

**ANALISIS MANAJEMEN STRATEGI PEMASARAN DALAM
MENGHADAPI PANDEMI COVID-19
(STUDI KASUS UMKM KERIPIK OSARI)**

**SKRIPSI
TEKNIK INDUSTRI**

Diajukan untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Teknik



**CLARINTHA MARGARETHA
NIM. 175060701111036**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS TEKNIK
MALANG
2021**



LEMBAR PENGESAHAN
ANALISIS MANAJEMEN STRATEGI PEMASARAN DALAM
MENGHADAPI PANDEMI COVID- 19
(STUDI KASUS UMKM KERIPIK OSARI)

SKRIPSI

TEKNIK INDUSTRI

Diajukan untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Teknik



CLARINTHA MARGARETHA

NIM. 175060701111036

Skripsi ini telah direvisi dan disetujui oleh dosen pembimbing pada
tanggal 19 Juli 2021

**Mengetahui,
Dosen Pembimbing I**



Prof. Dr. Ir. Qomariyatus Sholihah, Amd.Hyp, ST, M.Kes.IPU.Asean.Eng
NIP. 197804202005012002

**Mengetahui,
Ketua Jurusan Teknik Industri**



H. Oyong Novareza, ST., MT., Ph.D
NIK. 197411152006041002

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya dan berdasarkan hasil penelusuran berbagai karya ilmiah, gagasan, dan masalah ilmiah yang diteliti dan diulas di dalam naskah skripsi ini adalah asli dari pemikiran saya. Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah dituliskan atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan serta daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 22 Juli 2021

Mahasiswa,

Clarinta Margaretha

NIM. 175060701111036



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat serta karunia-Nya sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Manajemen Strategi Pemasaran dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 (Studi Kasus: UMKM Keripik Osari)”** dengan baik.

Skripsi ini disusun dengan tujuan memenuhi Sebagian persyaratan memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya. Skripsi ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus., yang telah memberikan rahmat dan karunia sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi.
2. Keluarga yang selalu mendoakan dan memberikan motivasi, dukungan moral dan materiil selama penulis menempuh Pendidikan di Teknik Industri Universitas Brawijaya.
3. Bapak Oyong Novareza, ST., MT., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya.
4. Ibu Rahmi Yuniarti, ST., MT. selaku Sekretaris Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya.
5. Prof. Dr. Ir. Qomariyatus Sholihah, Amd. Hyp, ST., M.Kes.IPU selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan, arahan, dan saran bagi penulis selama mengerjakan skripsi.
6. Bapak Marudut Sirait, ST., MT. selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan, arahan, dan saran bagi penulis selama berkuliah di Teknik Industri Universitas Brawijaya.
7. Ibu Yeni Sumantri, S.Si., MT., Ph.D selaku Kepala Laboratorium Simulasi dan Aplikasi Industri yang telah meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan, arahan, dan saran bagi penulis selama berkuliah di Teknik Industri Universitas Brawijaya.
8. Bapak dan Ibu Dosen, serta Karyawan Jurusan Teknik Industri yang telah memberikan ilmu, bimbingan, serta bantuan dalam administrasi selama masa perkuliahan.

9. Seluruh pihak dari UMKM Keripik Osari yang selalu membantu dalam proses pengambilan data dan mempermudah dalam penyelesaian skripsi.
10. Pihak Keripik Kressh dan Keripik Kane-Kane yang membantu dalam pengambilan data dan mempermudah dalam penyelesaian skripsi.
11. Seluruh Asisten Laboratorium Simulasi yang sudah memberikan banyak semangat dan doa selama penulis berkuliah di Teknik Industri Universitas Brawijaya.
12. Seluruh Angkatan Teknik Industri 2017 yang sudah mengajarkan banyak hal dan memberikan kebersamaan dan semangat selama penulis melakukan studi di Teknik Industri Universitas Brawijaya.

Penyusun menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun dari pembaca untuk penelitian di masa yang akan mendatang. Semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi para pembaca. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih.

Malang, Juni 2021

Penulis



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
RINGKASAN	xi
SUMMARY	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Rumusan Masalah.....	5
1.4 Batasan Masalah.....	6
1.5 Tujuan Penelitian.....	6
1.6 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Proses Produksi Keripik pada UMKM Keripik Osari.....	10
2.3 Pemasaran.....	11
2.3.1 Strategi Pemasaran.....	12
2.3.2 Manajemen Pemasaran.....	13
2.4 <i>Marketing Mix</i>	13
2.5 <i>Porter's Five Forces Method</i>	15
2.6 Manajemen Strategi.....	17
2.7 <i>Comprehensive Strategy Formulation Framework</i>	17
2.7.1 <i>Input Stage</i>	18
2.7.2 <i>Matching Stage</i>	22
2.7.3 <i>Decision Stage</i>	23
2.8 <i>Expert Choce</i>	24
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	27
3.1 Jenis Penelitian.....	27
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian.....	27
3.3 Prosedur Penelitian.....	27



3.3.1 Tahap Pendahuluan.....	28
3.3.2 Tahap Pengumpulan Data.....	28
3.4 Tahap Pengolahan Data.....	28
3.5 Tahap Analisis dan Pembahasan.....	29
3.6 Kesimpulan dan Saran.....	29
3.7 Diagram Alir Penelitian.....	29
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	31
4.1 Gambaran Umum UMKM Kwripik Osari.....	31
4.2 Analisis <i>Segmenting, Targeting</i> dan <i>Positioning</i>	32
4.3 Identifikasi Atribut Faktor Internal dan Eksternal.....	33
4.3.1 Atribut Faktor Internal.....	33
4.3.2 Atribut Faktor Eksternal.....	41
4.4 Penentuan Responden.....	45
4.5 Rekapitulasi Hasil Kuesioner.....	46
4.5.1 Identitas Responden.....	47
4.5.2 Hasil Kuesioner Konsumen.....	48
4.5.3 Hasil Kuesioner Pihak UMKM Keripik Osari.....	49
4.6 Uji Validitas.....	50
4.7 Uji Reliabilitas.....	53
4.8 <i>Input Stage</i>	54
4.8.1 Matriks IFE.....	54
4.8.2 Matriks EFE.....	56
4.8.3 Matriks CPM.....	58
4.9 <i>Matching Stage</i>	59
4.10 <i>Decision Stage</i>	64
4.11 Analisis Hasil Strategi.....	66
BAB V PENUTUP.....	73
5.1 Kesimpulan.....	73
5.2 Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA.....	75
LAMPIRAN.....	79

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Saat ini	8
Tabel 2.2	Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	19
Tabel 2.3	Matriks <i>Eksternal Faktor Evaluation</i> (EFE).....	20
Tabel 2.4	Matriks CPM	21
Tabel 2.5	Matriks SWOT	23
Tabel 2.6	Matriks QSPM	25
Tabel 4.1	Atribut Produk	35
Tabel 4.2	Atribut Harga	36
Tabel 4.3	Atribut Tempat	37
Tabel 4.4	Atribut Promosi	38
Tabel 4.5	Atribut Proses	39
Tabel 4.6	Atribut Orang	40
Tabel 4.7	Atribut Bukti Fisik	41
Tabel 4.8	Atribut Ancaman Masuknya Pendatang Baru.....	42
Tabel 4.9	Atribut Persaingan Sesama Industri.....	43
Tabel 4.10	Atribut Ancaman Produk Substitusi	44
Tabel 4.11	Atribut Daya Tawar Pemasok.....	44
Tabel 4.12	Atribut Daya Tawar Menawar Konsumen.....	45
Tabel 4.13	Identitas Responden UMKM Keripik Osari	48
Tabel 4.14	Rekapitulasi Kuesioner Konsumen.....	49
Tabel 4.15	Rekapitulasi Kuesioner Pihak UMKM (Internal).....	49
Tabel 4.16	Rekapitulasi Kuesioner Pihak UMKM (Eksternal).....	50
Tabel 4.17	Hasil Uji Validitas Kuesioner Konsumen.....	51
Tabel 4.18	Hasil Uji Validitas Kuesioner Pihak UMKM (Internal).....	51
Tabel 4.19	Hasil Uji Validitas Kuesioner Pihak UMKM (Eksternal).....	52
Tabel 4.20	Hasil Uji Validitas CPM.....	52
Tabel 4.21	Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Konsumen.....	54
Tabel 4.22	Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Pihak UMKM (Internal).....	54
Tabel 4.23	Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Pihak UMKM (Eksternal).....	54
Tabel 4.24	Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner CPM.....	54
Tabel 4.25	Matriks IFE	55
Tabel 4.26	Matriks EFE	57

Tabel 4.27 Matriks CPM 59

Tabel 4.28 Alternatif Strategi..... 64

Tabel 4.29 Alternatif Strategi Terpilih..... 65

Tabel 4.30 Hasil Perhitungan QSPM..... 66



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Data Penjualan Keripik Pisang.....	2
Gambar 1.2	Perbandingan Penjualan dan Produksi UMKM Keripik Osari.....	2
Gambar 1.3	Rata- Rata Hari Produksi pada Tahun 2019- 2020 dalam kg.....	3
Gambar 1.4	(a) Keripik Osari (b) Kripik Kreeshe (c) Keripik Kane Kane.....	3
Gambar 2.1	Proses Penggorengan.....	10
Gambar 2.2	Proses Pematangan.....	10
Gambar 2.3	Proses Pengeringan.....	11
Gambar 2.4	Proses Pengemasan.....	11
Gambar 2.5	Tujuh Komponen dalam Marketing Mix.....	15
Gambar 2.6	<i>Comprehensive Strategy Formulating Framework</i>	18
Gambar 3.1	Diagram Alir.....	30
Gambar 4.1	Produk Keripik Pisang Gemuk.....	34
Gambar 4.2	Jenis Kelamin Konsumen.....	47
Gambar 4.3	Umur Konsumen.....	48
Gambar 4.4	Hasil Pembobotan CPM.....	58
Gambar 4.5	Usulan Tampilan Media Promosi Instagram.....	68
Gambar 4.6	Usulan <i>Repackaging</i> Pisang Gemuk.....	71
Gambar 4.7	Desain Usulan Label Keripik Pisang Gemuk.....	71



Halaman ini sengaja dikosongkan

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner untuk Pihak UMKM Keripik Osari	79
Lampiran 2	Kuesioner untuk Pihak Konsumen dari UMKM Keripik Osari.....	82
Lampiran 3	Daftar Wawancara.....	84
Lampiran 4	Kuesioner Pembobotan CPM.....	86
Lampiran 5	Acuan Indikator Penilaian Pihak UMKM	87
Lampiran 6	Acuan Indikator Penilaian Pihak Konsumen	91
Lampiran 7	Perhitungan Bobot Matriks IFE.....	94
Lampiran 8	Perhitungan Bobot Matriks EFE.....	101
Lampiran 9	Matriks SWOT.....	107
Lampiran 10	Penilaian QSPM.....	109





Halaman ini sengaja dikosongkan

RINGKASAN

Clarintha Margaretha, Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik,, Universitas Brawijaya, Juni 2021, *Analisis Manajemen Strategi Pemasaran dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 (Studi Kasus UMKM Keripik Osari)*, Dosen Pembimbing: Qomariyatus Sholihah.

UMKM Keripik Osari merupakan salah satu UMKM yang menyediakan oleh-oleh khas Kota Malang. Semakin banyaknya tempat wisata yang berada di Kota Malang dan sekitarnya terus mendorong banyaknya wisatawan yang datang ke Kota Malang. Namun seiring dengan berjalannya waktu penjualan dari UMKM Keripik Osari di sepanjang tahun 2020 cenderung menurun dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Pada penelitian ini digunakan kerangka perumusan strategi yang dibagi menjadi tahap input, tahap pencocokan dan tahap keputusan. Penelitian dimulai dengan identifikasi atribut internal menggunakan bauran pemasaran sedangkan identifikasi atribut eksternal dilakukan menggunakan *Porter's Five Forces Method*. Pada tahap input, faktor mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman kemudian dianalisa menggunakan *Internal Factor Evaluation Matrix (IFE)*, *Eksternal Factor Evaluation Matrix (EFE)*, dan *Competitive Profile Matrix (CPM)*. Selanjutnya dilakukan tahap pencocokan menggunakan Matriks SWOT dan Matriks *Internal Eksternal (IE)* sehingga didapatkan alternatif strategi. Pada tahap keputusan, digunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)* untuk menentukan strategi yang tepat.

Berdasarkan matriks IFE dan matriks EFE didapatkan 27 faktor internal dan 18 faktor eksternal yang mempengaruhi. Dengan nilai faktor internal sebesar 3,024 dan nilai faktor eksternal sebesar 2,733. Kondisi internal dikatakan kuat dan berdasar evaluasi eksternal dikatakan bahwa UMKM Keripik Osari berjalan cukup baik, dimana UMKM masih dapat memanfaatkan peluang dan menghindari beberapa ancaman yang dihadapi. Kemudian dilakukan perumusan strategi dengan matriks SWOT yang menghasilkan 10 jenis strategi dan matriks IE menghasilkan 2 jenis strategi. Kemudian, hasil dari keseluruhan strategi dianalisis kembali dengan QSPM sehingga menghasilkan prioritas strategi melakukan promosi penjualan melalui media sosial dan *ecommerce*, membuat varian *special edition* dan *bundling product*, mengikuti komunitas UMKM keripik buah di Kota Malang, melakukan evaluasi, rekrutmen dan *update skill* secara berkala, pemberian *reward* dan harga khusus untuk *reseller* tetap, bekerja sama dengan *tour and travel* serta *event organizer*, menerapkan strategi open kitchen, menambah opsi pembayaran, melakukan *repackaging*, pengembangan varian rasa.

Kata Kunci: Strategi, Bauran Pemasaran, *Porter's Five Forces*, Kerangka Perumusan Strategi.



Halaman ini sengaja dikosongkan

SUMMARY

Clarintha Margaretha, Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, Universitas Brawijaya, June 2021, Analysis of Marketing Strategy Management in Facing the Covid-19 Pandemic (Case Study of Osari Chips MSMEs), Academic Supervisor: Qomariyatus Sholihah.

Osari Chips MSMEs is one of the MSMEs that provides souvenirs typical of the city of Malang. The increasing number of tourist attractions in Malang City and its surroundings continues to encourage more tourists to come to Malang City. However, over time, sales of Osari Chips MSMEs throughout 2020 tended to decline compared to the previous year.

In this study, a strategy formulation framework was used which was divided into the input stage, the matching stage and the decision stage. The research begins with the identification of internal attributes using the marketing mix while the identification of external attributes is carried out using Porter's Five Forces Method. At the input stage, factors regarding strengths, weaknesses, opportunities, and threats are then analyzed using the Internal Factor Evaluation Matrix (IFE), External Factor Evaluation Matrix (EFE), and Competitive Profile Matrix (CPM). Furthermore, the matching stage is carried out using the SWOT Matrix and the Internal External Matrix (IE) so that alternative strategies are obtained. At the decision stage, the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) is used to determine the right strategy.

Based on the IFE matrix and the EFE matrix, there were 27 internal factors and 18 external factors that influenced it. With an internal factor value of 3.024 and an external factor value of 2.733. Internal conditions are said to be strong and based on external evaluations it is said that Osari Chips MSMEs is running quite well, where MSMEs can still take advantage of opportunities and avoid some of the threats they face. Then the strategy formulation is carried out with the SWOT matrix which produces 10 types of strategies and the IE matrix produces 2 types of strategies. Then, the results of the overall strategy were re-analyzed with QSPM so as to produce strategic priorities for sales promotion through social media and e-commerce, making special edition variants and product bundling, following the fruit chip MSMEs community in Malang City, evaluating, recruiting and updating skills regularly, providing rewards and special prices for permanent resellers, collaborating with tour and travel and event organizers, implementing an open kitchen strategy, adding payment options, repackaging, developing flavor variants.

Keywords: Strategy, Marketing Mix, Porter's Five Forces, Strategy Formulation Framework

Lampiran 1. Kuesioner untuk pihak UMKM Keripik Osari

KUESIONER PENELITIAN

Analisis Manajemen Strategi Pemasaran dalam Menghadapi Pandemi Covid19 (Studi Kasus UMKM Keripik Osari)

Kepada Yth.

Bapak/ Ibu responden

Saya, Clarintha Margaretha, mahasiswa Teknik Industri Universitas Brawijaya sedang melakukan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pendapat responden terkait dengan kondisi internal dan eksternal dari UMKM Keripik Osari. Saya meminta bantuan Bapak/Ibu untuk menjawab kuesioner ini sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Atas partisipasinya saya ucapkan terima kasih.

I. Identitas Responden

Nama :
 Umur :
 Jabatan : Pemilik/ Pekerja*
 (*coret yang tidak perlu)

II. Kuesioner

Petunjuk Pengisian:

Memberikan rating (peringkat) pada masing- masing faktor internal (kekuatan dan kelemahan

serta eksternal (ancaman dan peluang) yang ada dalam UMKM Keripik Osari dengan keadaan saat ini dengan menggunakan parameter sebagai berikut:

SS = pernyataan “Sangat Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

S = pernyataan “Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

TS = pernyataan “Tidak Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

STS = pernyataan “ Sangat Tidak Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

A. Kuesioner Penilaian Faktor Internal

No	Faktor	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Promosi	Promosi dilakukan dengan mengikuti event ataupun pameran				
2		Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i>				
3		Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i>				
4		Promosi produk dilakukan melalui media sosial				
5	Proses	Proses pemesanan produk mudah				
6		Proses pembayaran produk dapat dilakukan dengan mudah				
7		Proses pengaduan, kritik, dan saran dapat diakses dengan mudah				
8		Proses dan layanan pengiriman produk baik, cepat, dan mudah				
9	Orang	Karyawan terampil dalam mengerjakan tugasnya				
10		Karyawan memahami informasi produk dengan baik				
11		Karyawan mampu berkomunikasi dengan baik				
12		Karyawan mampu bernegosiasi dengan baik				
13		Karyawan memiliki sikap yang baik dan mampu beradaptasi				

B. Kuesioner Penilaian Faktor Eksternal

No	Faktor	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Ancaman masuknya pendatang baru	Pendatang baru tidak mudah memasuki pasar				
2		Pendatang baru sulit menguasai pasar				
3		Pendatang baru tidak menawarkan manajemen dan teknologi yang lebih baik				
4		Pendatang baru tidak menawarkan produk yang lebih inovatif				
5		Kemasan produk tidak memiliki desain kemasan yang menarik				
6	Persaingan sesama Industri	UMKM pesaing menawarkan harga produk yang lebih tinggi				
7		UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang lebih rendah				
8		UMKM pesaing tidak menawarkan pelayanan yang lebih baik				
9	Ancaman produk substitusi	Produk substitusi memiliki harga jual yang lebih tinggi				
10		Produk substitusi memiliki ketahanan yang lebih rendah				
11		Produk substitusi tidak memiliki kualitas yang lebih baik				
12		Produk substitusi tidak memiliki desain kemasan yang lebih menarik				
13	Daya tawar menawar pemasok	Pemasok pisang memiliki jumlah yang banyak				
14		Pemasok pisang menawarkan harga yang bervariasi dan berbeda secara signifikan				
15	Daya tawar menawar konsumen	Konsumen menghendaki produk dengan kualitas yang baik				
16		Konsumen tidak menghiraukan perbedaan harga antar produk				
17		Konsumen menginginkan adanya potongan harga				
18		Konsumen menghendaki produk dari produsen terpercaya				

Lampiran 2. Kuesioner untuk pihak konsumen dari UMKM Keripik Osari

KUESIONER PENELITIAN

Analisis Manajemen Strategi Pemasaran dalam Menghadapi Pandemi Covid19 (Studi Kasus UMKM Keripik Osari)

Kepada Yth.

Bapak/ Ibu responden

Saya, Clarintha Margaretha, mahasiswa Teknik Industri Universitas Brawijaya sedang melakukan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pendapat responden terkait dengan kondisi internal dan eksternal dari UMKM Keripik Osari. Saya meminta bantuan Bapak/Ibu untuk menjawab kuesioner ini sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Atas partisipasinya saya ucapkan terima kasih.

III. Identitas Responden

Nama :
Umur :
Jabatan : Konsumen

IV. Kuesioner

Petunjuk Pengisian:

Memberikan rating (peringkat) pada masing- masing faktor internal (kekuatan dan kelemahan

serta eksternal (ancaman dan peluang) yang ada dalam UMKM Keripik Osari dengan keadaan saat ini dengan menggunakan parameter sebagai berikut:

SS = pernyataan “Sangat Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

S = pernyataan “Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

TS = pernyataan “Tidak Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

STS = pernyataan “Sangat Tidak Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

C. Kuesioner Penilaian Faktor Internal

No	Faktor	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Produk	Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang renyah dan cita rasa pisang yang kuat				
2		Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang unik				
3		Keripik pisang gemuk tidak mengandung bahan pengawet				
4		Keripik pisang gemuk memiliki ukuran kemasan yang bervariasi				
5		Kemasan produk memiliki desain yang menarik				
6	Harga	Harga produk tiap kategori memiliki perbedaan yang cukup signifikan				
7		Harga produk sesuai dengan kualitas produk				
8		Tersedia potongan harga untuk pembelian dalam skala besar				
9		Lokasi toko strategis				
10	Tempat	Produk keripik pisang gemuk dapat ditemukan di tempat oleh-oleh				
11		Kemudahan mendapatkan produk secara langsung				
12		Promosi dilakukan dengan mengikuti event ataupun pameran				
13	Promosi	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i>				
14		Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i>				
15		Promosi produk dilakukan melalui media sosial				
16	Bukti fisik	Penataan produk pada toko baik dan menarik				
17		Informasi mengenai produk dan ulasan mudah didapatkan				
18		Memiliki legalitas usaha yang jelas				

Lampiran 3. Daftar Wawancara

DAFTAR WAWANCARA**Topik: Marketing Mix**

Produk

1. Bagaimana cara untuk menentukan produk yang akan dijual? (misalnya: kualitas, brand, design, variasi)
2. Apakah produk yang dijual sudah bervariasi?
3. Bagaimana kualitas produk yang dijual?
4. Bagaimanana tingkat *durability* produk yang dijual?
5. Apakah produk memiliki garansi?
6. Apa yang akan dilakukan ketika terdapat complain mengenai produk?
7. Bagaimana menentukan jumlah persediaan produk?
8. Apa yang akan dilakukam jika produk yang dipesan konsumen tidak tersedia?

Harga

1. Bagaimana cara menentukan harga produk yang akan dijual?
2. Bagaimana sistem pembayaran dari konsumen?
3. Bagaimana cara menentukan diskon?

Lokasi

1. Bagaimana cara dalam menentukan lokasi usaha?
2. Berapa luas bangunan yang digunakan untuk tempat produksi dan toko?
3. Bagaimana sistem pengawasan terhadap inventory saat ini?
4. Dimana sajakah lokasi penyebaran penjualan produk anda?

Promosi

1. Siapa yang bertanggung jawab terhadap promosi ?
2. Apa sajakah media promosi yang digunakan saat ini?
3. Bagaimana cara dalam menentukan promosi penjualan?
4. Berapa besar alokasi dana yang disiapkan untuk promosi?

Karyawan/Orang

1. Bagaimana cara dalam hire karyawan?
2. Bagaimana cara anda meningkatkan semangat kerja karyawan?
3. Bagiaman cara meningkatkan kualitas/ kinerja karyawan?

Proses

1. Bagaimana alur pemesanan produk dari konsumen ke UMKM anda?
2. Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mengirim barang hingga tiba ke konsumen?
3. Bagaimana alur pengiriman barang dari UMKM ke konsumen?
4. Apa saja yang mempengaruhi proses pengiriman barang ke konsumen?
5. Siapa yang bertanggung jawab terhadap complain?
6. Apa sajakah complain yang pernah diterima?
7. Bagaimana cara dalam menghadapi complain?
8. Apa yang akan dilakukan ketika ada barang retur?

