dilakukan dengan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix.* Pada analisis ini berdasarakan generate strategi yang dilakukan pada *Blue Ocean Strategy* dari pengaplikasian *BOS* dikelompokkan menjadi 2 strategi dengan tetap menggunakan faktor raise, reduce, dan memiliki perbedaan dalam create yaitu S1 dan S2, pengelompokan tersebut berdasarkan sudah pandang peneliti dimana S1 termasuk dalam jenis *niche market* yaitu segmen pasar yang lebih kecil dan spesifik, sedangkan untuk S2 adalah *mass market* dimana segemen pasar yang lebih luas dan tidak spesifik.

Dari hasil QSPM didapatkan hasil dari nilai *Total Attractive Score* pada strategi S1 didapatkan hasil 5,052, sedangkan untuk strategi S2 didapatkan hasil sebesar 4,513.

Berikut adalah faktor-faktor dari strategi S1 dan S2 :

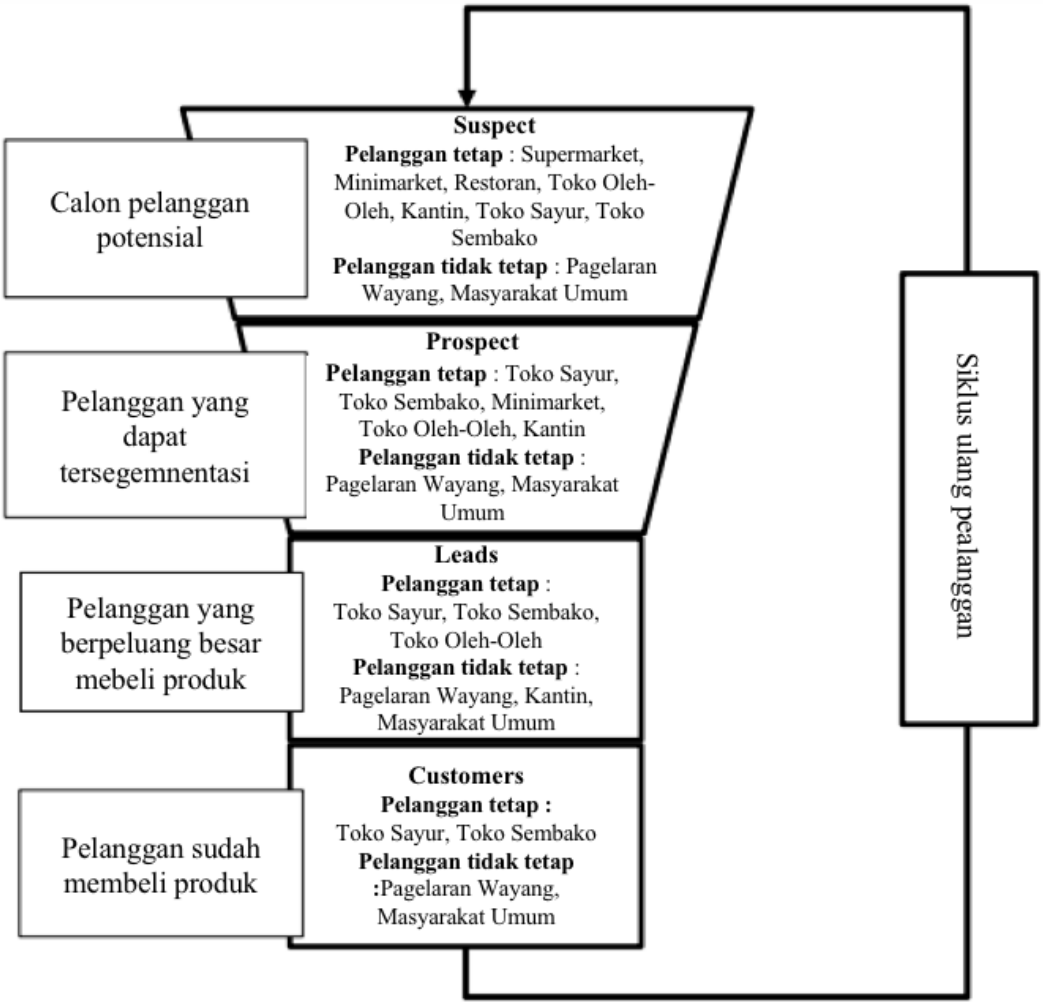
- Strategi S1.
    1. Penataan kerupuk dalam kemasan.
    2. Pengadaan *link feedback* pada kemasan.
    3. *Reward* pelanggan tetap.
    4. Penawaran sample produk.
    5. Memasukkan produk ke pagelaran wayang.

6. Pada tiap produk diberikan label *fun fact* cerita mahabarata.
7. 2 bungkus gratis bagi *customer* yang berulang tahun pada saat hari pembelian.
8. Perbaikan *design* bungkus makanan.

- Strategi S2.
    1. Pembuatan konten edukasi
    2. *Endorse infuencer*
    3. Pencarian *reseller*.
    4. Pembuatan *website*
    5. Konsep *membership*.

5.5 Sistem Pemasaran

Sistem pemasaran Usaha Rumaha Kerupuk Arjuna dibuat berdasarkan strategi yang sudah didapatkan dari QSPM yang berhubungan langsung dengan pelanggan, sistem pemasaran ini menggunakan *sales funnel framework* berikut adalah diagramnya :



Gambar 5. 1 Sales Funnel Framework

Sumber : Sales funnel framework D'Haen et Al. 2013

Penjelasan pada *funnel framework* di atas adalah sebagai berikut :

1. *Suspect* adalah calon pelanggan potensial yang dapat diidentifikasi oleh perusahaan di pasar. Kolom ini dapat begitu besar ketika pasar tidak spesifik namun dari hasil QSPM terpilihlah strategi S1 yaitu *niche market* yang lebih menspesifikkan target pasar dari Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna diantaranya adalah pelanggan tetap terdapat Supermarket, Restoran, Toko oleh-oleh, Toko Sayur, dan Toko Sembako. Sedangkan untuk pelanggan tidak tetap terdapat pagelaran wayang, dan masyarakat umum. Penempatan pagelaran wayang sebagai pelanggan tidak tetap dikarenakan

tidak setiap pagelaran wayang dipungut biaya dalam pertunjukannya, dan untuk masyarakat umum karena tidak membeli produk dengan periodik.

2. *Prospect* adalah memilih pelanggan yang dapat menguntungkan, dimana pelanggan mulai dikualifikasikan pelanggan mana yang lebih menguntungkan untuk perusahaan dengan melihat kondisi perusahaan sekarang pada kolom ini terdapat pelanggan tetap diantaranya adalah toko sayur, toko sembako, minimarket, toko oleh-oleh, dan kantin. Sedangkan untuk pelanggan tidak tetap diantaranya adalha pagelaran wayang, dan masyarakat umum.
3. *Leads* adalah hasil dari kualifikasi dari *prospect* dimana pihak perusahaan menindak lanjuti pelanggan dengan cara kontak langsung dengan pelanggan agar pelanggan tidak kehilangan minat untuk membeli, terdapat pelanggan tetap diantaranya adalah toko sayur, toko sembako, dan toko oleh-oleh. Sedangkan untuk pelanggan tidak tetap diantaranya adalah pagelaran wayang dan masyarakat umum.
4. *Customer* adalah pelanggan yang sudah melakukan pembelian produk, ketika sudah sampai tahap ini pihak Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna harus menjaga hubungan baik dengan pelanggan dengan tujuan agar pelanggan tidak berpindah ke produsen kerupuk lain. Terdapat pelanggan tetap diantaranya adalah toko sayur, dan toko sembako, sedangkan untuk pelanggan tidak tetap terdapat pagelaran wayang dan masyarakat umum.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarakan analisis dan pembahasan yang dilakukan di bab sebelumnya terhadapa penelitan pada Usaha Rumaha Kerupuk Arjuna, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitan ini adalah sebagai berikut :