Topik: Porter's Five Forces Analysis
Competition from Substitutes

1. Apa sajakah produk yang dapat menggantikan produk anda?
2. Bagaimanakah kualitas dan harga produk pengganti tersebut?
3. Apakah produk tersebut berpengaruh terhadap penjualan ?
4. Bagaimana cara mengatasi masalah yang timbul dari adanya produk pengganti tersebut?

Threats of New Entry

1. Apa sajakah yang harus dimiliki perusahaan yang akan masuk ke dalam bidang yang sama dengan UMKM?
2. Seberapa mudah perusahaan baru dalam mengakses pemasok dan peralatan dalam bidang yang sama dengan UMKM?
3. Apa sajakah pengaruh perusahaan baru bagi UMKM anda?

Rivalry Between Established Competitor

1. Berapa banyak jumlah pesaing anda?
2. Apa strategi pemasaran yang dilakukan oleh pesaing?
3. Bagaimana cara Anda untuk menghadapi persaingan dari perusahaan sejenis yang sudah ada?
4. Apa sajakah faktor yang mempengaruhi kekuatan anda dalam bersaing?

Bargaining Power of Buyers

1. Berapa jumlah pembeli yang dimiliki?
2. Dalam sebulan, berapa jumlah produk yang dibeli konsumen anda?
3. Apa dampak persaingan antar distributor terhadap permintaan konsumen anda?
4. Apa sajakah faktor yang diperhatikan oleh konsumen saat membeli produk?
5. Apa pembeli anda termasuk pembeli yang loyal (melakukan *repeat order*)?

Bargaining Power of Suppliers

1. Berapa jumlah supplier yang ada miliki?
2. Apa alasan anda bekerja sama dengan supplier yang ada miliki saat ini?
3. Apakah produk dari supplier anda berbeda dengan pesaing?

Lampiran 4. Kuesioner pembobotan CPM

Skala kepentingan

Skala	Definisi Skala
1	Sama Penting (<i>Equally Importance</i>)

3	Lebih Penting (<i>Moderately Importance</i>)
5	Sangat Lebih Penting (<i>Strongly Importance</i>)
7	Sangat Lebih Penting Sekali (<i>Very Strongly Importance</i>)
9	Paling Penting (<i>Extremely Importance</i>)
2,4,6,8	Nilai Antara (<i>Intermediate Value</i>)

Berikut ini adalah faktor kunci keberhasilan perusahaan mengenai pemasaran yang terdiri dari:

A	Varian rasa
B	Kemasan
C	Harga
D	Distribusi Produk
E	Promosi
F	Pelayanan

Dari faktor kunci keberhasilan manakah yang lebih penting dibandingkan dengan faktor kunci keberhasilan lainnya?

No	Kriteria	Skala																Kriteria	
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8		9
1	A																		B
2	A																		C
3	A																		D
4	A																		E
5	A																		F
6	B																		C
7	B																		D
8	B																		E
9	B																		F
10	C																		D
11	C																		E
12	C																		F
13	D																		E
14	D																		F
15	E																		F

Lampiran 5: Acuan Indikator Penilaian Pihak UMKM

Faktor Internal	
No	Rating

	(STS)1	(TS)2	(S)3	(SS)4
1	Promosi dengan mengikuti 1- 2 event dalam satu tahun	Promosi dengan mengikuti 2-3 event dalam satu tahun	Promosi dengan mengikuti 3-5 event dalam satu tahun	Promosi dengan mengikuti event sebanyak lebih dari 5 kali dalam 1 tahun
2	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 1-3 kali	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 3-7 kali	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 7-9 kali	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> lebih dari 10 kali
3	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> setidaknya sekali	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> sebanyak 3- 7 kali	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> sebanyak 7- 9 kali	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> lebih dari 10 kali
4	Promosi tidak pernah dilakukan dengan media sosial dalam sebulan	Promosi dilakukan dengan media sosial sebanyak 1-3 kali dalam sebulan	Promosi dilakukan dengan media sosial sebanyak 3-5 kali dalam sebulan	Promosi dilakukan dengan media sosial lebih dari 5 kali dalam sebulan
5	Prosedur proses pemesanan produk rumit	Prosedur proses pemesanan produk cukup mudah	Prosedur proses pemesanan produk mudah	Prosedur proses pemesanan produk sangat mudah
6	Proses pembayaran produk tidak mudah diakses	Proses pembayaran memiliki fasilitas pembayaran yang mudah untuk digunakan	Proses pembayaran memiliki fasilitas pembayaran (hingga 3 cara) dan mudah	Proses pembayaran memiliki fasilitas pembayaran lebih dari 3 dan sangat mudah
7	Proses pengaduan, kritik, dan saran tidak dapat diakses dengan mudah dan pihak UMKM sangat lama dalam merespons	Proses pengaduan, kritik, dan saran dapat diakses dengan cukup mudah namun pihak UMKM lama dalam merespons	Proses pengaduan, kritik, dan saran dapat diakses dengan mudah dan pihak UMKM merespons dalam hari yang sama.	Proses pengaduan, kritik, dan saran dapat diakses dengan sangat mudah dan pihak UMKM tanggap dalam penyelesaian masalah dalam waktu singkat
8	Proses dan layanan pengiriman cukup cepat, cukup baik, dan cukup mudah.	Proses dan layanan pengiriman cepat, baik, dan cukup mudah.	Proses dan layanan pengiriman cepat, baik, dan mudah.	Proses dan layanan pengiriman produk sangat baik, sangat cepat, dan sangat mudah.
Faktor Internal				
Rating				
No	(STS)1	(TS)2	(S)3	(SS)4

9	Karyawan kurang memahami tata cara pembuatan, penyimpanan, dan spesifikasi produk sehingga belum dapat menjelaskan dengan lancar.	Karyawan mampu memahami tata cara pembuatan, penyimpanan, dan spesifikasi produk dengan bahasa yang baik namun kurang terstruktur.	Karyawan mampu menjelaskan tata cara pembuatan, penyimpanan, dan spesifikasi produk dengan bahasa yang baik dan terstruktur	Karyawan mampu menjelaskan tata cara pembuatan, penyimpanan, dan spesifikasi produk dengan bahasa yang baik, detail dan terstruktur
10	Karyawan kurang mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik	Karyawan mampu menyelesaikan tugasnya dengan cukup baik	Karyawan mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik, cekatan, dan dapat menghadapi masalah dengan baik	Karyawan mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik, cekatan, dan dapat menghadapi masalah dengan sangat baik
11	Karyawan kurang dapat menyampaikan informasi dengan baik	Karyawan dapat menyampaikan informasi dengan baik	Karyawan dapat memberikan dan menyampaikan informasi dengan informatif dan sopan	Karyawan dapat memberikan dan menyampaikan informasi dengan detail dan informatif secara sopan.
12	Karyawan tidak mampu melakukan negosiasi	Karyawan kurang mampu melakukan negosiasi dengan baik	Karyawan berani dalam melakukan negosiasi dengan baik dan sopan	Karyawan mampu bernegosiasi dengan hasil yang menguntungkan kedua belah pihak dengan sangat baik dan sopan
13	Karyawan kurang dapat beradaptasi dengan baik dan memiliki sikap yang cukup	Karyawan memiliki sikap yang baik dan beradaptasi dengan perlahan	Karyawan memiliki sikap yang baik dan mampu beradaptasi	Karyawan memiliki sikap yang sangat baik dan cepat beradaptasi

Faktor Eksternal

1	Regulasi mudah dan pesaing dalam pasar sedikit	Regulasi mudah dan pesaing dalam pasar banyak	Regulasi cukup mudah namun pesaing dalam pasar sangat banyak	Regulasi dan pesaing dalam pasar sangat banyak dan rumit
2	Pemain pasar sebelumnya sedikit	Pemain pasar sebelumnya tidak banyak namun sudah memiliki target pasar yang jelas	Pemain pasar sebelumnya banyak dan sudah memiliki target pasar yang jelas	Pemain pasar sebelumnya sangat banyak dan berkualitas serta sudah memiliki target pasar yang luas

Faktor Eksternal

Rating				
No	(STS)1	(TS)2	(S)3	(SS)4

3	Pendatang baru menawarkan manajemen dan teknologi dengan sangat baik dan inovatif	Pendatang baru menawarkan manajemen dan teknologi dengan baik	Pendatang baru menawarkan manajemen dan teknologi yang sedikit lebih baik dari pemain pasar sebelumnya	Pendatang baru menawarkan manajemen dan teknologi yang sama dengan pemain pasar lainnya
4	Pendatang baru menawarkan produk yang lebih inovatif (dalam varian rasa, dan jenis bahan baku)	Pendatang baru menawarkan produk dengan beberapa <i>upgrade</i> dibandingkan dengan UMKM	Pendatang baru menawarkan produk dengan sedikit <i>upgrade</i> dibandingkan dengan UMKM	Pendatang baru menawarkan produk yang sama dengan UMKM
5	Pendatang baru memiliki desain kemasan yang sama dengan UMKM	Pendatang baru memiliki desain kemasan yang cukup menarik	Pendatang baru memiliki desain kemasan yang menarik dan modern	Pendatang baru memiliki desain kemasan yang sangat unik, menarik dan modern
6	UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang lebih baik	UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang sama	UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang lebih rendah	UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang sangat rendah
7	UMKM pesaing menawarkan harga produk di bawah harga pasar	UMKM pesaing menawarkan harga produk yang lebih rendah dari UMKM	UMKM pesaing menawarkan harga produk yang hampir sama dengan UMKM (namun cenderung tinggi)	UMKM pesaing menawarkan harga produk yang lebih tinggi
8	UMKM pesaing tidak menawarkan pelayanan yang lebih baik dari UMKM	UMKM pesaing menawarkan pelayanan yang cukup setara dengan UMKM	UMKM pesaing menawarkan pelayanan yang lebih unggul dibandingkan dengan UMKM	UMKM pesaing menawarkan pelayanan jauh lebih unggul dibandingkan dengan UMKM
9	Produk substitusi memiliki harga jual yang lebih rendah dengan produk UMKM	Produk substitusi memiliki harga jual yang setara dengan produk UMKM	Produk substitusi memiliki harga jual 50% lebih tinggi dengan produk UMKM	Produk substitusi memiliki harga jual dua kali lipat dari produk UMKM
10	Produk substitusi memiliki masa kadaluarsa yang lama dan tidak mudah hancur	Produk substitusi memiliki masa kadaluarsa, ketahanan yang setara dengan UMKM	Produk substitusi memiliki masa kadaluarsa yang setara dan namun lebih mudah hancur	Produk substitusi memiliki masa kadaluarsa yang lebih cepat dari UMKM dan mudah hancur
Faktor Eksternal				
Rating				
No	(STS)1	(TS)2	(S)3	(SS)4

11	Produk substitusi memiliki kualitas yang lebih buruk	Produk substitusi memiliki kualitas cukup baik	Produk substitusi memiliki kualitas yang baik namun setara dengan UMKM	Produk substitusi memiliki kualitas yang stabil dan lebih baik dari UMKM
12	Produk substitusi tidak memiliki kemasan menarik	Produk substitusi memiliki kemasan yang cukup menarik	Produk substitusi memiliki kemasan yang menarik	Produk substitusi memiliki kemasan yang sangat menarik
13	Hanya terdapat 1 pemasok pisang	Pemasok pisang berjumlah 2-4 pemasok	Pemasok pisang lebih dari 5 namun hanya beberapa yang berkualitas	Pemasok pisang yang berkualitas memiliki jumlah lebih dari 5
14	Pemasok pisang tidak menawarkan harga yang bervariasi	Pemasok pisang menawarkan harga yang bervariasi namun tidak berbeda secara signifikan	Pemasok pisang menawarkan harga yang bervariasi dan berbeda cukup signifikan	Pemasok pisang menawarkan harga yang sangat bervariasi dan berbeda secara signifikan
15	Konsumen menghendaki produk dengan kualitas yang baik walaupun harganya tinggi	Konsumen hanya memperhatikan kualitas produk tanpa memperhatikan harga	Konsumen menghendaki produk dengan kualitas yang baik dengan harga yang sepadan	Konsumen menghendaki produk dengan kualitas yang baik dengan harga yang rendah
16	Konsumen tidak terlalu memperhatikan harga produk	Konsumen cukup menghendaki harga produk yang rendah	Konsumen lebih menghendaki harga produk yang rendah	Konsumen selalu menghendaki harga produk yang rendah
17	Konsumen tidak terlalu menginginkan adanya potongan harga	Konsumen cukup menginginkan adanya potongan harga	Konsumen menginginkan adanya potongan harga	Konsumen sangat menginginkan adanya potongan harga
18	Konsumen tidak memperhatikan produsen dalam pembelian	Konsumen cukup memperhatikan produsen dalam pembelian	Konsumen lebih mempercayai produk dari produsen ternama	Konsumen selalu mempercayai produk dari produsen ternama

Lampiran 6. Acuan Indikator Penilaian Pihak Konsumen

Faktor Internal	
No	Rating

	(STS)1	(TS)2	(S)3	(SS)4
1	Keripik pisang gemuk tidak memiliki rasa yang renyah dan cita rasa pisang yang kuat	Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang cukup renyah dan cita rasa pisang yang cukup kuat	Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang renyah dan cita rasa pisang yang kuat	Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang sangat renyah dan cita rasa pisang yang sangat kuat
2	Keripik pisang gemuk tidak memiliki bentuk yang unik	Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang berbeda dari pasaran namun mudah ditiru	Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang jarang ditemui (hanya pada beberapa produsen)	Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang sangat unik dan tidak ditemui pada produsen lain sehingga susah untuk ditiru
3	Keripik pisang gemuk mengandung banyak bahan pengawet	Keripik pisang gemuk mengandung bahan pengawet	Keripik pisang gemuk sedikit mengandung bahan pengawet	Keripik pisang gemuk tidak mengandung bahan pengawet
4	Keripik pisang gemuk tidak memiliki ukuran kemasan yang bervariasi (1)	Keripik pisang gemuk memiliki ukuran kemasan yang cukup bervariasi (2-3)	Keripik pisang gemuk memiliki ukuran kemasan yang bervariasi (4-5)	Keripik pisang gemuk memiliki ukuran kemasan yang sangat bervariasi (lebih dari 5)
5	Kemasan produk tidak memiliki desain yang menarik	Kemasan produk memiliki desain yang cukup menarik, unik dan modern	Kemasan produk memiliki desain yang menarik, unik dan modern	Kemasan produk memiliki desain yang sangat menarik, unik dan modern
6	Harga produk tiap kategori tidak memiliki perbedaan yang signifikan	Harga produk tiap kategori memiliki perbedaan yang cukup signifikan	Harga produk tiap kategori memiliki perbedaan yang signifikan	Harga produk tiap kategori memiliki perbedaan yang sangat signifikan
7	Harga produk tidak sesuai dengan kualitas produk	Harga produk cukup sesuai dengan kualitas produk	Harga produk sesuai dengan kualitas produk	Harga produk sangat sesuai dengan kualitas produk
8	Tidak tersedia potongan harga meskipun pembelian dalam skala besar	Tersedia potongan harga untuk pembelian dalam skala besar (5-10%)	Tersedia potongan harga yang cukup tinggi untuk pembelian dalam skala besar (11-30%)	Tersedia potongan harga yang tinggi untuk pembelian dalam skala besar (31-50%)
9	Lokasi toko tidak strategis	Lokasi toko mudah diakses namun tidak	Lokasi toko terletak di permukiman yang	Lokasi toko terletak di dekat
Faktor Internal				
Rating				
No	(STS)1	(TS)2	(S)3	(SS)4

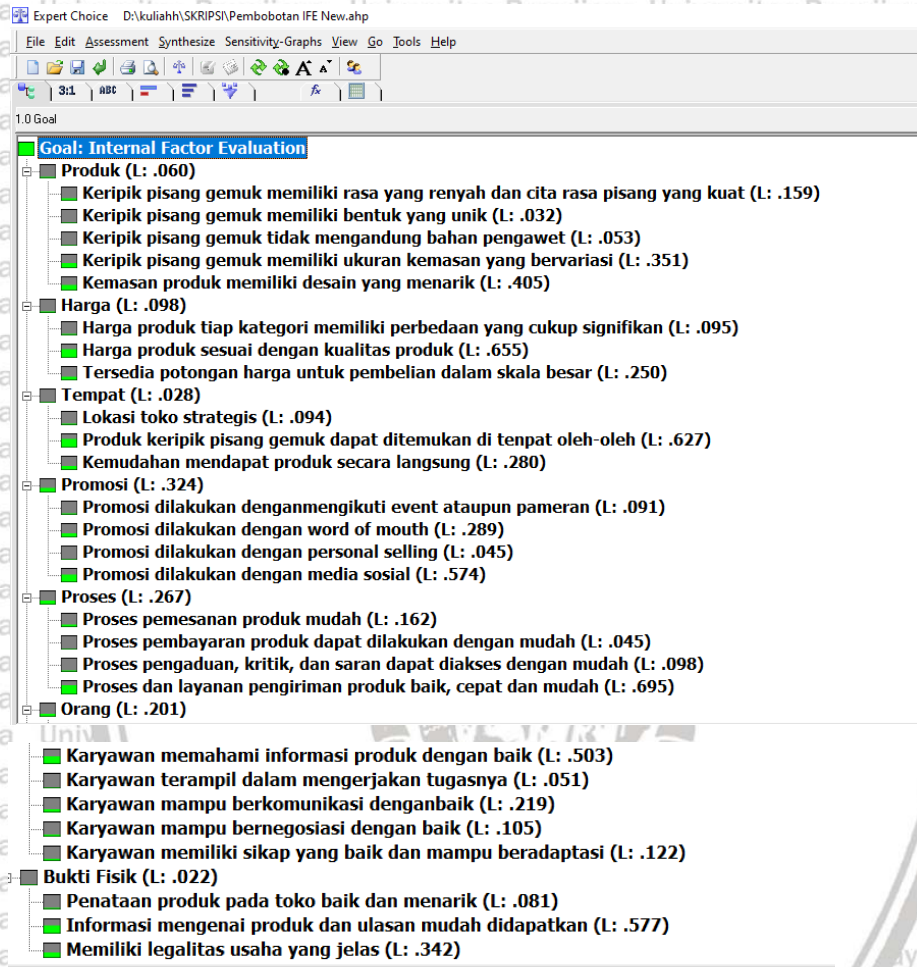
		terletak di pusat permukiman	ramai dan mudah ditemukan	jalan utama permukiman yang ramai dan mudah untuk diakses
10	Produk keripik pisang gemuk tidak mudah ditemukan di tempat oleh- oleh	Produk keripik pisang gemuk hanya tersedia di tempat oleh- oleh daerah	Produk keripik pisang gemuk tersebar pada beberapa tempat oleh- oleh.	Produk keripik pisang gemuk tersebar di seluruh pusat oleh- oleh kota
11	Masyarakat sekitar sulit mendapatkan produk secara langsung ke tempat produksi	Masyarakat sekitar cukup mudah mendapatkan produk secara langsung ke tempat produksi	Masyarakat sekitar mudah mendapatkan produk secara langsung ke tempat produksi	Masyarakat sekitar sangat mudah mendapatkan produk secara langsung ke tempat produksi
12	Promosi dengan mengikuti 1- 2 event dalam satu tahun	Promosi dengan mengikuti 2-3 event dalam satu tahun	Promosi dengan mengikuti 3-5 event dalam satu tahun	Promosi dengan mengikuti event sebanyak lebih dari 5 kali dalam 1 tahun
13	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 1-3 kali	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 3-7 kali	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 7-9 kali	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> lebih dari 10 kali
14	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> setidaknya sekali	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> sebanyak 3- 7 kali	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> sebanyak 7- 9 kali	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> lebih dari 10 kali
15	Promosi tidak pernah dilakukan dengan media sosial dalam sebulan	Promosi dilakukan dengan media sosial sebanyak 1-3 kali dalam sebulan	Promosi dilakukan dengan media sosial sebanyak 3-5 kali dalam sebulan	Promosi dilakukan dengan media sosial lebih dari 5 kali dalam sebulan
16	Produk pisang gemuk tidak mudah ditemukan dan dijangkau	Produk pisang gemuk cukup mudah ditemukan dan dijangkau serta ditata dengan cukup menarik	Produk pisang gemuk dapat dengan mudah ditemukan dan mudah dijangkau serta ditata dengan cukup menarik	Produk pisang gemuk dapat sangat mudah ditemukan dan mudah dijangkau serta ditata dengan menarik
17	Informasi mengenai produk dan ulasan tidak mudah didapatkan	Informasi mengenai produk dan ulasan didapatkan ketika meminta informasi pada pihak terkait	Informasi mengenai produk dan ulasan mudah didapatkan dari media/ tempat tertentu.	Informasi mengenai produk dan ulasan sangat mudah didapatkan dari lingkungan sekitar
Faktor Internal				
Rating				
No	(ST)1	(TS)2	(S)3	(SS)4

18	Tidak memiliki legalitas usaha yang jelas	Memiliki legalitas usaha yang cukup jelas (ditampilkan)	Memiliki legalitas usaha yang jelas (ditampilkan dan dari lembaga yang jelas)	Memiliki legalitas usaha yang sangat jelas (ditampilkan , dijelaskan dan dari lembaga terpercaya)
----	---	---	--	---

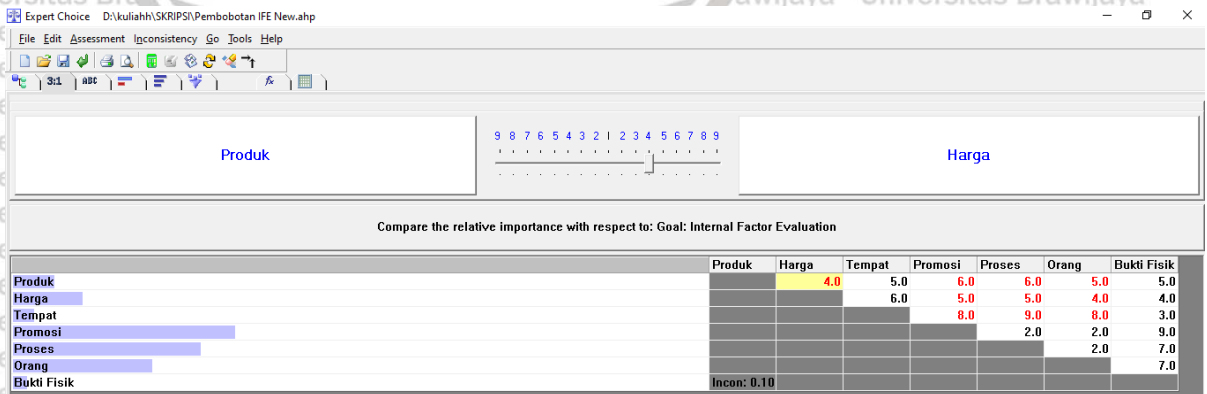


Lampiran 7. Perhitungan Bobot Matriks IFE

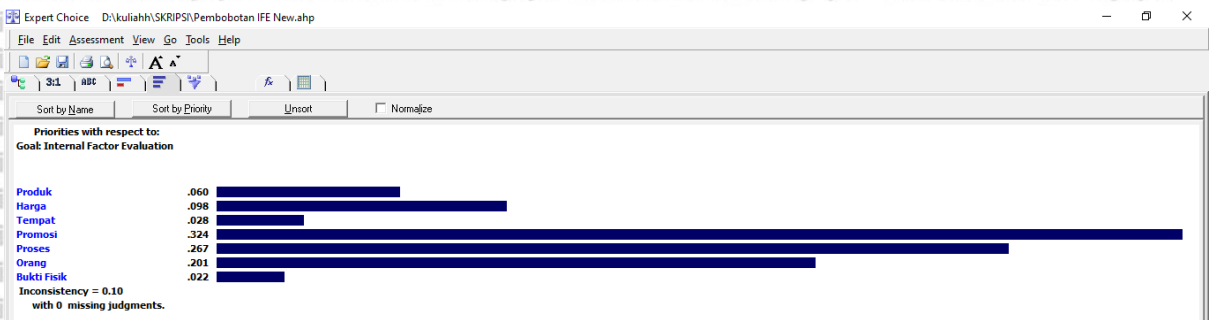
Perhitungan bobot matriks IFE dilakukan dengan bantuan software expert choice 11.5. Berikut ini merupakan gambaran untuk hierarchy dari *Internal Factor* dimana goal utama ialah penentuan untuk *Internal Factor Evaluation* dengan faktor produk, harga, tempat, promosi, proses, orang dan bukti fisik. Sedangkan untuk sub faktor sendiri dapat dilihat pada gambar dibawah ini



1. *Internal Factor*



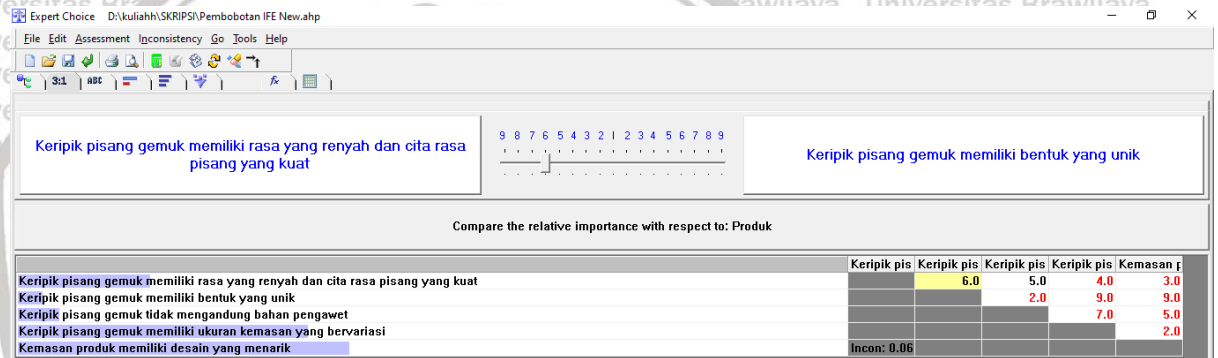
Pairwise Numerical Comparisons Internal Factor



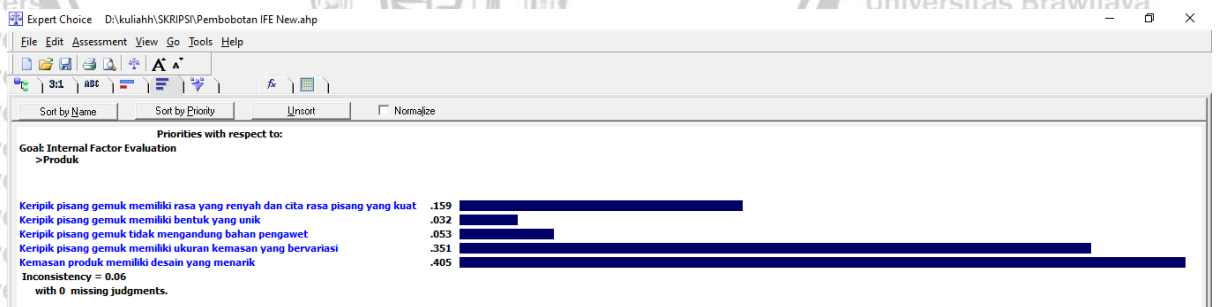
Priorities Derived from Pairwise Comparisons Internal Factor

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada *internal factor* sebesar $0,1 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

2. Produk



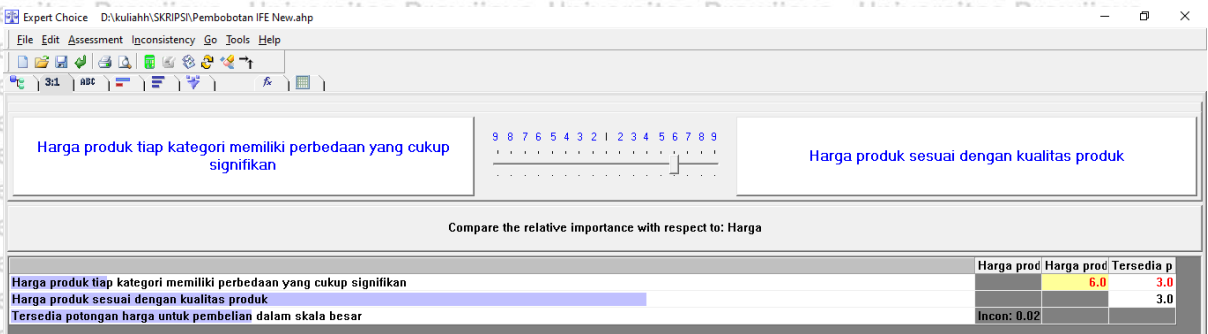
Pairwise Numerical Comparisons (Produk)



Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Produk)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor produk sebesar $0,06 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

3. Harga



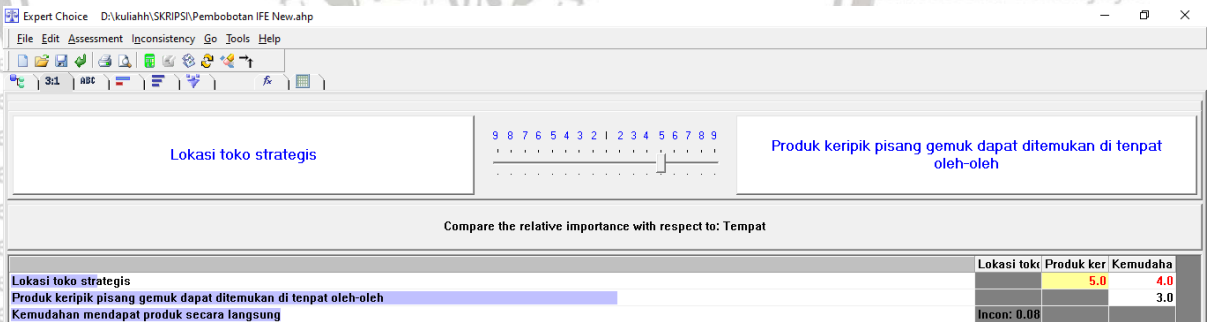
Pairwise Numerical Comparisons (Harga)



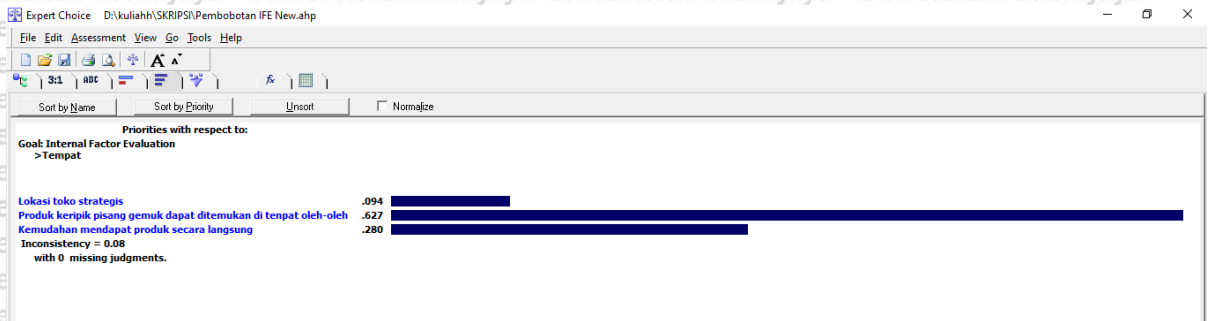
Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Harga)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub factor harga sebesar $0,02 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

4. Harga



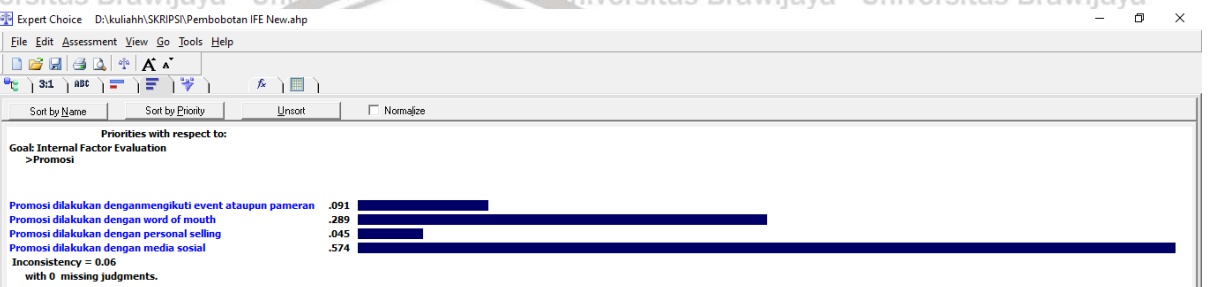
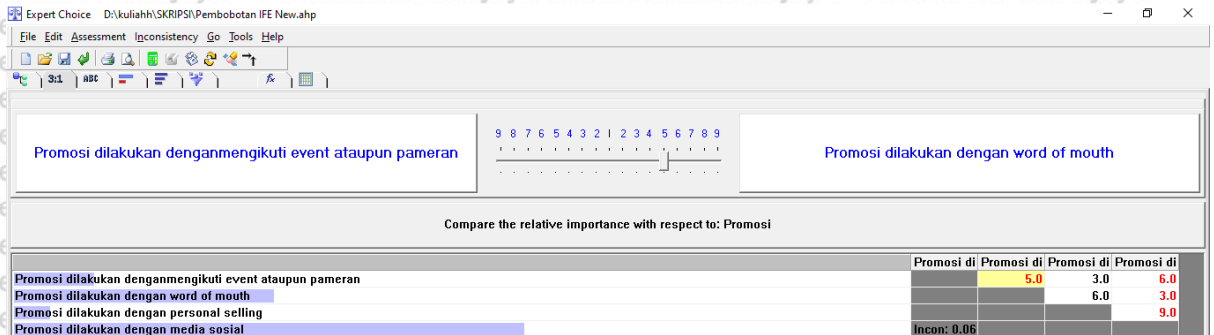
Pairwise Numerical Comparisons (Tempat)



Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Tempat)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor tempat sebesar $0,08 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

5. Promosi

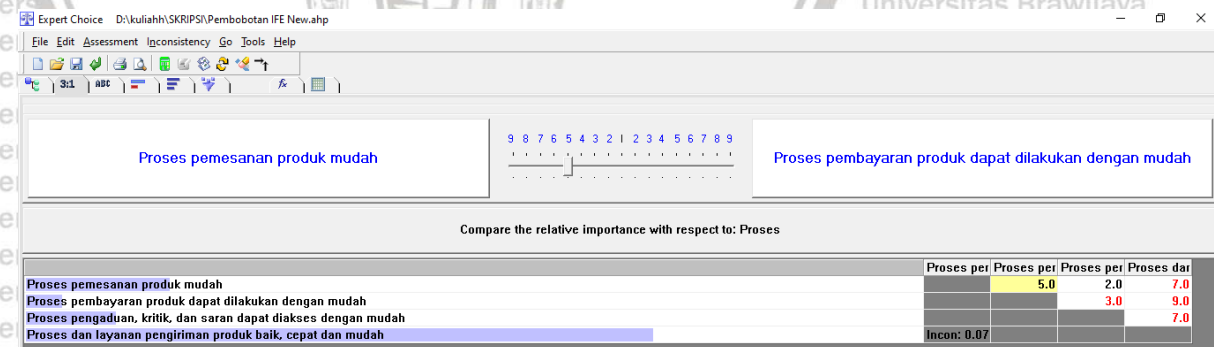


Pairwise Numerical Comparisons (Promosi)

Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Promosi)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub factor promosi sebesar $0,06 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

6. Proses



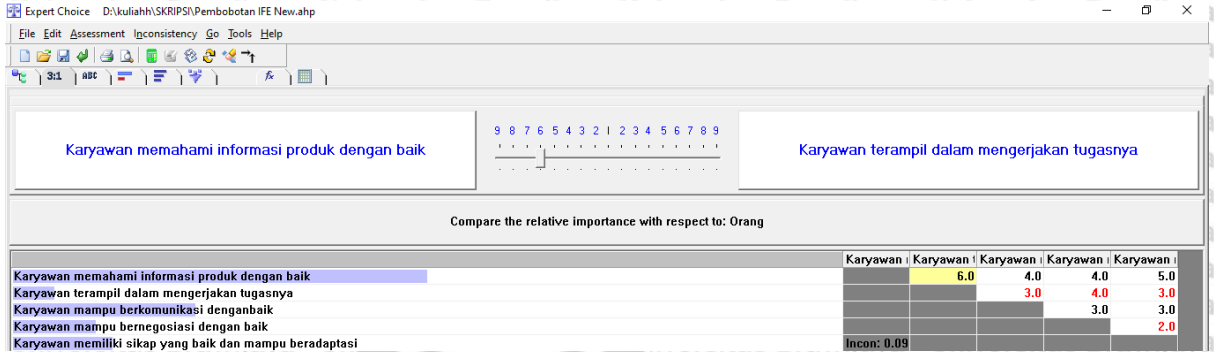
Pairwise Numerical Comparisons (Proses)



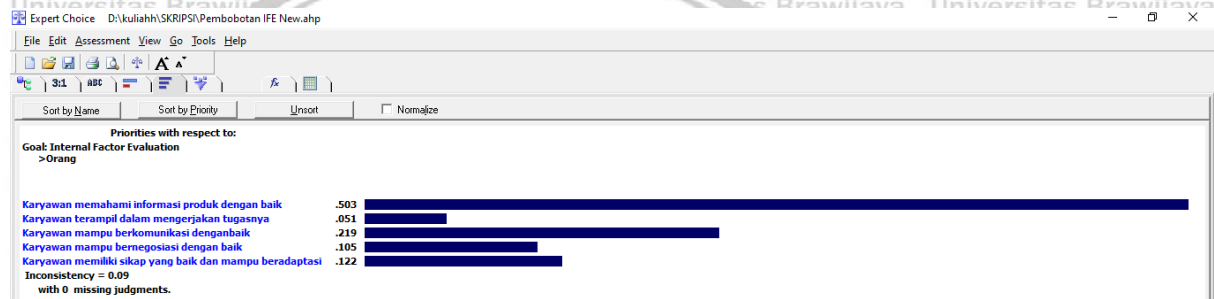
Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Proses)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor proses sebesar $0,07 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

7. Orang



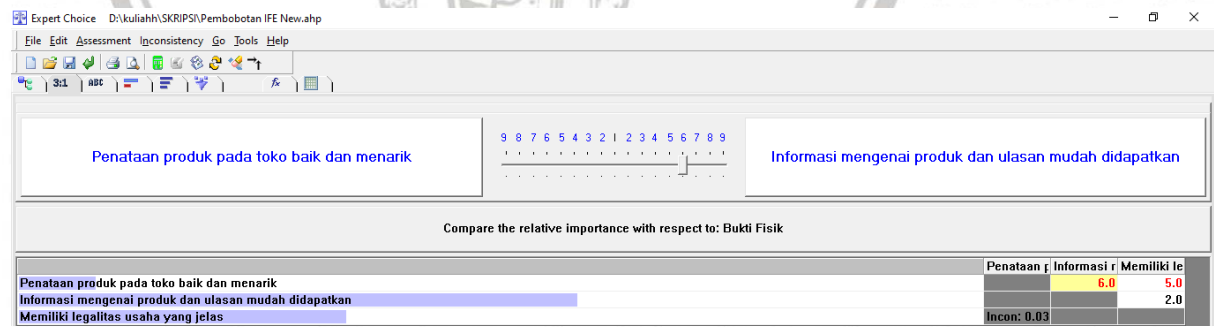
Pairwise Numerical Comparisons (Orang)



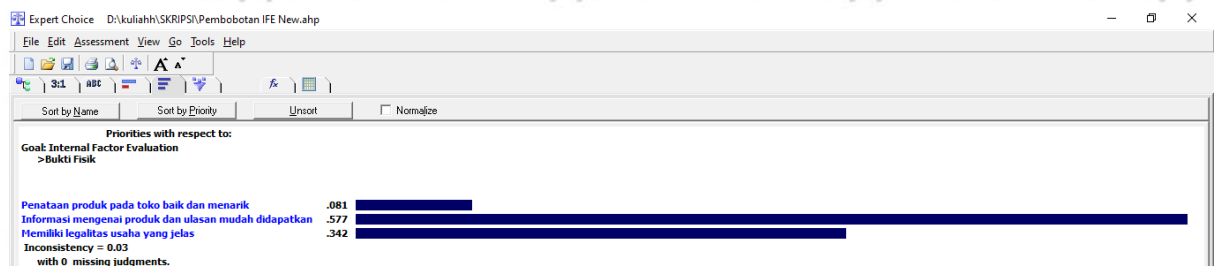
Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Orang)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor orang sebesar $0,07 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

8. Bukti Fisik



Pairwise Numerical Comparisons (Bukti Fisik)



Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Bukti Fisik)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor bukti fisik sebesar $0,03 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

Setelah dilakukan perhitungan AHP pada faktor internal dan sub faktor. Selanjutnya dilakukan perhitungan untuk pembobotan total sub faktor. Bobot total didapatkan dari hasil perkalian antara hasil bobot faktor internal dan sub faktor. Berikut ini merupakan contoh perhitungan bobot total sub faktor produk (keripik pisang gemuk memiliki cita rasa yang kuat dan renyah)

$$\begin{aligned} \text{Bobot total} &= \text{Bobot Produk} \times \text{Bobot sub faktor} \\ &= 0,06 \times 0,159 = 0,00954 \end{aligned}$$

Berikut ini merupakan tabel perhitungan bobot total dari keseluruhan sub bab faktor internal

Sub Faktor	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Bobot Total
Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang renyah dan cita rasa pisang yang kuat	0.06	0.159	0.0095
Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang unik	0.06	0.032	0.0019
Keripik pisang gemuk tidak mengandung bahan pengawet	0.06	0.053	0.0032
Keripik pisang gemuk memiliki ukuran kemasan yang bervariasi	0.06	0.351	0.0211
Kemasan produk memiliki desain yang menarik	0.06	0.405	0.0243
Harga produk tiap kategori memiliki perbedaan yang cukup signifikan	0.098	0.095	0.0093
Harga produk sesuai dengan kualitas produk	0.098	0.655	0.0642
Tersedia potongan harga untuk pembelian dalam skala besar	0.098	0.25	0.0245
Lokasi toko strategis	0.028	0.094	0.0026
Produk keripik pisang gemuk dapat ditemukan di tempat oleh-oleh	0.028	0.627	0.0176
Kemudahan mendapatkan produk secara langsung	0.028	0.28	0.0078
Promosi dilakukan dengan mengikuti event ataupun pameran	0.324	0.091	0.0295
Promosi dilakukan dengan word of mouth	0.324	0.289	0.0936
Promosi dilakukan dengan personal selling	0.324	0.045	0.0146
Promosi produk dilakukan melalui media sosial	0.324	0.574	0.1860
Proses pemesanan produk mudah	0.267	0.162	0.0433
Proses pembayaran produk dapat dilakukan dengan mudah	0.267	0.045	0.0120
Proses pengaduan, kritik, dan saran dapat diakses dengan mudah	0.267	0.098	0.0262
Proses dan layanan pengiriman produk baik, cepat, dan mudah	0.267	0.695	0.1856
Karyawan memahami informasi produk dengan baik	0.201	0.503	0.1011
Karyawan terampil dalam mengerjakan tugasnya	0.201	0.051	0.0103

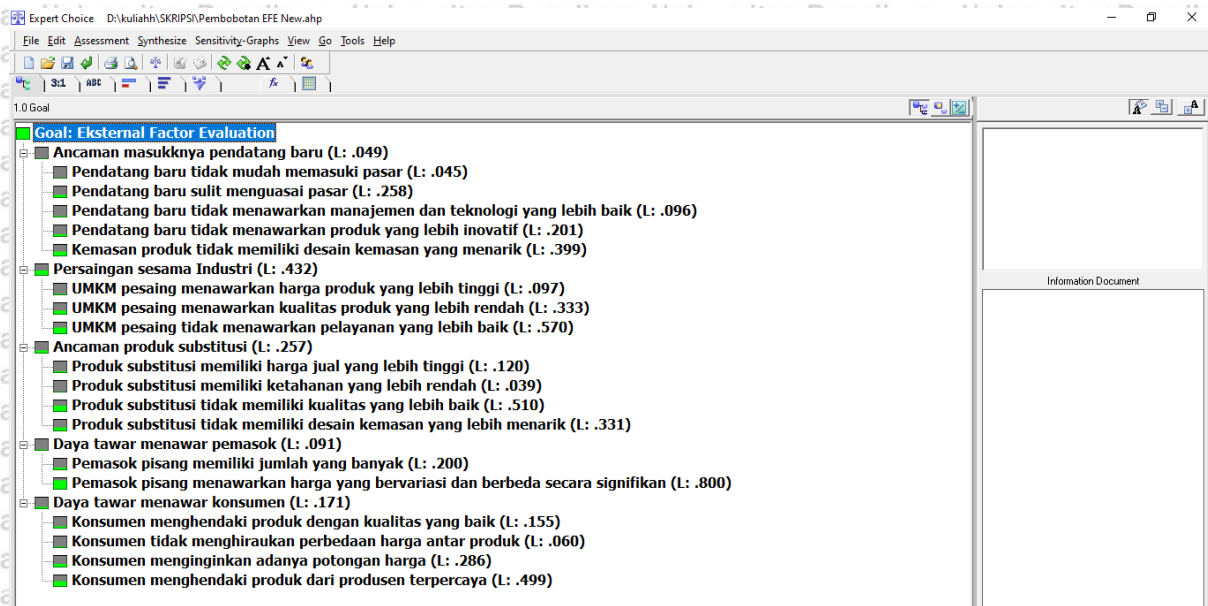
Sub Faktor	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Bobot Total
Karyawan mampu berkomunikasi dengan baik	0.201	0.219	0.0440
Karyawan mampu bernegosiasi dengan baik	0.201	0.105	0.0211
Karyawan memiliki sikap yang baik dan mampu beradaptasi	0.201	0.122	0.0245
Penataan produk pada toko baik dan menarik	0.022	0.081	0.0018
Informasi mengenai produk dan ulasan mudah didapatkan	0.022	0.577	0.0127
Memiliki legalitas usaha yang jelas	0.022	0.342	0.0075
TOTAL			1.0000



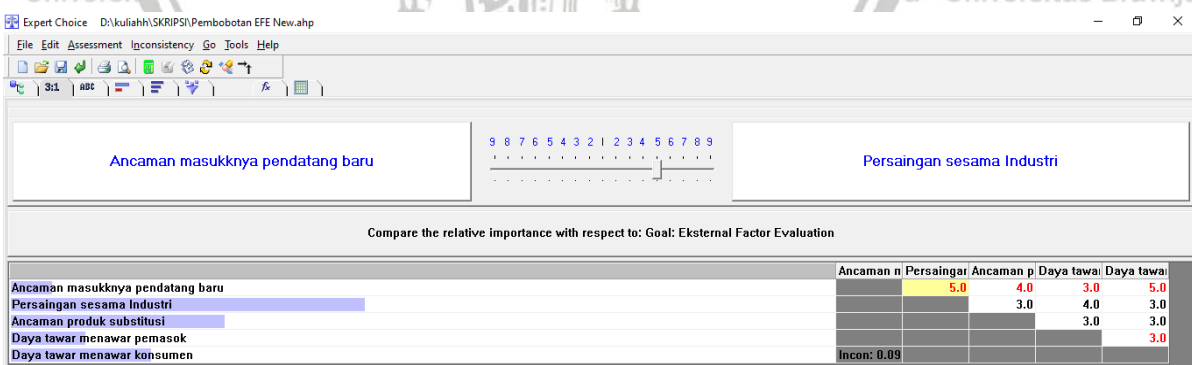
Lampiran 8: Perhitungan Pembobotan Matriks EFE

Perhitungan bobot matriks EFE dilakukan dengan bantuan software expert choice 11.5.