1. Kondisi internal dan ekternal Usaha Rumahan kerupuk arjuna berada pada kuadran III dimana nilai sumbu y dan x pada diagram cartesius secara beruturan adalah -0,171 dan 0,22 yang artinya perusahaan memiliki permasalahan pada faktor internal namun memiliki peluang besar di pasar, maka untuk itu perusahaan harus mengubah strategi, sehingga di hari mendatang perusahaan dapat keluar dari persaingan pada usaha kerupuk.
2. Alternatif strategi yang didapat berdasarkan *Blue Ocean Strategy* diantaranya adalah sebagai berikut :
   a. *Eleminate* : Tidak ada variabel yang harus dikurangi.
   b. *Reduce* : Varian Produk.
   c. *Raise* : Kemudahan mencari informasi produk, Bungkus dari kerupuk rapi, bersih, dan menarik, Waktu pengiriman cepat, Cepat dalam pengadaan barang, Legalisasi PIRT, Enak dikonsumsi, Membangun relasi bisnis, Cepat dalam menanggapi komplain pelanggan, dan Promosi (sosial media, brosur).
   d. *Create* : Penataan kerupuk dalam kemasan, Pengadaan *link feedback* pada kemasan, *Reward* pelanggan tetap, Penawaran sample produk, Memasukkan produk ke pagelaran wayang, Pada tiap produk diberikan label *fun fact* cerita mahabarata, Gratis 2 bungkus bagi *customer* yang berulang tahun pada saat hari pembelian, Perbaikan *design* bungkus makanan, Pembuatan konten edukasi, *Endorse influencer*, Pencarian *reseller*, Pembuatan *website*, Konsep *membership.*
3. Pada QSPM didapatkan hasil S1 (*niche market*) sebagai prioritas utama strategi dengan nilai adalah 10,432. Strategi S1 yaitu dengan tetap menggunakan *eliminate, reduce, raise* dari *blue ocean strategy* dan *create* yang berbeda yaitu Penataan

kerupuk dalam kemasan, Pengadaan *link feedback* pada kemasan, *Reward* pelanggan tetap, Penawaran sample produk, Memasukkan produk ke pagelaran wayang, Pada tiap produk diberikan label *fun fact* cerita mahabarata, Gratis 2 bungkus bagi *customer* yang berulang tahun pada saat hari pembelian, Perbaikan *design* bungkus makanan.

4. Sitem pemasaran yang digunakan bersumber dari D'Haen et Al. (2013), *sales funnel framework* pada tiap tahapnya semakin mengerucut mulai dari *suspect* yaitu tempat calon pelanggan yang berpotensi membeli produk Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, langkah ke-2 adalah *prospect* atau pelanggan yang dapat tersegmentasi yang diambil dari *suspect*, langkah ke 3 adalah *leads* pada langkah ini semakin mengerucut lagi dimana pelanggan sudah berpeluang besar membeli produk yang ditawarkan oleh Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna, dan langkah terakhir adalah *Customers* dimana pelanggan sudah membeli produk dari Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna. Langkah ini menjadi siklus yang berulang-ulang dan pada tiap langkah dibedakan antara pelanggan tetap dan pelanggan tidak tetap.

6.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan dari kesimpulan yang telah diperoleh, maka dapat diajukan saran sebagai berikut :

1. Untuk penelitian selanjutnya

   Perlu melakukan penelitan yang sama dengan obyek dan sample yang berbeda agar memperkuat hasil penelitian lebih akurat.

2. Untuk Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna

   Pihak Usaha Rumahan Kerupuk Arjuna perlu mempertimbangkan hasil dari strategi pemasaran dan sistem pemasaran pada penelitian ini untuk dapat diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA

Abdolshah, M., Besheli, B.F., Besheli, S.F., Norouzi, A. (2018). Strategic Planning for Agriculture Section using Swot, QSPM and Blue ocean- case Study: Eshraq Agro-industry company. *International Journal of Agricultural Management and Development, 8(2), 149-162, June 2018.*

Alfred, D. Chandler, Jr .1962. *Strategy and Structure: Chapters in The History of The industrial Enterprise*. Cambridge Mass: MIT Press.

Ali, M. (2018). *Manajemen Industri*. Yogyakarta: UNY Press.