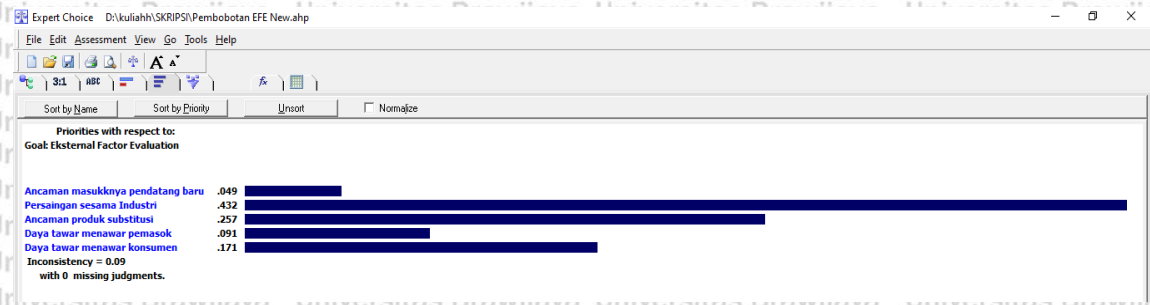
Berikut ini merupakan gambaran untuk hierarchy dari *Internal Factor* dimana goal utama ialah penentuan untuk *Eksternal Factor Evaluation* dengan faktor ancaman masuknya pendatang baru, persaingan sesama industri, ancaman produk substitusi, daya tawar menawar pemasok, dan daya tawar menawar konsumen. Sedangkan untuk sub faktor sendiri dapat dilihat pada gambar dibawah ini



1. Faktor eksternal



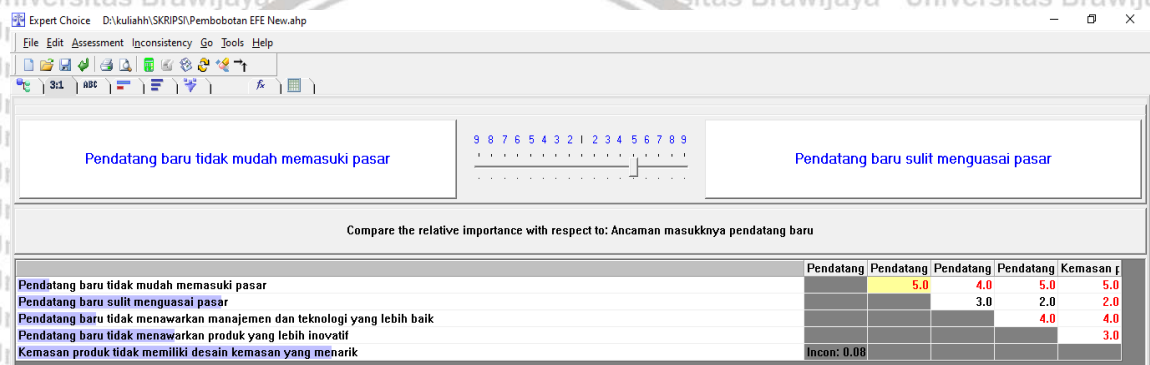
Pairwise Numerical Comparisons Eksternal Factor Evaluation



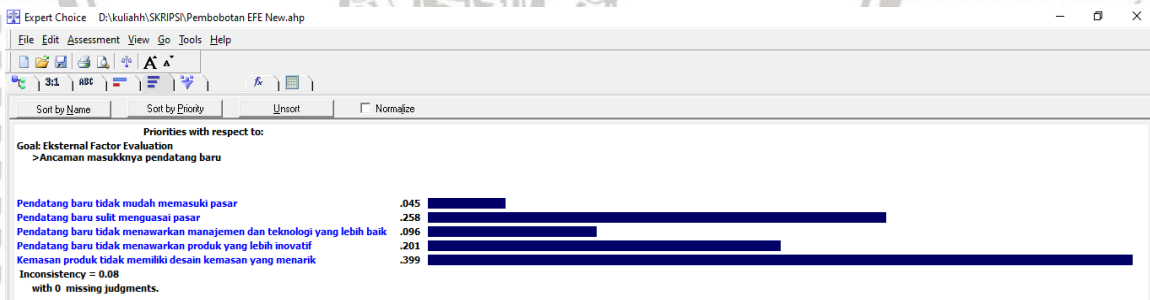
Priorities Derived from Pairwise Comparisons Eksternal Factor Evaluaton

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada faktor eksternal sebesar $0,09 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

2. Ancaman masuknya pendatang baru



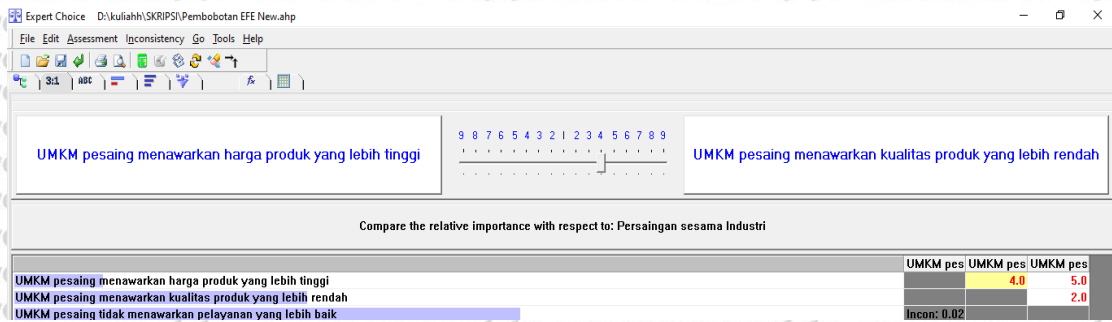
Pairwise Numerical Comparisons (Ancaman Masuknya Pendatang Baru)



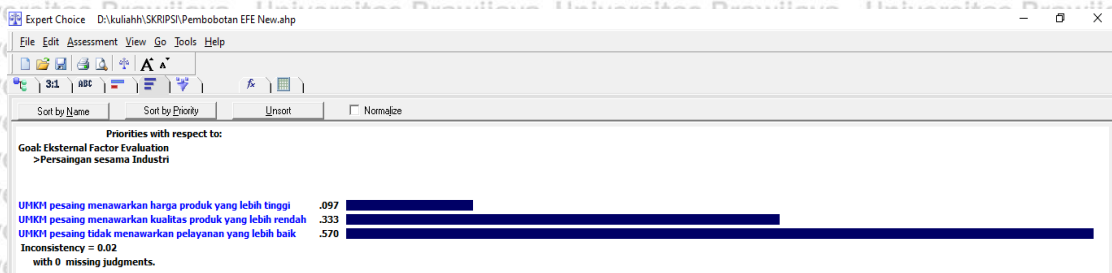
Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Ancaman Masuknya Pendatang Baru)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor ancaman masuknya pendatang baru sebesar $0,08 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

3. Persaingan sesama industri



Pairwise Numerical Comparisons (Persaingan Sesama Industri)

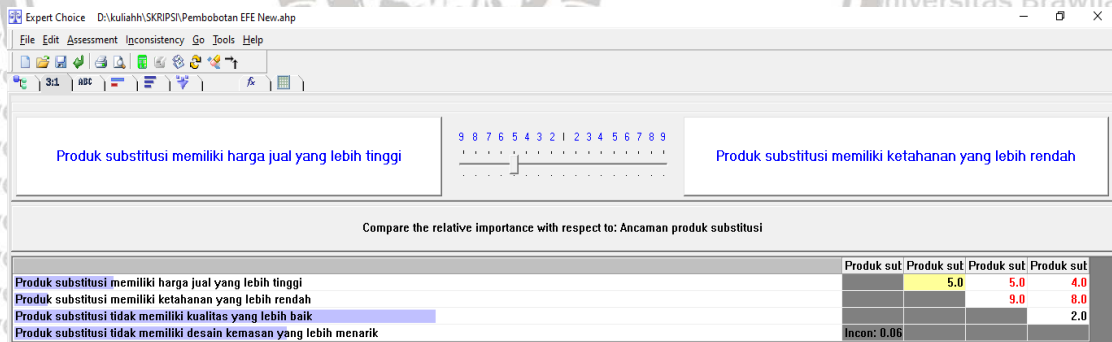


Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Persaingan Sesama Industri)

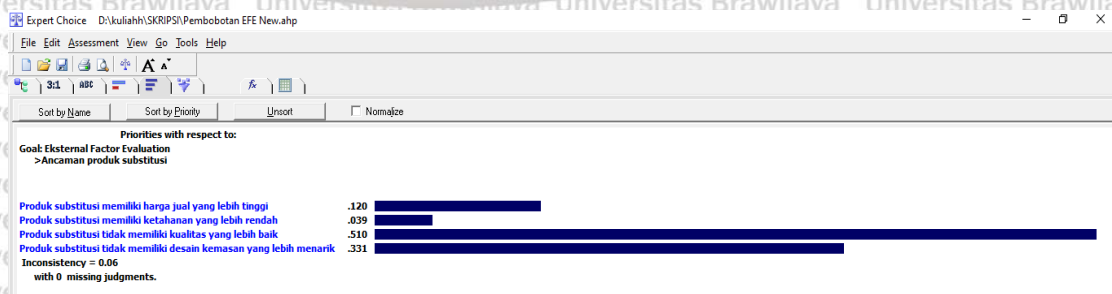
Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor persaingan sesama industri sebesar $0,02 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

109

4. Ancaman produk substitusi



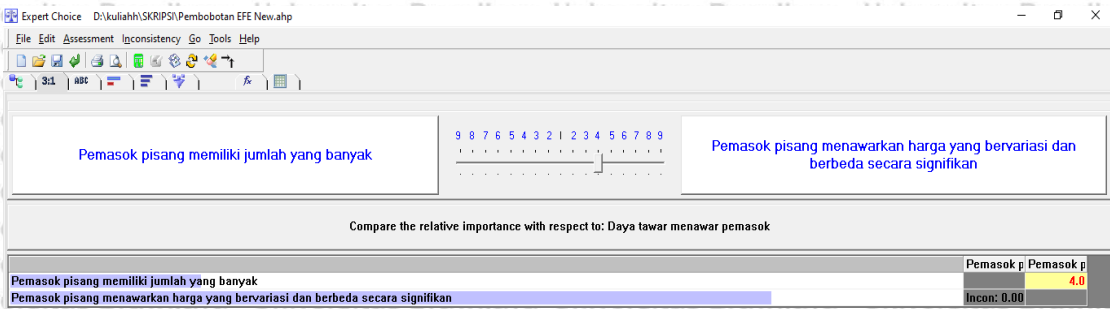
Pairwise Numerical Comparisons (Ancaman Produk Substitusi)



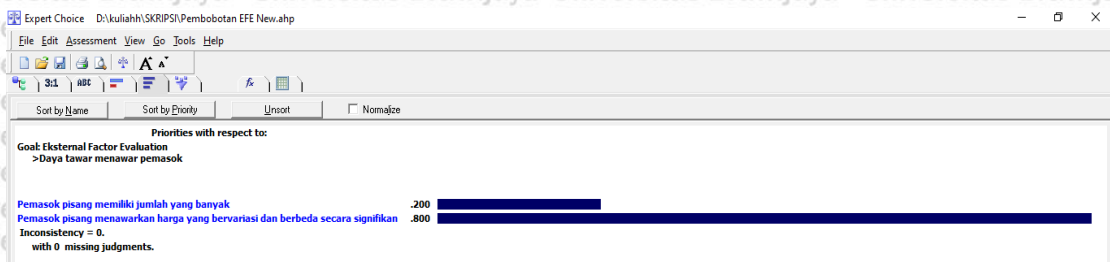
Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Ancaman Produk Substitusi)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor ancaman produk substitusi sebesar $0,06 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

5. Daya Tawar Menawar Pemasok



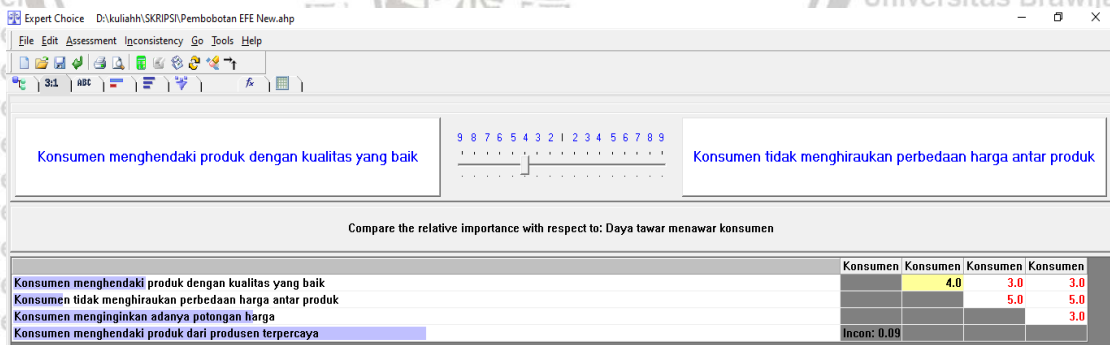
Pairwise Numerical Comparisons (Daya Tawar Menawar Pemasok)



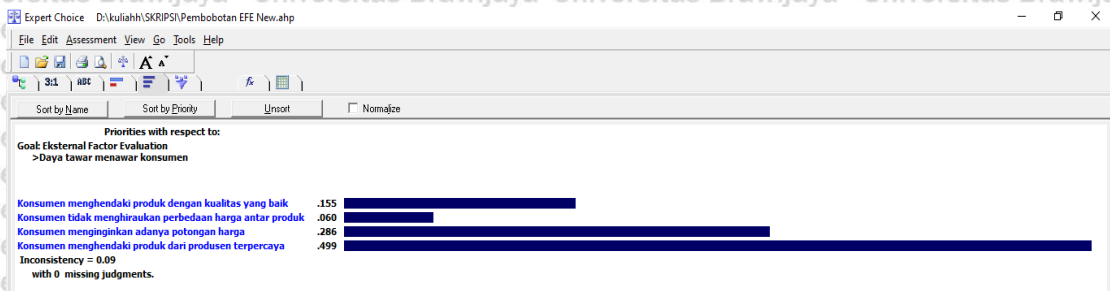
Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Daya Tawar Menawar Pemasok)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor daya tawar menawar pemasok sebesar $0,0 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

6. Daya tawar menawar konsumen



Pairwise Numerical Comparisons (Daya Tawar Menawar Konsumen)



Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Daya Tawar Menawar Konsumen)



Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor daya tawar menawar sebesar $0,09 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

Setelah dilakukan perhitungan AHP pada faktor eksternal dan sub faktor. Selanjutnya dilakukan perhitungan untuk pembobotan total sub faktor. Bobot total didapatkan dari hasil perkalian antara hasil bobot faktor internal dan sub faktor, Berikut ini merupakan contoh perhitungan bobot total sub faktor ancaman pendatang baru (pendatang baru tidak mudah memasuki pasar).

$$\begin{aligned} \text{Bobot total} &= \text{Bobot Ancaman pendatang baru} \times \text{Bobot sub faktor} \\ &= 0,049 \times 0,045 = 0,002205 \end{aligned}$$

Berikut ini merupakan tabel hasil perhitungan bobot total dari keseluruhan sub faktor eksternal

Sub Faktor	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Bobot Total
Pendatang baru tidak mudah memasuki pasar	0.049	0.045	0.002205
Pendatang baru sulit menguasai pasar	0.049	0.258	0.012642
Pendatang baru tidak menawarkan manajemen dan teknologi yang lebih baik	0.049	0.096	0.002205
Pendatang baru tidak menawarkan produk yang lebih inovatif	0.049	0.201	0.009849
Kemasan produk tidak memiliki desain kemasan yang menarik	0.049	0.399	0.019551
UMKM pesaing menawarkan harga produk yang lebih tinggi	0.432	0.097	0.041904
UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang lebih rendah	0.432	0.333	0.143856
UMKM pesaing tidak menawarkan pelayanan yang lebih baik	0.432	0.57	0.24624
Produk substitusi memiliki harga jual yang lebih tinggi	0.257	0.12	0.03084
Produk substitusi memiliki ketahanan yang lebih rendah	0.257	0.039	0.010023
Produk substitusi tidak memiliki kualitas yang lebih baik	0.257	0.51	0.13107
Produk substitusi tidak memiliki desain kemasan yang lebih menarik	0.257	0.331	0.085067
Pemasok pisang memiliki jumlah yang banyak	0.091	0.2	0.0182
Pemasok pisang menawarkan harga yang bervariasi dan berbeda secara signifikan	0.091	0.8	0.0728
Konsumen menghendaki produk dengan kualitas yang baik	0.171	0.155	0.026505

Sub Faktor	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Bobot Total
Konsumen tidak menghiraukan perbedaan harga antar produk	0.171	0.06	0.01026
Konsumen menginginkan adanya potongan harga	0.171	0.286	0.048906
Konsumen menghendaki produk dari produsen terpercaya	0.171	0.499	0.085329
TOTAL			1



Lampiran 9. Matriks SWOT

	<p>Strength</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang renyah dan cita rasa pisang yang kuat 2. Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang unik 3. Keripik pisang gemuk tidak mengandung bahan pengawet 4. Harga produk sesuai dengan kualitas produk 5. Tersedia potongan harga untuk pembelian dalam skala besar 6. Lokasi toko strategis 7. Produk keripik pisang gemuk dapat ditemukan di tempat oleh-oleh 8. Kemudahan mendapatkan produk secara langsung 9. Memiliki legalitas usaha yang jelas 10. Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 11. Proses pemesanan produk mudah 12. Proses pembayaran produk dapat dilakukan dengan mudah 13. Proses dan layanan pengiriman produk baik, cepat, dan mudah 14. Karyawan memahami informasi produk dengan baik 15. Karyawan mampu berkomunikasi dengan baik 16. Karyawan mampu bernegosiasi dengan baik 	<p>Weakness</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk memiliki ukuran yang kurang bervariasi 2. Kemasan produk tidak memiliki desain yang menarik 3. Harga produk tiap kategori kurang memiliki perbedaan yang signifikan 4. Promosi kurang dilakukan dengan mengikuti <i>event</i> ataupun pameran 5. Promosi produk tidak dilakukan dengan media sosial 6. Promosi kurang dilakukan dengan personal selling 7. Informasi mengenai produk dan ulasan susah diakses 8. Penataan produk pada toko kurang menarik 9. Proses pengaduan, kritik, dan saran kurang dapat diakses dengan mudah 10. Karyawan kurang terampil dalam mengerjakan tugasnya 11. Karyawan kurang dapat beradaptasi dengan cepat
<p>Opportunity</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk substitusi memiliki ketahanan yang lebih rendah 2. Produk substitusi tidak memiliki kualitas yang lebih baik 3. Pemasok pisang memiliki jumlah yang banyak 4. Pemasok pisang menawarkan harga yang bervariasi dan berbeda secara signifikan 	<p>Strategi SO (Strength- Opportunity)</p> <p>Bekerja sama dengan <i>tour and travel</i> serta <i>event organizer</i> (S1,S2,S3,S4,S5,S9,S11,S12,S13,S15,S16, O1,O2,O3,O4,O8,O9)</p> <p>Mengikuti komunitas UMKM keripik buah di Kota Malang (S9, S10, S14,S15,S16, O6,O8,O9)</p>	<p>Strategi WO (Weakness- Opportunity)</p> <p>Membuat varian <i>special edition</i> (W1,W2,W3,W4,W5,O5,O6,O7,O9)</p> <p>Melakukan rekrutmen untuk pekerja yang memiliki pengalaman di bidang pemasaran (W4,W5,W6,W7,W8,W9,10,W11,O6,O8,O9)</p>

<p>Opportunity</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Konsumen menginginkan adanya potongan harga 6. Konsumen menghendaki produk dari produsen terpercaya 7. Pendetang baru sulit menguasai pasar 8. UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang lebih rendah 9. Konsumen menginginkan produk dengan kualitas yang baik 		
<p>Threats</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pendetang baru mudah memasuki pasar 2. Pendetang baru menawarkan manajemen dan teknologi yang lebih baik 3. Pendetang menawarkan produk yang lebih inovatif 4. Kemasan produk pesaing memiliki desain kemasan yang lebih inovatif 5. UMKM pesaing menawarkan pelayanan yang lebih baik 6. UMKM pesaing menawarkan harga produk yang lebih rendah 7. Produk substitusi memiliki desain kemasan yang lebih menarik 8. Produk substitusi memiliki harga jual yang lebih rendah 9. Konsumen melihat perbedaan harga antar produk ketika membeli 	<p>Strategi ST (Strength-Threats)</p> <p>Menerapkan strategi <i>open kitchen</i> (S6,S8,S9,S14,S15,S16, O2,O3,O4)</p> <p>Menambah opsi pembayaran (S4,S5,S12, T6, T8, T9)</p>	<p>Strategi WT (Weakness-Threats)</p> <p>Melakukan <i>repackaging</i> (W2, T3,T4,T7)</p> <p>Membuat <i>bundling packet</i> (W1, W3, T3, T6, T8,T9)</p> <p>Malakukan kegiatan upgrade skill secara berkala untuk karyawan (W 10,W 11, T1, T2,T3,T5)</p> <p>Melakukan promosi penjualan melalui media sosial dan <i>ecommerce</i> (W4,W5,W6,W7, W9, T1,T2,T3, T8, T9)</p>

Lampiran 9. Penilaian QSPM

Faktor	Bobot	Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3		Alternatif 4		Alternatif 5		Alternatif 6		Alternatif 7		Alternatif 8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang renyah dan cita rasa pisang yang kuat	0.0095	3	0.03	3	0.03	2	0.019	1	0.01	2	0.019	1	0.01	3	0.03	2	0.019
Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang unik	0.0019	3	0.01	3	0.01	2	0.004	1	0	2	0.004	1	0.002	3	0.01	2	0.004
Keripik pisang gemuk tidak mengandung bahan pengawet	0.0032	2	0.01	3	0.01	3	0.01	1	0	2	0.006	1	0.003	3	0.01	2	0.006
Harga produk sesuai dengan kualitas produk	0.0642	4	0.26	3	0.19	4	0.257	1	0.06	2	0.128	4	0.257	3	0.19	3	0.193
Tersedia potongan harga untuk pembelian dalam skala besar	0.0245	4	0.1	2	0.05	4	0.098	1	0.02	2	0.049	4	0.098	2	0.05	3	0.074
Lokasi toko strategis	0.0026	4	0.01	2	0.01	2	0.005	2	0.01	4	0.01	4	0.01	2	0.01	1	0.003
Produk keripik pisang gemuk dapat ditemukan di tempat oleh-oleh	0.0176	4	0.07	3	0.05	3	0.053	2	0.04	1	0.018	4	0.07	3	0.05	3	0.053
Kemudahan mendapatkan produk secara langsung	0.0078	4	0.03	3	0.02	3	0.023	2	0.02	4	0.031	4	0.031	3	0.02	2	0.016
Memiliki legalitas usaha yang jelas	0.0075	4	0.03	4	0.03	4	0.03	3	0.02	4	0.03	4	0.03	4	0.03	4	0.03
Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i>	0.0936	3	0.28	4	0.37	3	0.281	3	0.28	3	0.281	3	0.281	3	0.28	4	0.374

Faktor	Bobot	Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3		Alternatif 4		Alternatif 5		Alternatif 6		Alternatif 7		Alternatif 8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Proses pemesanan produk mudah	0.0433	4	0.17	2	0.09	3	0.13	4	0.17	3	0.13	4	0.173	2	0.09	4	0.173
Proses pembayaran produk dapat dilakukan dengan mudah	0.012	4	0.05	2	0.02	3	0.036	4	0.05	2	0.024	4	0.048	2	0.02	4	0.048
Proses dan layanan pengiriman produk baik, cepat, dan mudah	0.1856	4	0.74	2	0.37	4	0.742	4	0.74	2	0.371	3	0.557	2	0.37	4	0.742
Karyawan memahami informasi produk dengan baik	0.1011	4	0.4	4	0.4	4	0.404	4	0.4	4	0.404	2	0.202	2	0.2	4	0.404
Karyawan mampu berkomunikasi dengan baik	0.044	4	0.18	4	0.18	4	0.176	4	0.18	4	0.176	3	0.132	4	0.18	4	0.176
Karyawan mampu bernegosiasi dengan baik	0.0211	4	0.08	4	0.08	4	0.084	4	0.08	4	0.084	3	0.063	2	0.04	4	0.084
Produk memiliki ukuran yang kurang bervariasi	0.0211	2	0.04	2	0.04	4	0.084	3	0.06	1	0.021	1	0.021	4	0.08	2	0.042
Kemasan produk tidak memiliki desain yang menarik	0.0243	2	0.05	3	0.07	3	0.073	3	0.07	1	0.024	1	0.024	4	0.1	2	0.049
Harga produk tiap kategori kurang memiliki perbedaan yang signifikan	0.0093	2	0.02	2	0.02	4	0.037	3	0.03	1	0.009	1	0.009	3	0.03	2	0.019
Promosi kurang dilakukan dengan mengikuti event ataupun pameran	0.0295	2	0.06	4	0.12	2	0.059	4	0.12	1	0.03	2	0.059	3	0.09	3	0.089

Faktor	Bobot	Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3		Alternatif 4		Alternatif 5		Alternatif 6		Alternatif 7		Alternatif 8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Promosi produk tidak dilakukan dengan media sosial	0.186	2	0.37	4	0.74	3	0.558	4	0.74	3	0.558	1	0.186	4	0.74	4	0.744
Promosi kurang dilakukan dengan <i>personal selling</i>	0.0146	3	0.04	4	0.06	2	0.029	2	0.03	3	0.044	1	0.015	3	0.04	2	0.029
Informasi mengenai produk dan ulasan susah diakses	0.0127	2	0.03	2	0.03	2	0.025	4	0.05	2	0.025	1	0.013	2	0.03	4	0.051
Penataan produk pada toko kurang menarik	0.0018	1	0	2	0	1	0.002	4	0.01	4	0.007	1	0.002	4	0.01	2	0.004
Proses pengaduan, kritik, dan saran kurang dapat diakses dengan mudah	0.0262	2	0.05	2	0.05	1	0.026	4	0.1	1	0.026	1	0.026	1	0.03	4	0.105
Karyawan kurang terampil dalam mengerjakan tugasnya	0.0103	2	0.02	3	0.03	2	0.021	4	0.04	4	0.041	2	0.021	2	0.02	2	0.021
Karyawan kurang dapat beradaptasi dengan cepat	0.0245	2	0.05	1	0.02	1	0.025	4	0.1	4	0.098	2	0.049	1	0.02	1	0.025
Produk substitusi memiliki ketahanan yang lebih rendah	0.01002	4	0.04	1	0.01	2	0.02	3	0.03	1	0.01	1	0.01	4	0.04	1	0.01
Produk substitusi tidak memiliki kualitas yang lebih baik	0.13107	4	0.52	1	0.13	2	0.262	3	0.39	1	0.131	1	0.131	4	0.52	1	0.131
Pemasok pisang memiliki jumlah yang banyak	0.0182	4	0.07	1	0.02	2	0.036	1	0.02	4	0.073	1	0.018	1	0.02	1	0.018

Faktor	Bobot	Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3		Alternatif 4		Alternatif 5		Alternatif 6		Alternatif 7		Alternatif 8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Pemasok pisang menawarkan harga yang bervariasi dan berbeda secara signifikan	0.0728	2	0.15	1	0.07	2	0.146	1	0.07	4	0.291	2	0.146	1	0.07	1	0.073
Konsumen menginginkan adanya potongan harga	0.04891	4	0.2	2	0.1	4	0.196	2	0.1	2	0.098	4	0.196	2	0.1	1	0.049
Konsumen menghendaki produk dari produsen terpercaya	0.08532	4	0.34	4	0.34	4	0.341	2	0.17	4	0.341	4	0.341	4	0.34	4	0.341
Pendatang baru sulit menguasai pasar	0.01264	4	0.05	3	0.04	2	0.025	1	0.01	4	0.051	2	0.025	3	0.04	4	0.051
UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang lebih rendah	0.14386	4	0.58	4	0.58	3	0.432	3	0.43	2	0.288	2	0.288	3	0.43	4	0.575
Konsumen menginginkan produk dengan kualitas yang baik	0.02651	4	0.11	4	0.11	3	0.08	3	0.08	4	0.106	2	0.053	3	0.08	3	0.08
Pendatang baru mudah memasuki pasar	0.00221	2	0	4	0.01	2	0.004	3	0.01	2	0.004	4	0.009	4	0.01	4	0.009
Pendatang baru menawarkan manajemen dan teknologi yang lebih baik	0.00221	2	0	4	0.01	3	0.007	3	0.01	4	0.009	4	0.009	3	0.01	4	0.009
Pendatang menawarkan produk yang lebih inovatif	0.00985	1	0.01	4	0.04	4	0.039	3	0.03	4	0.039	4	0.039	3	0.03	4	0.039

Faktor	Bobot	Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3		Alternatif 4		Alternatif 5		Alternatif 6		Alternatif 7		Alternatif 8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kemasan produk pesaing memiliki desain kemasan yang lebih inovatif	0.01955	1	0.02	4	0.08	3	0.059	3	0.06	2	0.039	1	0.02	4	0.08	2	0.039
UMKM pesaing menawarkan pelayanan yang lebih baik	0.24624	1	0.25	4	0.98	3	0.739	3	0.74	4	0.985	4	0.985	2	0.49	4	0.985
UMKM pesaing menawarkan harga produk yang lebih rendah	0.0419	2	0.08	3	0.13	3	0.126	3	0.13	3	0.126	4	0.168	3	0.13	2	0.084
Produk substitusi memiliki desain kemasan yang lebih menarik	0.08507	2	0.17	3	0.26	3	0.255	3	0.26	2	0.17	1	0.085	4	0.34	2	0.17
Produk substitusi memiliki harga jual yang lebih rendah	0.03084	1	0.03	3	0.09	4	0.123	3	0.09	3	0.093	4	0.123	4	0.12	2	0.062
Konsumen melihat perbedaan harga antar produk ketika membeli	0.01026	2	0.02	2	0.02	4	0.041	4	0.04	3	0.031	4	0.041	4	0.04	3	0.031
TOTAL			5,82		6,1		6,22		6,11		5,53		5,08		5,7		6,33

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah, & Satori, D., 2011, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, Alfabeta.
- Agung, Nugroho, 2005, *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan Spss*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Ardiansyah, Gusti & Adi Pramono, 2019, *Perencanaan Strategi PT. X dengan Pendekatan Manajemen Strategi*, JISO: *Journal Of Industrial And Systems Optimization*, Vol. 02, No. 01.
- Capps, Charles J., Cassidy, C.M, Gravois, R, & Warner, J. A., 2019, *Expanding The Competitive Profile Matrix: Introducing The Production/Operations Management, Marketing, Human Resources Management, Finance/ Accounting, Research and Development, and Information Systems Competitive Profile Matrices*. *Journal of Bussiness Strategies*. Vol 36, No. 1.
- Caroline & Laura Indah, 2020, *Analisa dan Usulan Strategi Pemasaran dengan Metode QSPM (Studi Kasus pada UMKM di Bandung: Pakann Ikan Waringin Bandung)*, *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, Vol. 16, No. 2, pp 86-102
- Darmanto, Eko , 2014, *Penerapan Metode AHP (Analytical Hierarchy Process) Untuk Menentukan Kualitas Gula Tumbu*, *Jurnal SIMETRIS.*, Vol 5, No.1,pp 75-82.
- David, F.R, 2011, *Manajemen Strategis: Konsep 12*, Jakarta, Penerbit Salemba Empat
- Derdenger, T., & Kumar, V, 2013, *The dynamic effects of bundling as a product strategy*. *Jourbal of Marketing Science*, Vol. 32, No. 06.
- Dhamayanti, M., Rachmawati, A.N., Arisanti, N.,Setiawati, E, P., Rusmi, V.K., & Sekarwana, N., 2017, *Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Skrining Kekerasan Terhadap Anak "ICAST-C" versi Bahasa Indonesia*, *Jurnal Keperawatan Padjajaran*, Vol. 5, N0.3.
- Fadlillah-Syaiful, Fahmi & Elihami Elihami, 2020, *Penerapan Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Usaha Minuman Kamsia Boba Milik Abdullah di Tengah Pandemi Covid-19 di Kabupaten Bangkalan*, *Jurnal Edukasi Nonformal*, Vol. 01, No.02, pp 343-359
- Genoveva & Stivenes Tjin, 2017, *Analysis Strategy and Competitive Advantage*, *International Journal of Economic Perspectives*, Vol. 11, No.1, pp 1571-1579

Handayani, Rani Irma. 2015. Pemanfaatan Aplikasi *Expert Choice* sebagai Alat Bantu dalam Pengambilan Keputusan (Studi Kasus: PT. BIT Teknologi Nusantara). *Jurnal Pilar Nusa Mandiri*, Vol 11, No 1.

Hardilawati, Wan Laura, 2020, Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19, *Jurnal Akuntansi dan Ekonomika*, Vol. 10, No. 1.

Hartoyo, Edi, Sholihah, Q., Fauzia, R., & Rachmah, D. N., 2015, Sarapan Pagi dan Produktivitas, Malang: UB Press.

Hendrawan, A., Sucahyowati, H., Cahyandi, K., Indriyani, & Rayendra, A., 2019, Pengaruh Marketing Digital Terhadap Kinerja Penjualan Produk UMKM Asti Gauri di Kecamatan Bantasari Cilacap, *Jurnal Administrasi Dan Kesek Retarisan*, Vol. 4, No 1.

Indika, Derr. R & Jovita, C., 2017, Media Sosial Instagram sebagai Sarana Promosi untuk Meningkatkan Minat Beli Konsumen, *Jurnal Bisnis Terapan*, Vol. 01, No. 01

Irwan, M., Chumaidiyah E., & Tripiawan, W., 2019, *Marketing Strategy Analysis od Arca Industry as Furniture Business Using the QSPM Method, Advances in Intelligent Systems Research (ICOEMIS)*, Vol. 173, vol 387-393

Kasali, R, 2011, Membidik Pasar Indonesia Segmenting, Targeting dan Positioning, Gramedia, Jakarta.

Khoirul Ulum, A. E., Suyadi, B., & Hartanto, W, 2018, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Keterampilan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pabrik Rokok Gagak Hitam Kecamatan Maesan Kabupaten Bondowoso, *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, Vol 12, No 2.

Kolin, Jessenia & Widjaja, D.C., 2018, Persepsi Konsumen Terhadap Restoran dengan Konsep *Open Kitchen* di Surabaya, *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, Vol 6, No. 1

Kotler, P. & Armstrong, G, 2008, Prinsip – Prinsip Pemasaran. Edisi 12, Jilid 1, Erlangga, Jakarta.

Kotler.P & Keller. KL, 2005, Manajemen Pemasaran., Jilid 1, Edisi 12, Jakarta: Penerbit PT. Indeks.

Kotler.P & Keller. KL, 2016, *Marketing Management*. Pearson: Prentice hall

Kotler, Philip, 2012, Maketing Management, Millenium Editiom North Western, University New Jersey: Prentice Hall Inc.

Kriyantono, Rachmat, 2008, Teknik Praktis Riset Komunikasi, Jakarta : Kencana Prenada Media Group.

- Machfoedz, Mahmud, 2005, Pengantar Pemasaran Modern, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : UPP AMP YKPN, Yogyakarta
- Magdalena, Hilyah, 2013, Strategi Meningkatkan Kualitas Bimbingan Skripsi Mahasiswa Strata Satu STMIK Atma Luhur, Jurnal SISFOKOM, Vol. 02, No. 01.
- Meftahudin, Agus Putranto & Wijayanti, R., 2018, Penerapan Analisis SWOT dan Five Forces Porter Sebagai Landasan untuk Merumuskan Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Laba Perusahaan (Studi Pada Tin Panda Collection di Kabupaten Magelang), *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology (JEMATech)*, Vol. 1, No. 1.
- Morgan, Robert M., & Hunt, S.D., 1994, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 58, July, pp. 20-38.
- Mufreni, Alfin NF, 2016, Pengaruh Desain Produk, Bentuk Kemasan dan Bahan Kemasan Terhadap Minat Beli Konsumen (Studi Kasus Teh Hijau Serbuk Tocha), *Jurnal Ekonomi Manajemen*, Vol. 01, No 2, pp 48-54.
- Narto & Basuki, G., 2020, Penguatan Strategi Pemasaran Puduk di Tengah Pandemi Covid-19 untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil Menengah Kota Gresik, *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, Vol. 06, No. 1, pp 48-54
- Nasibu, Iskandar Z, 2009, Penerapan Metode AHP Dalam Sistem Pendukung Keputusan Penempatan Karyawan Menggunakan Aplikasi *Expert Choice*, *Jurnal Pelangi Ilmu*, Vol. 2, No 05.
- OECD, 2020, *SME Policy Responses*, https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=119_119680di6h3qgi4x&title=Covid19_SME_Policy_Responses
- Primiana, Ina. 2009, Menggerakkan Sektor Riil UKM & Industri, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Potter, N., *The Library Marketing Toolkit*. London: Facet
- Purwana, D., Rahmi, R., & Aditya, S, 2017, Pemanfaatan Digital Marketing Bagi Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (UMKM) Di Kelurahan Malaka Sari, Duren Sawit, *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Madani (JPMM)*, Vol 1, No 1.
- Rulandari, N. R., Rahmawati, N. F., & Nurbaiti, D., 2020, Strategi Komunikasi Pemasaran Usaha Mikro Kecil dan Menengah pada Era New Normal, *Prosiding Seminar Stiami*, Vol. 07, No. 02.

Setyawan, Febri Endra Budi, 2017, Pengantar Metodologi Penelitian (Statistika Praktis), Penerbit Zifatma Jawara, Sidoarjo.

Sugiyono, 2013, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, 2017, Metode Penelitian Kualitatif: Untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, interaktif, dan konstruktif. Bandung: Alfabeta

Sunyoto, Danang, 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. CAPS: Yogyakarta.

The Chartered Institute of Marketing, 2015, *Marketing and the 7Ps: A brief summary of marketing and how it works*, <https://www.cim.co.uk/files/7ps.pdf>

Wijaya, Andreas & Kinder, L., 2020, Pengaruh Price Bundling dan Product Bundling terhadap Niat Membeli yang Dimoderasi oleh Barang Komplementaris, *Jurnal Manajemen*, Vol.17, No.1.

Yang, T. C., & Lai, H, 2006, *Comparison of Product Bundling Strategies on Different Online Shopping Behaviors*. *Journal of Electronic Commerce and Applications*. Vol. 5, No. 4.



Lampiran 1. Kuesioner untuk pihak UMKM Keripik Osari

KUESIONER PENELITIAN

Analisis Manajemen Strategi Pemasaran dalam Menghadapi Pandemi Covid19 (Studi Kasus UMKM Keripik Osari)

Kepada Yth.

Bapak/ Ibu responden

Saya, Clarintha Margaretha, mahasiswa Teknik Industri Universitas Brawijaya sedang melakukan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pendapat responden terkait dengan kondisi internal dan eksternal dari UMKM Keripik Osari. Saya meminta bantuan Bapak/Ibu untuk menjawab kuesioner ini sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Atas partisipasinya saya ucapkan terima kasih.

I. Identitas Responden

Nama :
 Umur :
 Jabatan : Pemilik/ Pekerja*
 (*coret yang tidak perlu)

II. Kuesioner

Petunjuk Pengisian:

Memberikan rating (peringkat) pada masing- masing faktor internal (kekuatan dan kelemahan

serta eksternal (ancaman dan peluang) yang ada dalam UMKM Keripik Osari dengan keadaan saat ini dengan menggunakan parameter sebagai berikut:

SS = pernyataan “Sangat Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

S = pernyataan “Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

TS = pernyataan “Tidak Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

STS = pernyataan “ Sangat Tidak Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

A. Kuesioner Penilaian Faktor Internal

No	Faktor	Pernyataan	SS	S	TS	STS	
1	Promosi	Promosi dilakukan dengan mengikuti event ataupun pameran					
2		Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i>					
3		Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i>					
4		Promosi produk dilakukan melalui media sosial					
5		Proses pemesanan produk mudah					
6	Proses	Proses pembayaran produk dapat dilakukan dengan mudah					
7		Proses pengaduan, kritik, dan saran dapat diakses dengan mudah					
8		Proses dan layanan pengiriman produk baik, cepat, dan mudah					
9		Orang	Karyawan terampil dalam mengerjakan tugasnya				
10			Karyawan memahami informasi produk dengan baik				
11	Karyawan mampu berkomunikasi dengan baik						
12	Karyawan mampu bernegosiasi dengan baik						
13	Karyawan memiliki sikap yang baik dan mampu beradaptasi						

B. Kuesioner Penilaian Faktor Eksternal

No	Faktor	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Ancaman masuknya pendatang baru	Pendatang baru tidak mudah memasuki pasar				
2		Pendatang baru sulit menguasai pasar				
3		Pendatang baru tidak menawarkan manajemen dan teknologi yang lebih baik				
4		Pendatang baru tidak menawarkan produk yang lebih inovatif				
5		Kemasan produk tidak memiliki desain kemasan yang menarik				
6	Persaingan sesama Industri	UMKM pesaing menawarkan harga produk yang lebih tinggi				
7		UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang lebih rendah				
8		UMKM pesaing tidak menawarkan pelayanan yang lebih baik				
9	Ancaman produk substitusi	Produk substitusi memiliki harga jual yang lebih tinggi				
10		Produk substitusi memiliki ketahanan yang lebih rendah				
11		Produk substitusi tidak memiliki kualitas yang lebih baik				
12		Produk substitusi tidak memiliki desain kemasan yang lebih menarik				
13	Daya tawar menawar pemasok	Pemasok pisang memiliki jumlah yang banyak				
14		Pemasok pisang menawarkan harga yang bervariasi dan berbeda secara signifikan				
15	Daya tawar menawar konsumen	Konsumen menghendaki produk dengan kualitas yang baik				
16		Konsumen tidak menghiraukan perbedaan harga antar produk				
17		Konsumen menginginkan adanya potongan harga				
18		Konsumen menghendaki produk dari produsen terpercaya				

Lampiran 2. Kuesioner untuk pihak konsumen dari UMKM Keripik Osari

KUESIONER PENELITIAN

Analisis Manajemen Strategi Pemasaran dalam Menghadapi Pandemi Covid19 (Studi Kasus UMKM Keripik Osari)

Kepada Yth.

Bapak/ Ibu responden

Saya, Clarintha Margaretha, mahasiswa Teknik Industri Universitas Brawijaya sedang melakukan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pendapat responden terkait dengan kondisi internal dan eksternal dari UMKM Keripik Osari. Saya meminta bantuan Bapak/Ibu untuk menjawab kuesioner ini sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Atas partisipasinya saya ucapkan terima kasih.

III. Identitas Responden

Nama :
Umur :
Jabatan : Konsumen

IV. Kuesioner

Petunjuk Pengisian:

Memberikan rating (peringkat) pada masing- masing faktor internal (kekuatan dan kelemahan

serta eksternal (ancaman dan peluang) yang ada dalam UMKM Keripik Osari dengan keadaan saat ini dengan menggunakan parameter sebagai berikut:

SS = pernyataan “Sangat Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

S = pernyataan “Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

TS = pernyataan “Tidak Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

STS = pernyataan “Sangat Tidak Sesuai” dengan keadaan yang sebenarnya

C. Kuesioner Penilaian Faktor Internal

No	Faktor	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Produk	Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang renyah dan cita rasa pisang yang kuat				
2		Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang unik				
3		Keripik pisang gemuk tidak mengandung bahan pengawet				
4		Keripik pisang gemuk memiliki ukuran kemasan yang bervariasi				
5		Kemasan produk memiliki desain yang menarik				
6	Harga	Harga produk tiap kategori memiliki perbedaan yang cukup signifikan				
7		Harga produk sesuai dengan kualitas produk				
8		Tersedia potongan harga untuk pembelian dalam skala besar				
9		Lokasi toko strategis				
10	Tempat	Produk keripik pisang gemuk dapat ditemukan di tempat oleh-oleh				
11		Kemudahan mendapatkan produk secara langsung				
12		Promosi dilakukan dengan mengikuti event ataupun pameran				
13	Promosi	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i>				
14		Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i>				
15		Promosi produk dilakukan melalui media sosial				
16	Bukti fisik	Penataan produk pada toko baik dan menarik				
17		Informasi mengenai produk dan ulasan mudah didapatkan				
18		Memiliki legalitas usaha yang jelas				

Lampiran 3. Daftar Wawancara

DAFTAR WAWANCARA**Topik: Marketing Mix****Produk**

1. Bagaimana cara untuk menentukan produk yang akan dijual? (misalnya: kualitas, brand, design, variasi)
2. Apakah produk yang dijual sudah bervariasi?
3. Bagaimana kualitas produk yang dijual?
4. Bagaimana tingkat *durability* produk yang dijual?
5. Apakah produk memiliki garansi?
6. Apa yang akan dilakukan ketika terdapat complain mengenai produk?
7. Bagaimana menentukan jumlah persediaan produk?
8. Apa yang akan dilakukam jika produk yang dipesan konsumen tidak tersedia?

Harga

1. Bagaimana cara menentukan harga produk yang akan dijual?
2. Bagaimana sistem pembayaran dari konsumen?
3. Bagaimana cara menentukan diskon?

Lokasi

1. Bagaimana cara dalam menentukan lokasi usaha?
2. Berapa luas bangunan yang digunakan untuk tempat produksi dan toko?
3. Bagaimana sistem pengawasan terhadap inventory saat ini?
4. Dimana sajakah lokasi penyebaran penjualan produk anda?

Promosi

1. Siapa yang bertanggung jawab terhadap promosi ?
2. Apa sajakah media promosi yang digunakan saat ini?
3. Bagaimana cara dalam menentukan promosi penjualan?
4. Berapa besar alokasi dana yang disiapkan untuk promosi?

Karyawan/Orang

1. Bagaimana cara dalam hire karyawan?
2. Bagaimana cara anda meningkatkan semangat kerja karyawan?
3. Bagaimana cara meningkatkan kualitas/ kinerja karyawan?

Proses

1. Bagaimana alur pemesanan produk dari konsumen ke UMKM anda?
2. Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mengirim barang hingga tiba ke konsumen?
3. Bagaimana alur pengiriman barang dari UMKM ke konsumen?
4. Apa saja yang mempengaruhi proses pengiriman barang ke konsumen?
5. Siapa yang bertanggung jawab terhadap complain?
6. Apa sajakah complain yang pernah diterima?
7. Bagaimana cara dalam menghadapi complain?

8. Apa yang akan dilakukan ketika ada barang retur?

Topik: Porter's Five Forces Analysis

Competition from Substitutes

1. Apa sajakah produk yang dapat menggantikan produk anda?
2. Bagaimanakah kualitas dan harga produk pengganti tersebut?
3. Apakah produk tersebut berpengaruh terhadap penjualan ?
4. Bagaimana cara mengatasi masalah yang timbul dari adanya produk pengganti tersebut?

Threats of New Entry

1. Apa sajakah yang harus dimiliki perusahaan yang akan masuk ke dalam bidang yang sama dengan UMKM?
2. Seberapa mudah perusahaan baru dalam mengakses pemasok dan peralatan dalam bidang yang sama dengan UMKM?
3. Apa sajakah pengaruh perusahaan baru bagi UMKM anda?

Rivalry Between Established Competitor

1. Berapa banyak jumlah pesaing anda?
2. Apa strategi pemasaran yang dilakukan oleh pesaing?
3. Bagaimana cara Anda untuk menghadapi persaingan dari perusahaan sejenis yang sudah ada?
4. Apa sajakah faktor yang mempengaruhi kekuatan anda dalam bersaing?