Ardian, S. (2017). *Strategi Pengembangan Usaha Kuliner Mie X Surabaya dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy.* Surabaya: ITS Press.

Arwati, S., & Syarif, A. (2016). Sistem Pemasaran dan Nilai Tambahan Produk Olahan Ubi Jalar Kecamatan Polongbangkeng Utara Kabupaten Taklar. *Jurnal Galung Tropika, hlmn. 178-190.*

Assauri, S. (2010). *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep, & Strategi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Bhandari, A dan RP Verma. (2013). *Strategic Management: A Conceptual Framework*. New Delhi: McGraw Hill Education.

Bourletidis, D. (2014). *The Strategic Model of Innovation Clusters: Implementation of Blue Ocean Strategy in a typical Greek Region. Procedia - Social and Behavioral Sciences 148 (2014) 645 – 652.*

D'Haen, J. (2013). Model-supported business-to-business prospect prediction based on an iterative customer acquisition framework. *Industrial Marketing Management, vol. 42, no. 4, pp. 544.*

Daryanto. (2012). *Manajemen Pemasaran*. Bandung: Satu Nusa.

David, F.R. (2011). *Strategic Management*. Buku 1 Edisi 12. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Dewanti, R., Handayani, A.D., Mehra, S.A., Ghazali, H. (2018). The Formulation of Production House Strategy and Competitiveness. *ICCD (International Conference on Community Development), 1 (1), 2018, 602-60.*

Fathansyah. (2015). *Basis Data*. Bandung: Informatika Bandung.

Ferrel & Pride. (1995). *Pemasaran : Teori dan Praktek Sehari-Hari, diterjemahkan oleh Drs. Daniel Wirajaya, Edisi VII, Jilid 1*. Jakarta: Binapura Aksara.

Firmansyah, A. (2019). *Pemasaran (Dasar dan Konsep)*. Jawa Timur: CV. Penerbit Qiara Media.

Guiltinan, P., Joseph & Gordon, W.P. (1992). *Strategi dan Program Manajemen Pemasaran*. Edisi 2. Jakarta: Erlangga.

Hamel & Prahalad. (1995). *Management*. New Delhi: Tata McGraw Hill.

Hartono, J.L. Budiman, I., Sembiring, A.C. (2021). *Replanning Strategis Plan for Marketing Product with SWOT Analysis, QSPM, Marketing Mix 4P and KPI Methods During the COVID-19 Pandemic. JKIE (Journal Knowledge Industrial Engineering),Vol. 8, No.2.*

Hill, R.P. (2004). Do the poor deserve less than surfers? An essay for the special issues on vulnerable consumers. *Journal of Macromarketing 25(2): 215–18.*

Husein, U. (2008). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Kadir, A. (2013). *Buku Pintar Programer Pemula PHP*. Yogyakarta: Mediakom.

Karel, S., Pawliczek A., Piszczur R. (2013). Strategic Planning and Business Performance of Micro, Small and Medium-Sized Enterprises. *Journal of Competitiveness. Vol. 5, Issue 4, pp. 57-72.*

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Boston, MA: Harvard Business School.

Kotler, Philip, & Gery, A. (1997). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.

Kotler & Amstrong. (2004). *Marketing Management, The Millenium Edition.* New Jersey: Prentice Hall.

Kotler, Philip, & Keller, K.L. (2007). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. Indeks.

Kotler, Philip, & Keller, K.L. (2019). *Manajemen Pemasaran*. Edisi 13 Jilid Dua. Jakarta: Erlangga.

Kuc, B.R., Nguyen, H.T., Wackowski, K. (2021). *Applying QSPM matrix for business strategy analysis: A case of Hung Hau Corporation*. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies.*

Layton, R.A. (2007). Marketing System – A Core Makromarketing Concept. *Journal of Macromarketing*.

Lubis, A. N. (2004). *Strategi Pemasaran dalam Persaingan Bisnis*. Medan: USU Digital Library.