Bargaining Power of Buyers

1. Berapa jumlah pembeli yang dimiliki?
2. Dalam sebulan, berapa jumlah produk yang dibeli konsumen anda?
3. Apa dampak persaingan antar distributor terhadap permintaan konsumen anda?
4. Apa sajakah faktor yang diperhatikan oleh konsumen saat membeli produk?
5. Apa pembeli anda termasuk pembeli yang loyal (melakukan *repeat order*)?

Bargaining Power of Suppliers

1. Berapa jumlah supplier yang ada miliki?
2. Apa alasan anda bekerja sama dengan supplier yang ada miliki saat ini?
3. Apakah produk dari supplier anda berbeda dengan pesaing?

Lampiran 4. Kuesioner pembobotan CPM

Skala kepentingan

Skala	Definisi Skala
1	Sama Penting (<i>Equally Importance</i>)
3	Lebih Penting (<i>Moderately Importance</i>)
5	Sangat Lebih Penting (<i>Strongly Importance</i>)
7	Sangat Lebih Penting Sekali (<i>Very Strongly Importance</i>)
9	Paling Penting (<i>Extremely Importance</i>)
2,4,6,8	Nilai Antara (<i>Intermediate Value</i>)

Berikut ini adalah faktor kunci keberhasilan perusahaan mengenai pemasaran yang terdiri dari:

A	Varian rasa
B	Kemasan
C	Harga
D	Distribusi Produk
E	Promosi
F	Pelayanan

Dari faktor kunci keberhasilan manakah yang lebih penting dibandingkan dengan faktor kunci keberhasilan lainnya?

No	Kriteria	Skala																Kriteria	
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8		9
1	A																		B
2	A																		C
3	A																		D
4	A																		E
5	A																		F
6	B																		C
7	B																		D
8	B																		E
9	B																		F
10	C																		D
11	C																		E
12	C																		F
13	D																		E
14	D																		F
15	E																		F

Lampiran 5. Acuan Indikator Penilaian Pihak UMKM

Faktor Internal				
No	Rating			
	(STS)1	(TS)2	(S)3	(SS)4
1	Promosi dengan mengikuti 1- 2 event dalam satu tahun	Promosi dengan mengikuti 2-3 event dalam satu tahun	Promosi dengan mengikuti 3-5 event dalam satu tahun	Promosi dengan mengikuti event sebanyak lebih dari 5 kali dalam 1 tahun
2	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 1-3 kali	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 3-7 kali	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 7-9 kali	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> lebih dari 10 kali
3	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> setidaknya sekali	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> sebanyak 3- 7 kali	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> sebanyak 7- 9 kali	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> lebih dari 10 kali
4	Promosi tidak pernah dilakukan dengan media sosial dalam sebulan	Promosi dilakukan dengan media sosial sebanyak 1-3 kali dalam sebulan	Promosi dilakukan dengan media sosial sebanyak 3-5 kali dalam sebulan	Promosi dilakukan dengan media sosial lebih dari 5 kali dalam sebulan
5	Prosedur proses pemesanan produk rumit	Prosedur proses pemesanan produk cukup mudah	Prosedur proses pemesanan produk mudah	Prosedur proses pemesanan produk sangat mudah
6	Proses pembayaran produk tidak mudah diakses	Proses pembayaran memiliki fasilitas pembayaran yang mudah untuk digunakan	Proses pembayaran memiliki fasilitas pembayaran (hingga 3 cara) dan mudah	Proses pembayaran memiliki fasilitas pembayaran lebih dari 3 dan sangat mudah
7	Proses pengaduan, kritik, dan saran tidak dapat diakses dengan mudah dan pihak UMKM sangat lama dalam merespons	Proses pengaduan, kritik, dan saran dapat diakses dengan cukup mudah namun pihak UMKM lama dalam merespons	Proses pengaduan, kritik, dan saran dapat diakses dengan mudah dan pihak UMKM merespons dalam hari yang sama.	Proses pengaduan, kritik, dan saran dapat diakses dengan sangat mudah dan pihak UMKM tanggap dalam penyelesaian masalah dalam waktu singkat
8	Proses dan layanan pengiriman cukup cepat, cukup baik, dan cukup mudah.	Proses dan layanan pengiriman cepat, baik, dan cukup mudah.	Proses dan layanan pengiriman cepat, baik, dan mudah.	Proses dan layanan pengiriman produk sangat baik, sangat cepat, dan sangat mudah.

Faktor Internal				
No	Rating			
	(STS)1	(TS)2	(S)3	(SS)4
9	Karyawan kurang memahami tata cara pembuatan, penyimpanan, dan spesifikasi produk sehingga belum dapat menjelaskan dengan lancar.	Karyawan mampu memahami tata cara pembuatan, penyimpanan, dan spesifikasi produk dengan bahasa yang baik namun kurang terstruktur.	Karyawan mampu menjelaskan tata cara pembuatan, penyimpanan, dan spesifikasi produk dengan bahasa yang baik dan terstruktur	Karyawan mampu menjelaskan tata cara pembuatan, penyimpanan, dan spesifikasi produk dengan bahasa yang baik, detail dan terstruktur
10	Karyawan kurang mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik	Karyawan mampu menyelesaikan tugasnya dengan cukup baik	Karyawan mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik, cekatan, dan dapat menghadapi masalah dengan baik	Karyawan mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik, cekatan, dan dapat menghadapi masalah dengan sangat baik
11	Karyawan kurang dapat menyampaikan informasi dengan baik	Karyawan dapat menyampaikan informasi dengan baik	Karyawan dapat memberikan dan menyampaikan informasi dengan informatif dan sopan	Karyawan dapat memberikan dan menyampaikan informasi dengan detail dan informatif secara sopan.
12	Karyawan tidak mampu melakukan negosiasi	Karyawan kurang mampu melakukan negosiasi dengan baik	Karyawan berani dalam melakukan negosiasi dengan baik dan sopan	Karyawan mampu bernegosiasi dengan hasil yang menguntungkan kedua belah pihak dengan sangat baik dan sopan
13	Karyawan kurang dapat beradaptasi dengan baik dan memiliki sikap yang cukup	Karyawan memiliki sikap yang baik dan beradaptasi dengan perlahan	Karyawan memiliki sikap yang baik dan mampu beradaptasi	Karyawan memiliki sikap yang sangat baik dan cepat beradaptasi
Faktor Eksternal				
1	Regulasi mudah dan pesaing dalam pasar sedikit	Regulasi mudah dan pesaing dalam pasar banyak	Regulasi cukup mudah namun pesaing dalam pasar sangat banyak	Regulasi dan pesaing dalam pasar sangat banyak dan rumit
2	Pemain pasar sebelumnya sedikit	Pemain pasar sebelumnya tidak banyak namun sudah memiliki target pasar yang jelas	Pemain pasar sebelumnya banyak dan sudah memiliki target pasar yang jelas	Pemain pasar sebelumnya sangat banyak dan berkualitas serta sudah memiliki target pasar yang luas

Faktor Eksternal				
No	Rating			
	(STS)1	(TS)2	(S)3	(SS)4
3	Pendatang baru menawarkan manajemen dan teknologi dengan sangat baik dan inovatif	Pendatang baru menawarkan manajemen dan teknologi dengan baik	Pendatang baru menawarkan manajemen dan teknologi yang sedikit lebih baik dari pemain pasar sebelumnya	Pendatang baru menawarkan manajemen dan teknologi yang sama dengan pemain pasar lainnya
4	Pendatang baru menawarkan produk yang lebih inovatif (dalam varian rasa, dan jenis bahan baku)	Pendatang baru menawarkan produk dengan beberapa <i>upgrade</i> dibandingkan dengan UMKM	Pendatang baru menawarkan produk dengan sedikit <i>upgrade</i> dibandingkan dengan UMKM	Pendatang baru menawarkan produk yang sama dengan UMKM
5	Pendatang baru memiliki desain kemasan yang sama dengan UMKM	Pendatang baru memiliki desain kemasan yang cukup menarik	Pendatang baru memiliki desain kemasan yang menarik dan modern	Pendatang baru memiliki desain kemasan yang sangat unik, menarik dan modern
6	UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang lebih baik	UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang sama	UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang lebih rendah	UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang sangat rendah
7	UMKM pesaing menawarkan harga produk di bawah harga pasar	UMKM pesaing menawarkan harga produk yang lebih rendah dari UMKM	UMKM pesaing menawarkan harga produk yang hampir sama dengan UMKM (namun cenderung tinggi)	UMKM pesaing menawarkan harga produk yang lebih tinggi
8	UMKM pesaing tidak menawarkan pelayanan yang lebih baik dari UMKM	UMKM pesaing menawarkan pelayanan yang cukup setara dengan UMKM	UMKM pesaing menawarkan pelayanan yang lebih unggul dibandingkan dengan UMKM	UMKM pesaing menawarkan pelayanan jauh lebih unggul dibandingkan dengan UMKM
9	Produk substitusi memiliki harga jual yang lebih rendah dengan produk UMKM	Produk substitusi memiliki harga jual yang setara dengan produk UMKM	Produk substitusi memiliki harga jual 50% lebih tinggi dengan produk UMKM	Produk substitusi memiliki harga jual dua kali lipat dari produk UMKM
10	Produk substitusi memiliki masa kadaluarsa yang lama dan tidak mudah hancur	Produk substitusi memiliki masa kadaluarsa, ketahanan yang setara dengan UMKM	Produk substitusi memiliki masa kadaluarsa yang setara dan namun lebih mudah hancur	Produk substitusi memiliki masa kadaluarsa yang lebih cepat dari UMKM dan mudah hancur

Faktor Eksternal

No	Rating			
	(STS)1	(TS)2	(S)3	(SS)4
11	Produk substitusi memiliki kualitas yang lebih buruk	Produk substitusi memiliki kualitas cukup baik	Produk substitusi memiliki kualitas yang baik namun setara dengan UMKM	Produk substitusi memiliki kualitas yang stabil dan lebih baik dari UMKM
12	Produk substitusi tidak memiliki kemasan menarik	Produk substitusi memiliki kemasan yang cukup menarik	Produk substitusi memiliki kemasan yang menarik	Produk substitusi memiliki kemasan yang sangat menarik
13	Hanya terdapat 1 pemasok pisang	Pemasok pisang berjumlah 2-4 pemasok	Pemasok pisang lebih dari 5 namun hanya beberapa yang berkualitas	Pemasok pisang yang berkualitas memiliki jumlah lebih dari 5
14	Pemasok pisang tidak menawarkan harga yang bervariasi	Pemasok pisang menawarkan harga yang bervariasi namun tidak berbeda secara signifikan	Pemasok pisang menawarkan harga yang bervariasi dan berbeda cukup signifikan	Pemasok pisang menawarkan harga yang sangat bervariasi dan berbeda secara signifikan
15	Konsumen menghendaki produk dengan kualitas yang baik walaupun harganya tinggi	Konsumen hanya memperhatikan kualitas produk tanpa memperhatikan harga	Konsumen menghendaki produk dengan kualitas yang baik dengan harga yang sepadan	Konsumen menghendaki produk dengan kualitas yang baik dengan harga yang rendah
16	Konsumen tidak terlalu memperhatikan harga produk	Konsumen cukup menghendaki harga produk yang rendah	Konsumen lebih menghendaki harga produk yang rendah	Konsumen selalu menghendaki harga produk yang rendah
17	Konsumen tidak terlalu menginginkan adanya potongan harga	Konsumen cukup menginginkan adanya potongan harga	Konsumen menginginkan adanya potongan harga	Konsumen sangat menginginkan adanya potongan harga
18	Konsumen tidak memperhatikan produsen dalam pembelian	Konsumen cukup memperhatikan produsen dalam pembelian	Konsumen lebih mempercayai produk dari produsen ternama	Konsumen selalu mempercayai produk dari produsen ternama

Lampiran 6. Acuan Indikator Penilaian Pihak Konsumen

Faktor Internal				
No	Rating			
	(STS)1	(TS)2	(S)3	(SS)4
1	Keripik pisang gemuk tidak memiliki rasa yang renyah dan cita rasa pisang yang kuat	Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang cukup renyah dan cita rasa pisang yang cukup kuat	Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang renyah dan cita rasa pisang yang kuat	Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang sangat renyah dan cita rasa pisang yang sangat kuat
2	Keripik pisang gemuk tidak memiliki bentuk yang unik	Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang berbeda dari pasaran namun mudah ditiru	Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang jarang ditemui (hanya pada beberapa produsen)	Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang sangat unik dan tidak ditemui pada produsen lain sehingga susah untuk ditiru
3	Keripik pisang gemuk mengandung banyak bahan pengawet	Keripik pisang gemuk mengandung bahan pengawet	Keripik pisang gemuk sedikit mengandung bahan pengawet	Keripik pisang gemuk tidak mengandung bahan pengawet
4	Keripik pisang gemuk tidak memiliki ukuran kemasan yang bervariasi (1)	Keripik pisang gemuk memiliki ukuran kemasan yang cukup bervariasi (2-3)	Keripik pisang gemuk memiliki ukuran kemasan yang bervariasi (4-5)	Keripik pisang gemuk memiliki ukuran kemasan yang sangat bervariasi (lebih dari 5)
5	Kemasan produk tidak memiliki desain yang menarik	Kemasan produk memiliki desain yang cukup menarik, unik dan modern	Kemasan produk memiliki desain yang menarik, unik dan modern	Kemasan produk memiliki desain yang sangat menarik, unik dan modern
6	Harga produk tiap kategori tidak memiliki perbedaan yang signifikan	Harga produk tiap kategori memiliki perbedaan yang cukup signifikan	Harga produk tiap kategori memiliki perbedaan yang signifikan	Harga produk tiap kategori memiliki perbedaan yang sangat signifikan
7	Harga produk tidak sesuai dengan kualitas produk	Harga produk cukup sesuai dengan kualitas produk	Harga produk sesuai dengan kualitas produk	Harga produk sangat sesuai dengan kualitas produk
8	Tidak tersedia potongan harga meskipun pembelian dalam skala besar	Tersedia potongan harga untuk pembelian dalam skala besar (5-10%)	Tersedia potongan harga yang cukup tinggi untuk pembelian dalam skala besar (11-30%)	Tersedia potongan harga yang tinggi untuk pembelian dalam skala besar (31-50%)
9	Lokasi toko tidak strategis	Lokasi toko mudah diakses namun tidak	Lokasi toko terletak di permukiman yang	Lokasi toko terletak di dekat

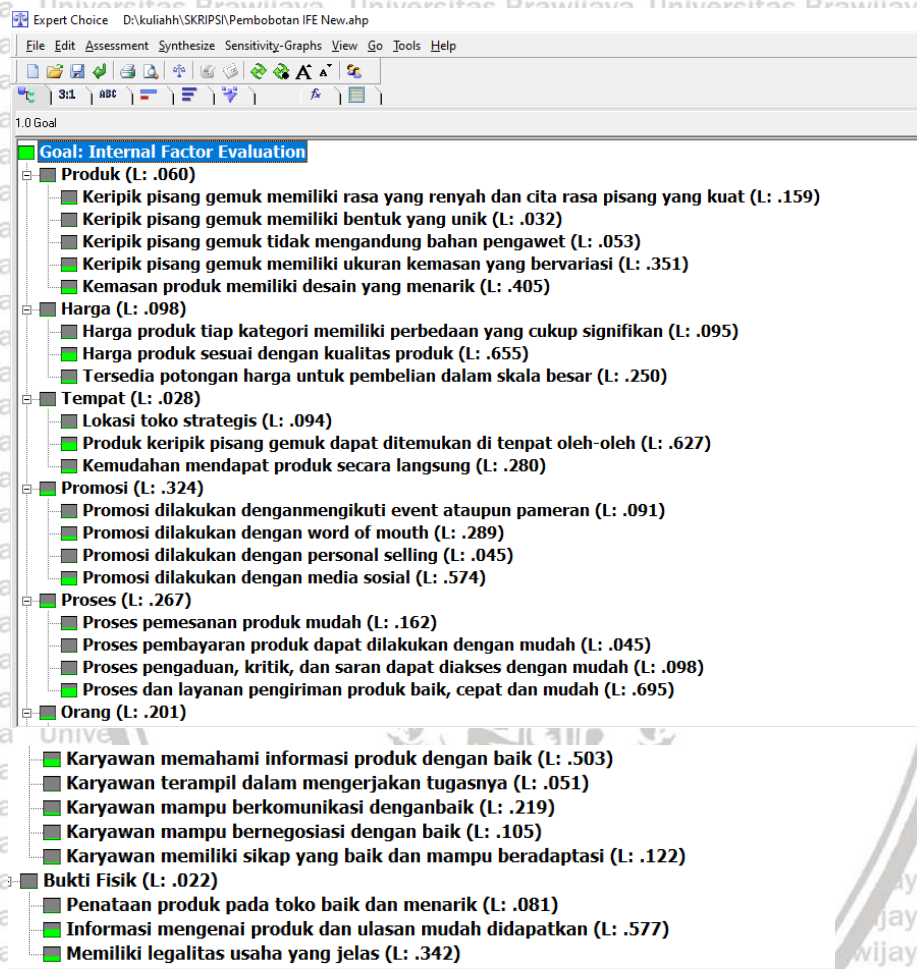
Faktor Internal				
No	Rating			
	(STS)1	(TS)2	(S)3	(SS)4
		terletak di pusat permukiman	ramai dan mudah ditemukan	jalan utama permukiman yang ramai dan mudah untuk diakses
10	Produk keripik pisang gemuk tidak mudah ditemukan di tempat oleh-oleh	Produk keripik pisang gemuk hanya tersedia di tempat oleh-oleh daerah	Produk keripik pisang gemuk tersebar pada beberapa tempat oleh-oleh.	Produk keripik pisang gemuk tersebar di seluruh pusat oleh-oleh kota
11	Masyarakat sekitar sulit mendapatkan produk secara langsung ke tempat produksi	Masyarakat sekitar cukup mudah mendapatkan produk secara langsung ke tempat produksi	Masyarakat sekitar mudah mendapatkan produk secara langsung ke tempat produksi	Masyarakat sekitar sangat mudah mendapatkan produk secara langsung ke tempat produksi
12	Promosi dengan mengikuti 1-2 event dalam satu tahun	Promosi dengan mengikuti 2-3 event dalam satu tahun	Promosi dengan mengikuti 3-5 event dalam satu tahun	Promosi dengan mengikuti event sebanyak lebih dari 5 kali dalam 1 tahun
13	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 1-3 kali	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 3-7 kali	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 7-9 kali	Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> lebih dari 10 kali
14	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> setidaknya sekali	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> sebanyak 3-7 kali	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> sebanyak 7-9 kali	Promosi dilakukan dengan <i>personal selling</i> lebih dari 10 kali
15	Promosi tidak pernah dilakukan dengan media sosial dalam sebulan	Promosi dilakukan dengan media sosial sebanyak 1-3 kali dalam sebulan	Promosi dilakukan dengan media sosial sebanyak 3-5 kali dalam sebulan	Promosi dilakukan dengan media sosial lebih dari 5 kali dalam sebulan
16	Produk pisang gemuk tidak mudah ditemukan dan dijangkau	Produk pisang gemuk cukup mudah ditemukan dan dijangkau serta ditata dengan cukup menarik	Produk pisang gemuk dapat dengan mudah ditemukan dan mudah dijangkau serta ditata dengan cukup menarik	Produk pisang gemuk dapat sangat mudah ditemukan dan mudah dijangkau serta ditata dengan menarik
17	Informasi mengenai produk dan ulasan tidak mudah didapatkan	Informasi mengenai produk dan ulasan didapatkan ketika meminta informasi pada pihak terkait	Informasi mengenai produk dan ulasan mudah didapatkan dari media/ tempat tertentu.	Informasi mengenai produk dan ulasan sangat mudah didapatkan dari lingkungan sekitar

Faktor Internal				
Rating				
No	(STS)1	(TS)2	(S)3	(SS)4
18	Tidak memiliki legalitas usaha yang jelas	Memiliki legalitas usaha yang cukup jelas (ditampilkan)	Memiliki legalitas usaha yang jelas (ditampilkan dan dari lembaga yang jelas)	Memiliki legalitas usaha yang sangat jelas (ditampilkan , dijelaskan dan dari embaga terpercaya)



Lampiran 7. Perhitungan Bobot Matriks IFE

Perhitungan bobot matriks IFE dilakukan dengan bantuan software expert choice 11.5. Berikut ini merupakan gambaran untuk hierarchy dari *Internal Factor* dimana goal utama ialah penentuan untuk *Internal Factor Evaluation* dengan faktor produk, harga, tempat, promosi, proses, orang dan bukti fisik. Sedangkan untuk sub faktor sendiri dapat dilihat pada gambar dibawah ini

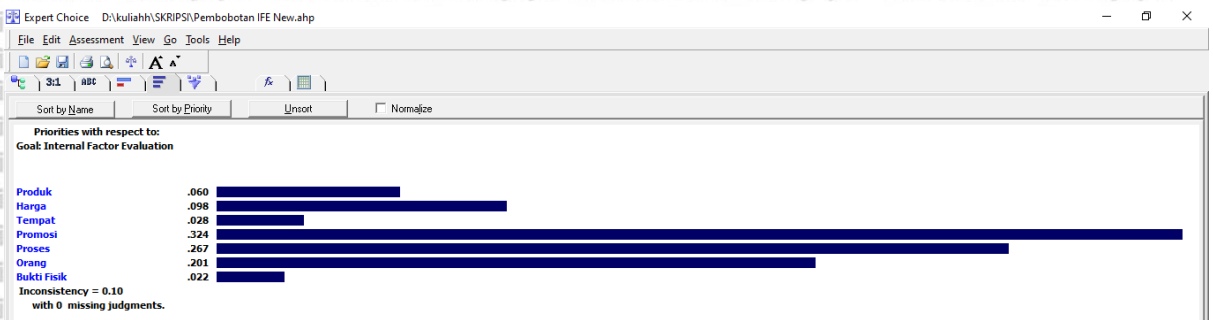


1. *Internal Factor*

Compare the relative importance with respect to: Goal: Internal Factor Evaluation

	Produk	Harga	Tempat	Promosi	Proses	Orang	Bukti Fisik
Produk							
Harga							
Tempat							
Promosi							
Proses							
Orang							
Bukti Fisik							
Incon: 0.10							

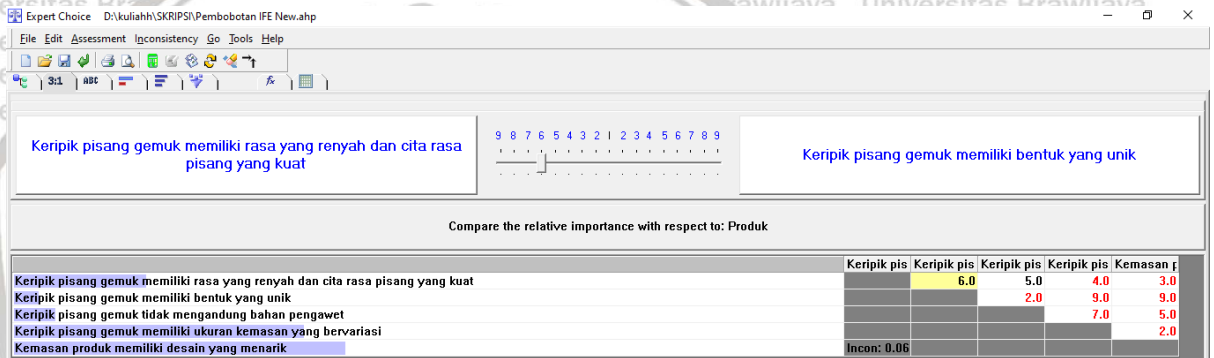
Pairwise Numerical Comparisons Internal Factor



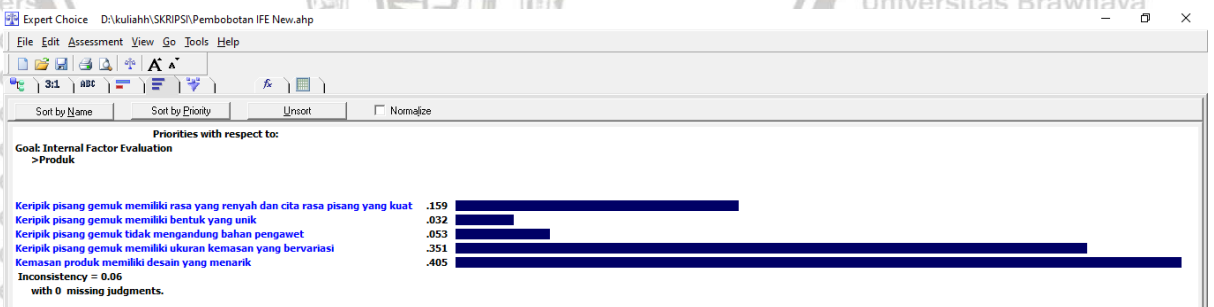
Priorities Derived from Pairwise Comparisons Internal Factor

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada *internal factor* sebesar $0,1 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

2. Produk



Pairwise Numerical Comparisons (Produk)

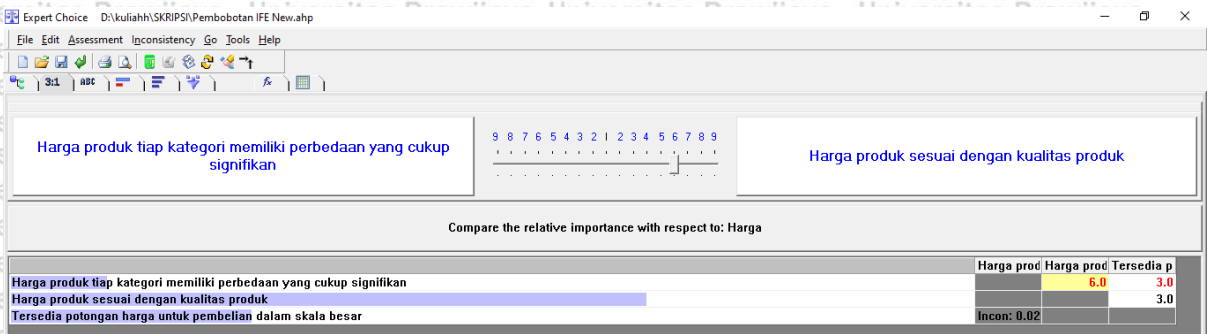


Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Produk)

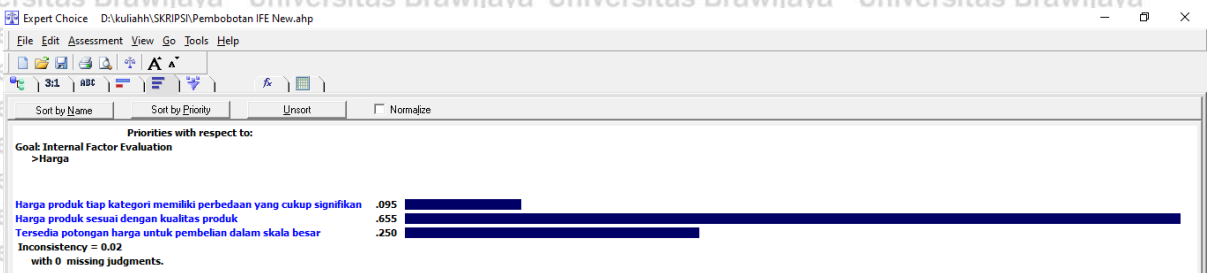
Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor produk sebesar $0,06 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

3. Harga





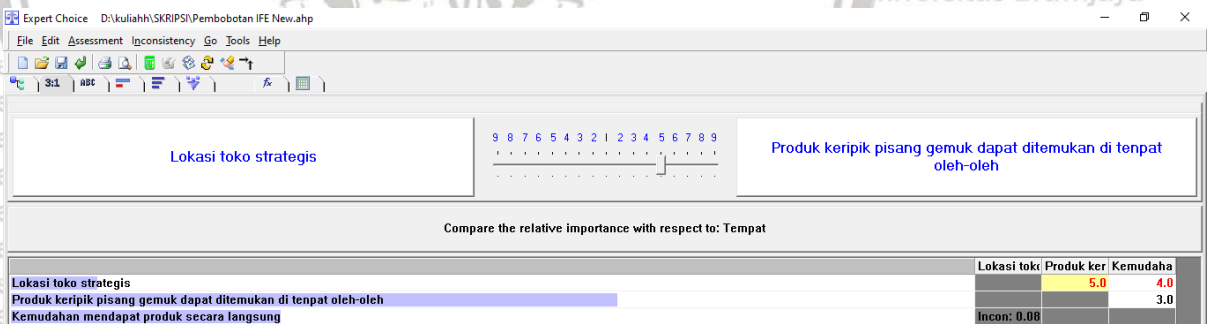
Pairwise Numerical Comparisons (Harga)



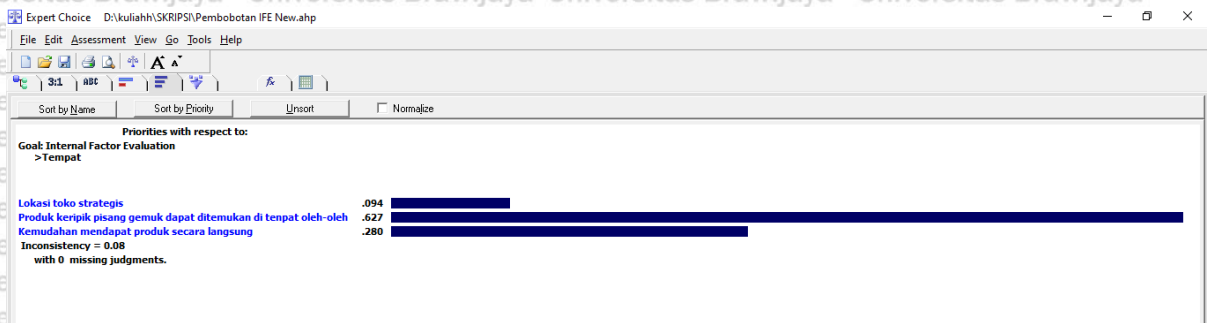
Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Harga)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub factor harga sebesar $0,02 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

4. Harga



Pairwise Numerical Comparisons (Tempat)

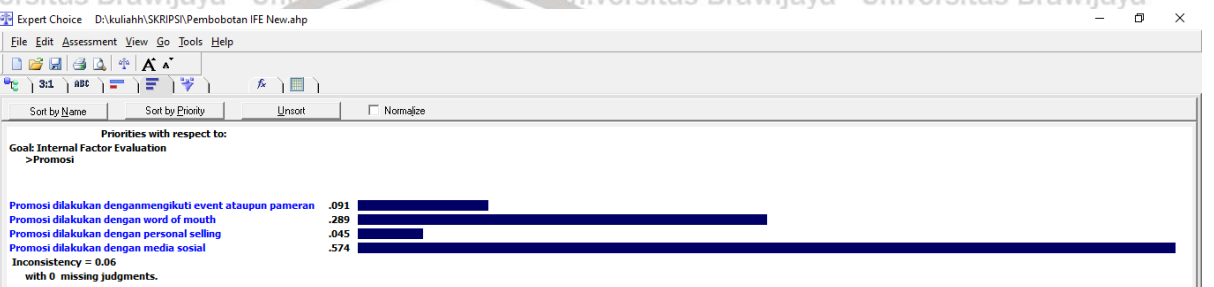
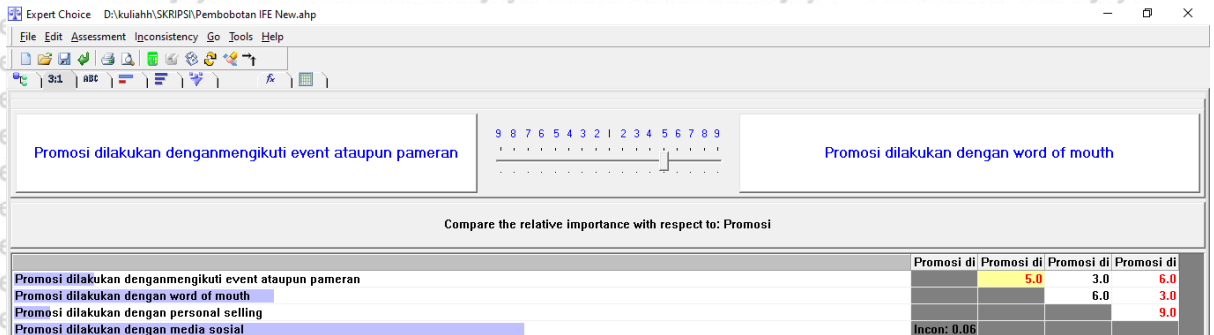


Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Tempat)



Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor tempat sebesar $0,08 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

5. Promosi

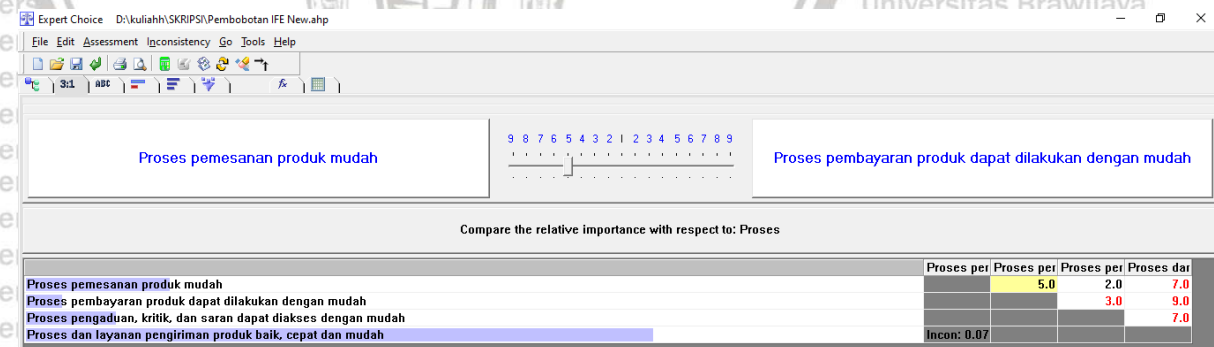


Pairwise Numerical Comparisons (Promosi)

Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Promosi)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub factor promosi sebesar $0,06 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

6. Proses



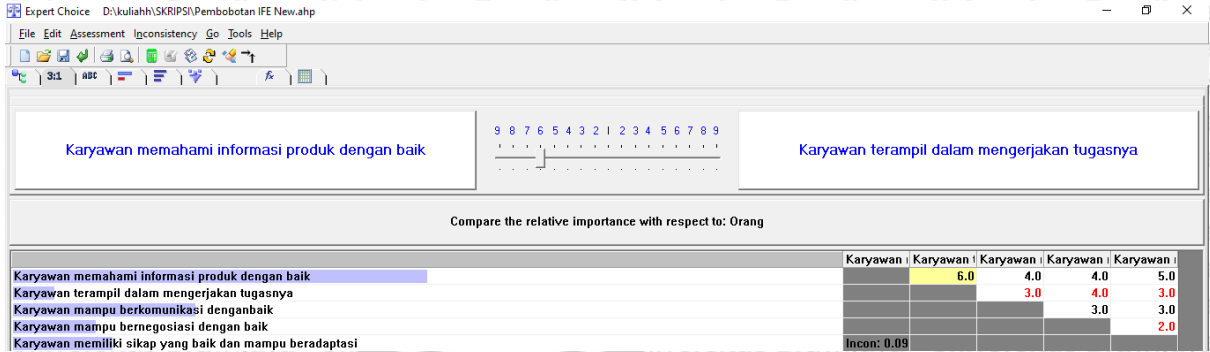
Pairwise Numerical Comparisons (Proses)



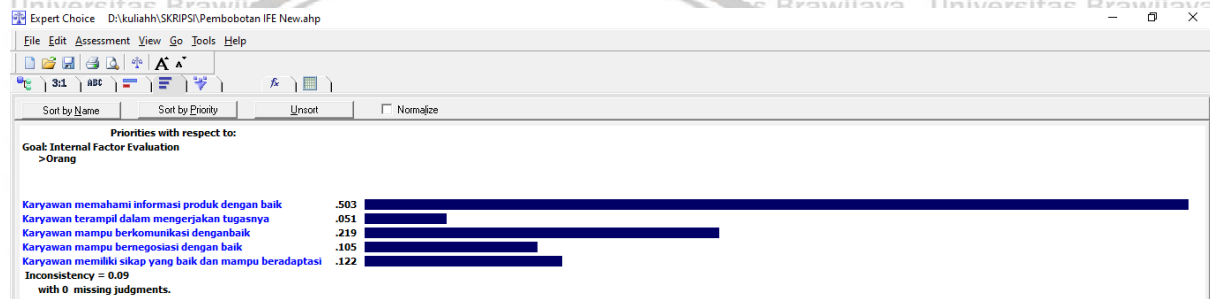
Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Proses)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor proses sebesar $0,07 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

7. Orang



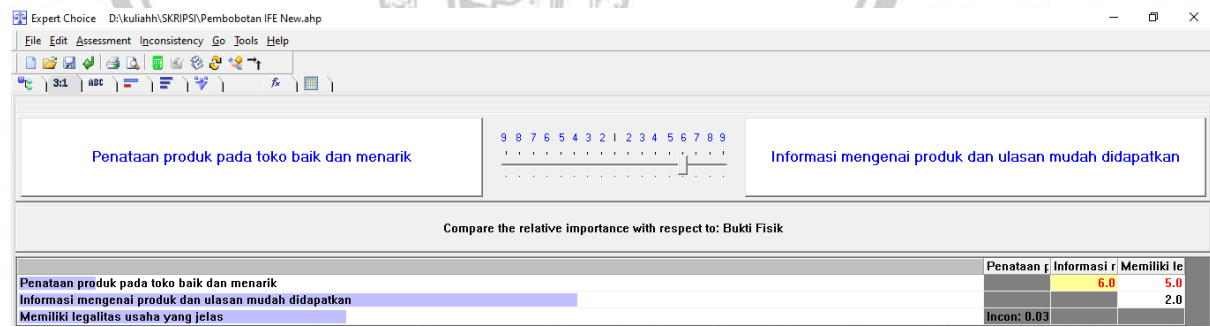
Pairwise Numerical Comparisons (Orang)



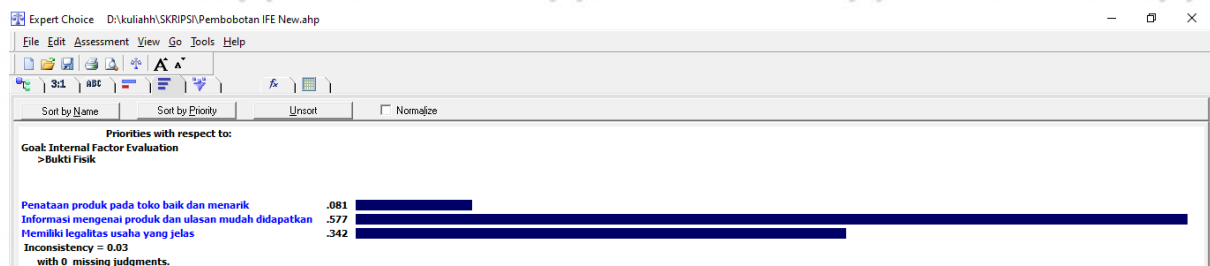
Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Orang)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor orang sebesar $0,07 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

8. Bukti Fisik



Pairwise Numerical Comparisons (Bukti Fisik)



Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Bukti Fisik)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor bukti fisik sebesar $0,03 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

Setelah dilakukan perhitungan AHP pada faktor internal dan sub faktor. Selanjutnya dilakukan perhitungan untuk pembobotan total sub faktor. Bobot total didapatkan dari hasil perkalian antara hasil bobot faktor internal dan sub faktor. Berikut ini merupakan contoh perhitungan bobot total sub faktor produk (keripik pisang gemuk memiliki cita rasa yang kuat dan renyah)

$$\begin{aligned} \text{Bobot total} &= \text{Bobot Produk} \times \text{Bobot sub faktor} \\ &= 0,06 \times 0,159 = 0,00954 \end{aligned}$$

Berikut ini merupakan tabel perhitungan bobot total dari keseluruhan sub bab faktor internal

Sub Faktor	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Bobot Total
Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang renyah dan cita rasa pisang yang kuat	0.06	0.159	0.0095
Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang unik	0.06	0.032	0.0019
Keripik pisang gemuk tidak mengandung bahan pengawet	0.06	0.053	0.0032
Keripik pisang gemuk memiliki ukuran kemasan yang bervariasi	0.06	0.351	0.0211
Kemasan produk memiliki desain yang menarik	0.06	0.405	0.0243
Harga produk tiap kategori memiliki perbedaan yang cukup signifikan	0.098	0.095	0.0093
Harga produk sesuai dengan kualitas produk	0.098	0.655	0.0642
Tersedia potongan harga untuk pembelian dalam skala besar	0.098	0.25	0.0245
Lokasi toko strategis	0.028	0.094	0.0026
Produk keripik pisang gemuk dapat ditemukan di tempat oleh-oleh	0.028	0.627	0.0176
Kemudahan mendapatkan produk secara langsung	0.028	0.28	0.0078
Promosi dilakukan dengan mengikuti event ataupun pameran	0.324	0.091	0.0295
Promosi dilakukan dengan word of mouth	0.324	0.289	0.0936
Promosi dilakukan dengan personal selling	0.324	0.045	0.0146
Promosi produk dilakukan melalui media sosial	0.324	0.574	0.1860
Proses pemesanan produk mudah	0.267	0.162	0.0433
Proses pembayaran produk dapat dilakukan dengan mudah	0.267	0.045	0.0120
Proses pengaduan, kritik, dan saran dapat diakses dengan mudah	0.267	0.098	0.0262
Proses dan layanan pengiriman produk baik, cepat, dan mudah	0.267	0.695	0.1856
Karyawan memahami informasi produk dengan baik	0.201	0.503	0.1011
Karyawan terampil dalam mengerjakan tugasnya	0.201	0.051	0.0103

Sub Faktor	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Bobot Total
Karyawan mampu berkomunikasi dengan baik	0.201	0.219	0.0440
Karyawan mampu bernegosiasi dengan baik	0.201	0.105	0.0211
Karyawan memiliki sikap yang baik dan mampu beradaptasi	0.201	0.122	0.0245
Penataan produk pada toko baik dan menarik	0.022	0.081	0.0018
Informasi mengenai produk dan ulasan mudah didapatkan	0.022	0.577	0.0127
Memiliki legalitas usaha yang jelas	0.022	0.342	0.0075
TOTAL			1.0000



Lampiran 8: Perhitungan Pembobotan Matriks EFE

Perhitungan bobot matriks EFE dilakukan dengan bantuan software expert choice 11.5.

Berikut ini merupakan gambaran untuk hierarchy dari *Internal Factor* dimana goal utama ialah penentuan untuk *Eksternal Factor Evaluation* dengan faktor ancaman masuknya pendatang baru, persaingan sesama industri, ancaman produk substitusi, daya tawar menawar pemasok, dan daya tawar menawar konsumen. Sedangkan untuk sub faktor sendiri dapat dilihat pada gambar dibawah ini

The screenshot shows the Expert Choice software interface with a hierarchy for 'Eksternal Factor Evaluation'. The hierarchy is as follows:

- Goal: Eksternal Factor Evaluation (L: .049)
 - Ancaman masuknya pendatang baru (L: .049)
 - Pendatang baru tidak mudah memasuki pasar (L: .045)
 - Pendatang baru sulit menguasai pasar (L: .258)
 - Pendatang baru tidak menawarkan manajemen dan teknologi yang lebih baik (L: .096)
 - Pendatang baru tidak menawarkan produk yang lebih inovatif (L: .201)
 - Kemasan produk tidak memiliki desain kemasan yang menarik (L: .399)
 - Persaingan sesama Industri (L: .432)
 - UMKM pesaing menawarkan harga produk yang lebih tinggi (L: .097)
 - UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang lebih rendah (L: .333)
 - UMKM pesaing tidak menawarkan pelayanan yang lebih baik (L: .570)
 - Ancaman produk substitusi (L: .257)
 - Produk substitusi memiliki harga jual yang lebih tinggi (L: .120)
 - Produk substitusi memiliki ketahanan yang lebih rendah (L: .039)
 - Produk substitusi tidak memiliki kualitas yang lebih baik (L: .510)
 - Produk substitusi tidak memiliki desain kemasan yang lebih menarik (L: .331)
 - Daya tawar menawar pemasok (L: .091)
 - Pemasok pisang memiliki jumlah yang banyak (L: .200)
 - Pemasok pisang menawarkan harga yang bervariasi dan berbeda secara signifikan (L: .800)
 - Daya tawar menawar konsumen (L: .171)
 - Konsumen menghendaki produk dengan kualitas yang baik (L: .155)
 - Konsumen tidak menghiraukan perbedaan harga antar produk (L: .060)
 - Konsumen menginginkan adanya potongan harga (L: .286)
 - Konsumen menghendaki produk dari produsen terpercaya (L: .499)

1. Faktor eksternal

The screenshot shows the Expert Choice software interface for pairwise numerical comparisons. The goal is 'Eksternal Factor Evaluation'. The factors being compared are 'Ancaman masuknya pendatang baru' and 'Persaingan sesama Industri'. The comparison scale is 1 to 9. The resulting comparison matrix is as follows:

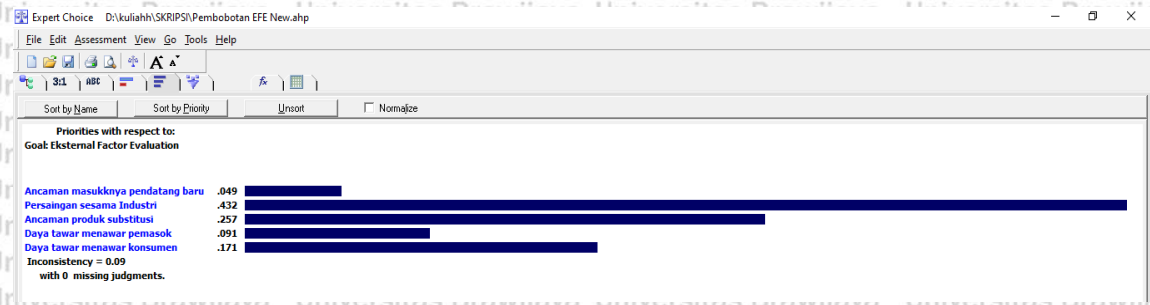
	Ancaman masuknya pendatang baru	Persaingan sesama Industri
Ancaman masuknya pendatang baru	1	5.0
Persaingan sesama Industri	0.2	1

Compare the relative importance with respect to: Goal: Eksternal Factor Evaluation

	Ancaman masuknya pendatang baru	Persaingan sesama Industri	Daya tawar menawar pemasok	Daya tawar menawar konsumen
Ancaman masuknya pendatang baru	1	5.0	4.0	3.0
Persaingan sesama Industri	0.2	1	3.0	4.0
Ancaman produk substitusi	0.2	0.2	1	3.0
Daya tawar menawar pemasok	0.2	0.2	0.3	1
Daya tawar menawar konsumen	0.2	0.2	0.3	0.3

Incon: 0.09

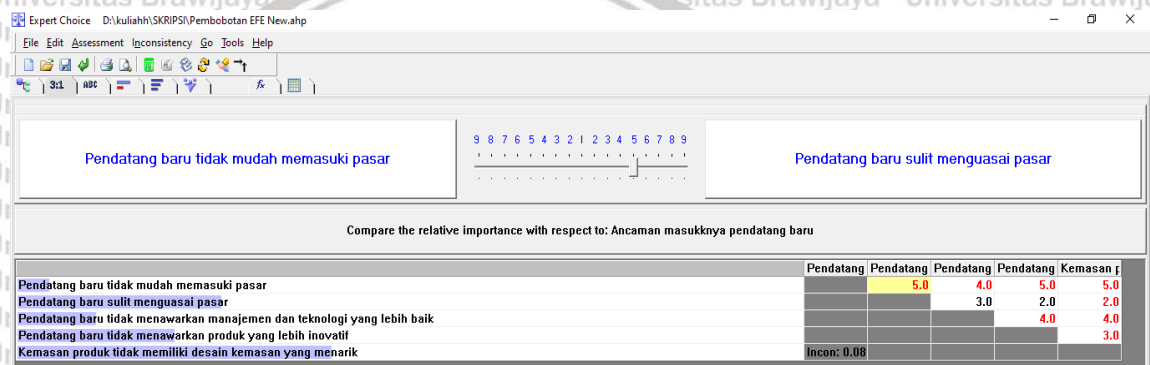
Pairwise Numerical Comparisons Eksternal Factor Evaluation