Meulenberg, M.T.G., & Viaene, J. (1998). *Changing Food Marketing System in Western Country. Innovation of Food Marketing Systems (pp. 5-36).*

Mubarok, N. (2017). Strategi Pemasaran Islami Dalam Meningkatkan Penjualan Pada Butik Calista. *Jurnal Strategi Pemasaran Islam, Vol. 3, No.1.*

Mujahid, A., Isharyani, M.E., Widada, D. (2018) dengan judul Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode *Quantitative Strategic Planning Matrik* (QSPM) Studi Kasus : *Borneo Project. Jurnal Rekayasa Sistem Industri Volume 7 No 2.*

Ningsih, S., & Handayani, T. (2017). Rancangan Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah Kerupuk Multisari. *E-Journal Kompetitif, Vol. 3, No.2*

Pine II, B.J., & Gilmore, J.H. (2011). *The Experience Economy*. Boston: Harvard Business Review Press.

Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage*. New York: Free Press.

Rangkuti, F. (2009). *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Sevilla, C. G., Jesus, O. A., Twila, G. P., Bella, P. R., & Gabriel, G. U. (2007). *Reasearch Methods*. Quezon City: Rex Printing Company.

Soematri, A., & Muhidin, S. (2006). *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.

Suhardi. (2011). Quantitative Strategic Planning Matrix (Qspm). *Jurnal STIE Semarang 3(1).*

Sujarweni, V.W. (2014). *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Sutabri, T. (2013). *Analisis Sistem Informasi*. Yogyakarta: Andi.

Sutarman. (2012). *Buku Pengantar Teknologi Informasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Tanhati, A. (2015). Usulan Strategi Perusahaan dengan Menggunakan Metode QSPM : Studi Kasus pada Perusahaan Daur Ulang Limbah Tekstil di Bandung. *Jurnal Bina Ekonomi, Volume 19 Nomor 2.*

Tjiptono. (2019). *Strategi Pemasaran Prinsip & Penerapan.* Edisi 1. Yogyakarta: Andy.

Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy*. New York: Pearson.

Zulkarnaen, H. O., & Sutopo. (2013). Analisis Strategi Pemasaran pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Makanan Ringan (Studi Penelitian UKM Snack Barokah di Solo). *Diponegoro Journal of Management. 2(3): 1- 13.*

LAMPIRAN

1. Desain Kuisioner Penelitian

Quesioner Penelitian

Asslamualaikum Warahmatullhi Wabarakatuh.

Saya atas nama Fuad Maulana dengan NIM 17522211, yang saat ini berstatus mahasiswa aktif jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia. Saat ini sedang menyelesaikan Tugas Akhir sebagai salah satu langkah akhir dalam amanah perkuliahan. Dalam Tugas Akhir ini saya mengambil judul yaitu RANCANGAN STRATEGI PEMASARAN PADA USAHA RUMAHAN KERUPUK ARJUNA MENGGUNAKAN METODE *BLUE OCEAN STRATEGY* DAN *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX*. Oleh karena itu, saya mohon untuk anda mengisi questioner ini dengan jujur dan teliti, demi keobjektifan data dan kebermanfaatan penelitian ini. Adapun informasi yang anda berikan akan dijamin kerahasiaannya, tidak untuk dipublikasikan dan tidak digunakan untuk kepentingan komersil ataupun politis. Atas perhatian dan partisipasinya, saya ucapkan terima kasih sebesar-besarnya

Wassalamualaikum Warahmatullhai Wabarakatuh

A. Penjelasan Singkat Penelitian

1. Kuesioner ini bertujuan untuk memberikan informasi terkait penilaian lingkungan internal dan eksternal, nantinya jawaban yang diberikan oleh responden akan digunakan sebagai formulasi dalam merancang sistem pemasaran pada usaha rumahan kerupuk Arjuna.
2. Tujuan penelitian ini ialah untuk membuat usulan rancangan strategi pemasaran yang sesuai dan tepat di Rumah Batik Nusa Indah menggunakan metode *Blue Ocean Strategy* dan *Quantitative Strategic Planning Matrix*.

3. Penelitian ini berfungsi sebagai salah satu prasyarat yang harus dipenuhi penulis guna menyelesaikan perkuliahan pada program studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.