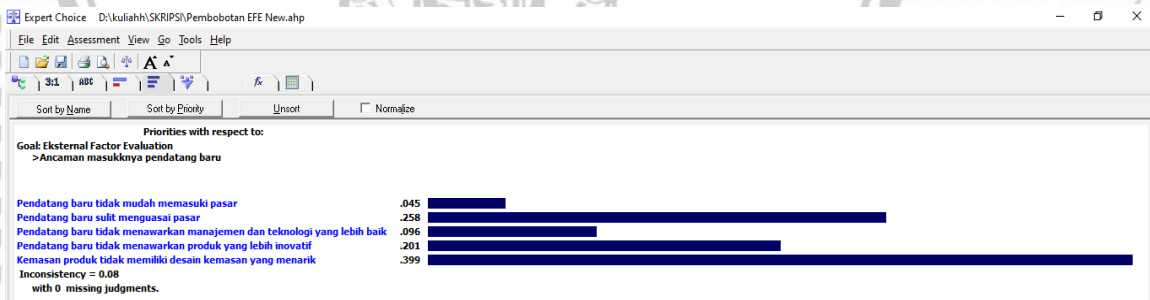
Priorities Derived from Pairwise Comparisons Eksternal Factor Evaluaton

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada faktor eksternal sebesar $0,09 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

2. Ancaman masuknya pendatang baru



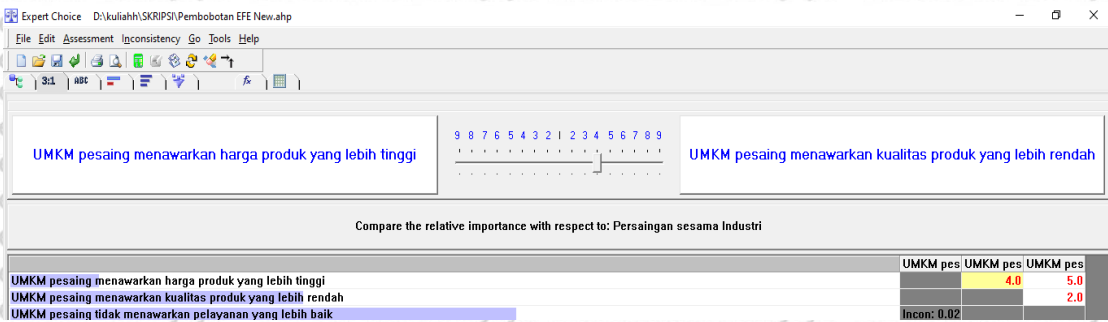
Pairwise Numerical Comparisons (Ancaman Masuknya Pendatang Baru)



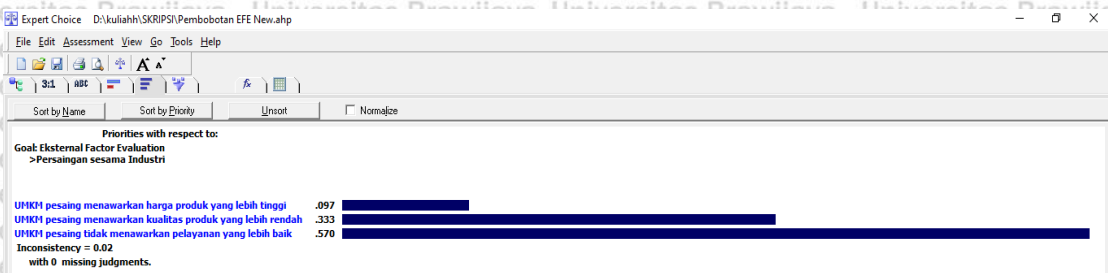
Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Ancaman Masuknya Pendatang Baru)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor ancaman masuknya pendatang baru sebesar $0,08 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

3. Persaingan sesama industri



Pairwise Numerical Comparisons (Persaingan Sesama Industri)

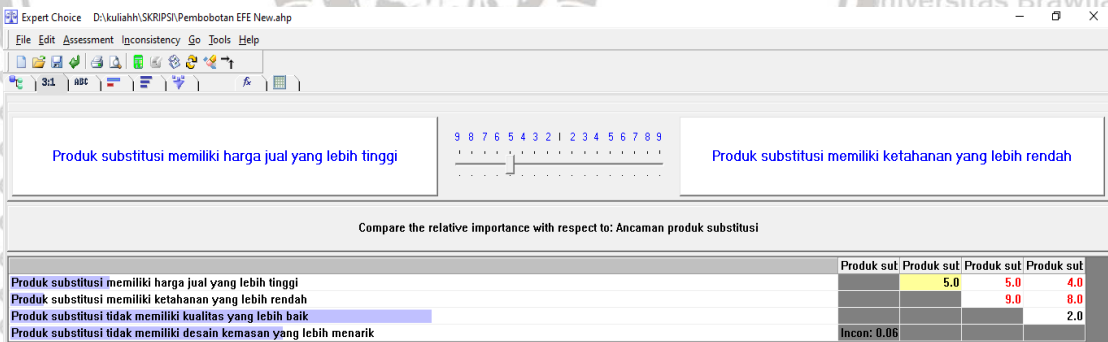


Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Persaingan Sesama Industri)

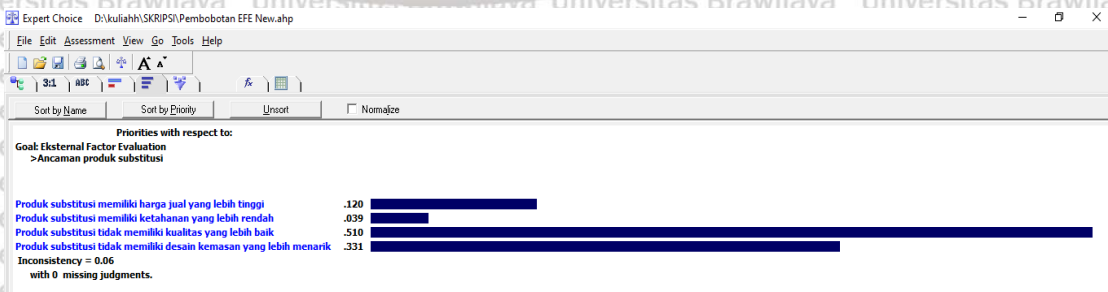
Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor persaingan sesama industri sebesar $0,02 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

109

4. Ancaman produk substitusi



Pairwise Numerical Comparisons (Ancaman Produk Substitusi)



Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Ancaman Produk Substitusi)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor ancaman produk substitusi sebesar $0,06 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

5. Daya Tawar Menawar Pemasok

Pairwise Numerical Comparisons (Daya Tawar Menawar Pemasok)

Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Daya Tawar Menawar Pemasok)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor daya tawar menawar pemasok sebesar $0,0 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

6. Daya tawar menawar konsumen

Pairwise Numerical Comparisons (Daya Tawar Menawar Konsumen)

Priorities Derived from Pairwise Comparisons (Daya Tawar Menawar Konsumen)

Berdasarkan dari perhitungan, didapatkan nilai rasio *inconsistency* pada sub faktor daya tawar menawar sebesar $0,09 \leq 0,1$ sehingga pembobotan kriteria konsisten.

Setelah dilakukan perhitungan AHP pada faktor eksternal dan sub faktor. Selanjutnya dilakukan perhitungan untuk pembobotan total sub faktor. Bobot total didapatkan dari hasil perkalian antara hasil bobot faktor internal dan sub faktor, Berikut ini merupakan contoh perhitungan bobot total sub faktor ancaman pendatang baru (pendatang baru tidak mudah memasuki pasar).

$$\begin{aligned} \text{Bobot total} &= \text{Bobot Ancaman pendatang baru} \times \text{Bobot sub faktor} \\ &= 0,049 \times 0,045 = 0,002205 \end{aligned}$$

Berikut ini merupakan tabel hasil perhitungan bobot total dari keseluruhan sub faktor eksternal

Sub Faktor	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Bobot Total
Pendatang baru tidak mudah memasuki pasar	0.049	0.045	0.002205
Pendatang baru sulit menguasai pasar	0.049	0.258	0.012642
Pendatang baru tidak menawarkan manajemen dan teknologi yang lebih baik	0.049	0.096	0.002205
Pendatang baru tidak menawarkan produk yang lebih inovatif	0.049	0.201	0.009849
Kemasan produk tidak memiliki desain kemasan yang menarik	0.049	0.399	0.019551
UMKM pesaing menawarkan harga produk yang lebih tinggi	0.432	0.097	0.041904
UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang lebih rendah	0.432	0.333	0.143856
UMKM pesaing tidak menawarkan pelayanan yang lebih baik	0.432	0.57	0.24624
Produk substitusi memiliki harga jual yang lebih tinggi	0.257	0.12	0.03084
Produk substitusi memiliki ketahanan yang lebih rendah	0.257	0.039	0.010023
Produk substitusi tidak memiliki kualitas yang lebih baik	0.257	0.51	0.13107
Produk substitusi tidak memiliki desain kemasan yang lebih menarik	0.257	0.331	0.085067
Pemasok pisang memiliki jumlah yang banyak	0.091	0.2	0.0182
Pemasok pisang menawarkan harga yang bervariasi dan berbeda secara signifikan	0.091	0.8	0.0728
Konsumen menghendaki produk dengan kualitas yang baik	0.171	0.155	0.026505

Sub Faktor	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Bobot Total
Konsumen tidak menghiraukan perbedaan harga antar produk	0.171	0.06	0.01026
Konsumen menginginkan adanya potongan harga	0.171	0.286	0.048906
Konsumen menghendaki produk dari produsen terpercaya	0.171	0.499	0.085329
TOTAL			1



Lampiran 9. Matriks SWOT

	<p>Strength</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang renyah dan cita rasa pisang yang kuat 2. Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang unik 3. Keripik pisang gemuk tidak mengandung bahan pengawet 4. Harga produk sesuai dengan kualitas produk 5. Tersedia potongan harga untuk pembelian dalam skala besar 6. Lokasi toko strategis 7. Produk keripik pisang gemuk dapat ditemukan di tempat oleh-oleh 8. Kemudahan mendapatkan produk secara langsung 9. Memiliki legalitas usaha yang jelas 10. Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i> 11. Proses pemesanan produk mudah 12. Proses pembayaran produk dapat dilakukan dengan mudah 13. Proses dan layanan pengiriman produk baik, cepat, dan mudah 14. Karyawan memahami informasi produk dengan baik 15. Karyawan mampu berkomunikasi dengan baik 16. Karyawan mampu bernegosiasi dengan baik 	<p>Weakness</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk memiliki ukuran yang kurang bervariasi 2. Kemasan produk tidak memiliki desain yang menarik 3. Harga produk tiap kategori kurang memiliki perbedaan yang signifikan 4. Promosi kurang dilakukan dengan mengikuti <i>event</i> ataupun pameran 5. Promosi produk tidak dilakukan dengan media sosial 6. Promosi kurang dilakukan dengan personal selling 7. Informasi mengenai produk dan ulasan susah diakses 8. Penataan produk pada toko kurang menarik 9. Proses pengadaan, kritik, dan saran kurang dapat diakses dengan mudah 10. Karyawan kurang terampil dalam mengerjakan tugasnya 11. Karyawan kurang dapat beradaptasi dengan cepat
<p>Opportunity</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk substitusi memiliki ketahanan yang lebih rendah 2. Produk substitusi tidak memiliki kualitas yang lebih baik 3. Pemasok pisang memiliki jumlah yang banyak 4. Pemasok pisang menawarkan harga yang bervariasi dan berbeda secara signifikan <p>Opportunity</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Konsumen menginginkan adanya potongan harga 6. Konsumen menghendaki produk dari produsen terpercaya 7. Pendatang baru sulit menguasai pasar 	<p>Strategi WO (Weakness- Opportunity)</p> <p>Membuat varian <i>special edition</i> (W1, W2, W3, W4, W5, O5, O6, O7, O9)</p> <p>Melakukan rekrutmen untuk pekerja yang memiliki pengalaman di bidang pemasaran (W4, W5, W6, W7, W8, W9, W10, W11, O6, O8, O9)</p>	<p>Strategi SO (Strength- Opportunity)</p> <p>Bekerja sama dengan <i>tour and travel</i> serta <i>event organizer</i> (S1, S2, S3, S4, S5, S9, S11, S12, S13, S15, S16, O1, O2, O3, O4, O8, O9)</p> <p>Mengikuti komunitas UMKM keripik buah di Kota Malang (S9, S10, S14, S15, S16, O6, O8, O9)</p>

<p>Opportunity</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Konsumen menginginkan adanya potongan harga 6. Konsumen menghendaki produk dari produsen terpercaya 7. Pemandang baru sulit menguasai pasar 8. UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang lebih rendah 9. Konsumen menginginkan produk dengan kualitas yang baik 		
<p>Threats</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemandang baru mudah memasuki pasar 2. Pemandang baru menawarkan manajemen dan teknologi yang lebih baik 3. Pemandang menawarkan produk yang lebih inovatif 4. Kemasan produk pesaing memiliki desain kemasan yang lebih inovatif 5. UMKM pesaing menawarkan pelayanan yang lebih baik 6. UMKM pesaing menawarkan harga produk yang lebih rendah 7. Produk substitusi memiliki desain kemasan yang lebih menarik 8. Produk substitusi memiliki harga jual yang lebih rendah 9. Konsumen melihat perbedaan harga antar produk ketika membeli 	<p>Strategi ST (Strength-Threats)</p> <p>Menerapkan strategi <i>open kitchen</i> (S6,S8,S9,S14,S15,S16, O2,O3,O4)</p> <p>Menambah opsi pembayaran (S4,S5,S12, T6, T8, T9)</p>	<p>Strategi WT (Weakness-Threats)</p> <p>Melakukan <i>repackaging</i> (W2, T3,T4,T7)</p> <p>Membuat <i>bundling packet</i> (W1, W3, T3, T6, T8,T9)</p> <p>Malakukan kegiatan upgrade skill secara berkala untuk karyawan (W 10,W 11, T1, T2,T3,T5)</p> <p>Melakukan promosi penjualan melalui media sosial dan <i>ecommerce</i> (W4,W5,W6,W7, W9, T1,T2,T3, T8, T9)</p>

Lampiran 9. Penilaian QSPM

Faktor	Bobot	Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3		Alternatif 4		Alternatif 5		Alternatif 6		Alternatif 7		Alternatif 8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Keripik pisang gemuk memiliki rasa yang renyah dan cita rasa pisang yang kuat	0.0095	3	0.03	3	0.03	2	0.019	1	0.01	2	0.019	1	0.01	3	0.03	2	0.019
Keripik pisang gemuk memiliki bentuk yang unik	0.0019	3	0.01	3	0.01	2	0.004	1	0	2	0.004	1	0.002	3	0.01	2	0.004
Keripik pisang gemuk tidak mengandung bahan pengawet	0.0032	2	0.01	3	0.01	3	0.01	1	0	2	0.006	1	0.003	3	0.01	2	0.006
Harga produk sesuai dengan kualitas produk	0.0642	4	0.26	3	0.19	4	0.257	1	0.06	2	0.128	4	0.257	3	0.19	3	0.193
Tersedia potongan harga untuk pembelian dalam skala besar	0.0245	4	0.1	2	0.05	4	0.098	1	0.02	2	0.049	4	0.098	2	0.05	3	0.074
Lokasi toko strategis	0.0026	4	0.01	2	0.01	2	0.005	2	0.01	4	0.01	4	0.01	2	0.01	1	0.003
Produk keripik pisang gemuk dapat ditemukan di tempat oleh-oleh	0.0176	4	0.07	3	0.05	3	0.053	2	0.04	1	0.018	4	0.07	3	0.05	3	0.053
Kemudahan mendapatkan produk secara langsung	0.0078	4	0.03	3	0.02	3	0.023	2	0.02	4	0.031	4	0.031	3	0.02	2	0.016
Memiliki legalitas usaha yang jelas	0.0075	4	0.03	4	0.03	4	0.03	3	0.02	4	0.03	4	0.03	4	0.03	4	0.03
Promosi dilakukan dengan <i>word of mouth</i>	0.0936	3	0.28	4	0.37	3	0.281	3	0.28	3	0.281	3	0.281	3	0.28	4	0.374

Faktor	Bobot	Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3		Alternatif 4		Alternatif 5		Alternatif 6		Alternatif 7		Alternatif 8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Proses pemesanan produk mudah	0.0433	4	0.17	2	0.09	3	0.13	4	0.17	3	0.13	4	0.173	2	0.09	4	0.173
Proses pembayaran produk dapat dilakukan dengan mudah	0.012	4	0.05	2	0.02	3	0.036	4	0.05	2	0.024	4	0.048	2	0.02	4	0.048
Proses dan layanan pengiriman produk baik, cepat, dan mudah	0.1856	4	0.74	2	0.37	4	0.742	4	0.74	2	0.371	3	0.557	2	0.37	4	0.742
Karyawan memahami informasi produk dengan baik	0.1011	4	0.4	4	0.4	4	0.404	4	0.4	4	0.404	2	0.202	2	0.2	4	0.404
Karyawan mampu berkomunikasi dengan baik	0.044	4	0.18	4	0.18	4	0.176	4	0.18	4	0.176	3	0.132	4	0.18	4	0.176
Karyawan mampu bernegosiasi dengan baik	0.0211	4	0.08	4	0.08	4	0.084	4	0.08	4	0.084	3	0.063	2	0.04	4	0.084
Produk memiliki ukuran yang kurang bervariasi	0.0211	2	0.04	2	0.04	4	0.084	3	0.06	1	0.021	1	0.021	4	0.08	2	0.042
Kemasan produk tidak memiliki desain yang menarik	0.0243	2	0.05	3	0.07	3	0.073	3	0.07	1	0.024	1	0.024	4	0.1	2	0.049
Harga produk tiap kategori kurang memiliki perbedaan yang signifikan	0.0093	2	0.02	2	0.02	4	0.037	3	0.03	1	0.009	1	0.009	3	0.03	2	0.019
Promosi kurang dilakukan dengan mengikuti event ataupun pameran	0.0295	2	0.06	4	0.12	2	0.059	4	0.12	1	0.03	2	0.059	3	0.09	3	0.089

Faktor	Bobot	Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3		Alternatif 4		Alternatif 5		Alternatif 6		Alternatif 7		Alternatif 8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Promosi produk tidak dilakukan dengan media sosial	0.186	2	0.37	4	0.74	3	0.558	4	0.74	3	0.558	1	0.186	4	0.74	4	0.744
Promosi kurang dilakukan dengan <i>personal selling</i>	0.0146	3	0.04	4	0.06	2	0.029	2	0.03	3	0.044	1	0.015	3	0.04	2	0.029
Informasi mengenai produk dan ulasan susah diakses	0.0127	2	0.03	2	0.03	2	0.025	4	0.05	2	0.025	1	0.013	2	0.03	4	0.051
Penataan produk pada toko kurang menarik	0.0018	1	0	2	0	1	0.002	4	0.01	4	0.007	1	0.002	4	0.01	2	0.004
Proses pengaduan, kritik, dan saran kurang dapat diakses dengan mudah	0.0262	2	0.05	2	0.05	1	0.026	4	0.1	1	0.026	1	0.026	1	0.03	4	0.105
Karyawan kurang terampil dalam mengerjakan tugasnya	0.0103	2	0.02	3	0.03	2	0.021	4	0.04	4	0.041	2	0.021	2	0.02	2	0.021
Karyawan kurang dapat beradaptasi dengan cepat	0.0245	2	0.05	1	0.02	1	0.025	4	0.1	4	0.098	2	0.049	1	0.02	1	0.025
Produk substitusi memiliki ketahanan yang lebih rendah	0.01002	4	0.04	1	0.01	2	0.02	3	0.03	1	0.01	1	0.01	4	0.04	1	0.01
Produk substitusi tidak memiliki kualitas yang lebih baik	0.13107	4	0.52	1	0.13	2	0.262	3	0.39	1	0.131	1	0.131	4	0.52	1	0.131
Pemasok pisang memiliki jumlah yang banyak	0.0182	4	0.07	1	0.02	2	0.036	1	0.02	4	0.073	1	0.018	1	0.02	1	0.018

Faktor	Bobot	Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3		Alternatif 4		Alternatif 5		Alternatif 6		Alternatif 7		Alternatif 8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Pemasok pisang menawarkan harga yang bervariasi dan berbeda secara signifikan	0.0728	2	0.15	1	0.07	2	0.146	1	0.07	4	0.291	2	0.146	1	0.07	1	0.073
Konsumen menginginkan adanya potongan harga	0.04891	4	0.2	2	0.1	4	0.196	2	0.1	2	0.098	4	0.196	2	0.1	1	0.049
Konsumen menghendaki produk dari produsen terpercaya	0.08532	4	0.34	4	0.34	4	0.341	2	0.17	4	0.341	4	0.341	4	0.34	4	0.341
Pendatang baru sulit menguasai pasar	0.01264	4	0.05	3	0.04	2	0.025	1	0.01	4	0.051	2	0.025	3	0.04	4	0.051
UMKM pesaing menawarkan kualitas produk yang lebih rendah	0.14386	4	0.58	4	0.58	3	0.432	3	0.43	2	0.288	2	0.288	3	0.43	4	0.575
Konsumen menginginkan produk dengan kualitas yang baik	0.02651	4	0.11	4	0.11	3	0.08	3	0.08	4	0.106	2	0.053	3	0.08	3	0.08
Pendatang baru mudah memasuki pasar	0.00221	2	0	4	0.01	2	0.004	3	0.01	2	0.004	4	0.009	4	0.01	4	0.009
Pendatang baru menawarkan manajemen dan teknologi yang lebih baik	0.00221	2	0	4	0.01	3	0.007	3	0.01	4	0.009	4	0.009	3	0.01	4	0.009
Pendatang menawarkan produk yang lebih inovatif	0.00985	1	0.01	4	0.04	4	0.039	3	0.03	4	0.039	4	0.039	3	0.03	4	0.039



Faktor	Bobot	Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3		Alternatif 4		Alternatif 5		Alternatif 6		Alternatif 7		Alternatif 8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kemasan produk pesaing memiliki desain kemasan yang lebih inovatif	0.01955	1	0.02	4	0.08	3	0.059	3	0.06	2	0.039	1	0.02	4	0.08	2	0.039
UMKM pesaing menawarkan pelayanan yang lebih baik	0.24624	1	0.25	4	0.98	3	0.739	3	0.74	4	0.985	4	0.985	2	0.49	4	0.985
UMKM pesaing menawarkan harga produk yang lebih rendah	0.0419	2	0.08	3	0.13	3	0.126	3	0.13	3	0.126	4	0.168	3	0.13	2	0.084
Produk substitusi memiliki desain kemasan yang lebih menarik	0.08507	2	0.17	3	0.26	3	0.255	3	0.26	2	0.17	1	0.085	4	0.34	2	0.17
Produk substitusi memiliki harga jual yang lebih rendah	0.03084	1	0.03	3	0.09	4	0.123	3	0.09	3	0.093	4	0.123	4	0.12	2	0.062
Konsumen melihat perbedaan harga antar produk ketika membeli	0.01026	2	0.02	2	0.02	4	0.041	4	0.04	3	0.031	4	0.041	4	0.04	3	0.031
TOTAL		5,82		6,1		6,22		6,11		5,53		5,08		5,7		6,33	