B. Identitas Responden

Nama :

Usia :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

C. Mengidentifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Berikan tanda (x) untuk pilihan anda, berikut adalah penjelasan dalam tiap nilainya :

Skor 1. Sangat (tidak setuju/buruk/kurang sekali)

Skor 2. Tidak (setuju/baik/) atau kurang

Skor 3. Netral / Cukup

Skor 4. (Setuju/Baik/suka)

Skor 5. Sangat (setuju/Baik/Suka)

Faktor Internal

No.	Pernyataan	Tingkat Penilaian				
		1	2	3	4	5
1	Harga produk yang ditawarkan sesuai dengan kualitas produk.					
2	Harga produk dapat dijangkau oleh konsumen.					
3	Harga produk yang ditawarkan bervariasi					
4	Kerupuk arjuna cepat dalam memenuhi permintaan pelanggan.					
5	Kerupuk rendah minyak.					
6	Kemasan kerupuk menarik.					
7	Kerupuk Arjuna sudah melakukan promosi melalui *facebook*, atau media sosial lainnya.					

8	Kerupuk Arjuna sudah memberikan tawaran menarik saat pembeliaan.					
9	Produk mudah ditemukan.					
10	Kerupuk arjuna cepat dalam merespon saran & kritik pembeli.					
11	Cita rasa kerupuk yang ditawarkan telah enak dikonsumsi.					
12	Konsistensi cita rasa produk yang ditawarkan.					

Faktor Peluang & Ancaman (eksternal)

No.	**Faktor Strategi Eksternal (Peluang)**	Tingkat Penilaian				
		1	2	3	4	5
1	Kerupuk Arjuna dapat menjadi salah satu makanan oleh-oleh dari Pacitan					
2	Masyarakat sangat menyukai kerupuk sebagai hidangan pendamping ketika makan.					
3	Masyarakat menyukai varian rasa yang beragam.					
4	Dapat menyediakan lapangan pekerjaan bagi lingkungan sekitar khususnya Desa Sedayu, Kecamatan Arjosari, Kabupaten Pacitan.					
5	Kerupuk Arjuna dapat dijadikan rekomendasi makanan kepada konsumen lain.					
6	Dapat menjangkau digital marketing					
No.	**Faktor Strategi Eksternal (Ancaman)**	Tingkat Penilaian				
		1	2	3	4	5
1	Banyaknya usaha yang serupa.					

2	Perilaku konsumen yang kerap berubah. (Contoh : Perubahan kebutuhan)					
3	Tidak adanya pelanggan tetap.					
4	Harga bahan baku yang tinggi (Contoh: Minyak goreng)					
5	Harga atau nilai dari produk lain yang serupa lebih baik. (Contoh : Harga yang lebih murah)					
6	Pesaing lebih cepat dalam menyediakan produk serupa.					

2. Hasil Quisioner Penelitian

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
1		ITEM_1	ITEM_2	ITEM_3	ITEM_4	ITEM_5	ITEM_6	ITEM_7	ITEM_8	ITEM_9	ITEM_10	ITEM_11	ITEM_12	ITEM_13	ITEM_14	ITEM_15	ITEM_16	ITEM_17	ITEM_18	ITEM_19	ITEM_20	ITEM_21	ITEM_22	ITEM_23	ITEM_24
2	responden																								
3	1	4	2	1	2	3	2	3	3	1	4	4	3	4	4	5	4	3	5	4	5	3	5	3	4
4	2	3	4	3	1	3	3	2	3	1	2	5	2	3	5	3	4	4	3	5	4	4	4	3	3
5	3	2	3	3	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
6	4	3	3	3	3	4	4	2	3	4	5	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3
7	5	4	5	4	2	5	3	4	2	4	3	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	4
8	6	3	5	4	4	4	5	3	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3
9	7	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	4	3	4	3	4	4	3	2	2	2	1	3
10	8	2	3	3	3	3	1	2	3	4	2	1	2	3	3	3	3	4	3	5	5	3	3	2	4
11	9	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	3	2	4	3	3	4	3	3	3	2	3	2
12	10	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2