

**PERUMUSAN STRATEGI PEMASARAN PRODUK RICE BOX
PT. KARYA NAKAMSE CERIA BERDASARKAN PENDEKATAN
MARKETING MIX DAN PORTER'S FIVE FORCES**

**SKRIPSI
TEKNIK INDUSTRI**

Diajukan untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Teknik



ANGGARA HARIO PRABOWO HAMENGKU TRI LOKA

NIM. 175060707111003

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS TEKNIK
MALANG**

2021



LEMBAR PENGESAHAN

**PERUMUSAN STRATEGI PEMASARAN PRODUK *RICE BOX*
PT. KARYA NAKAMSE CERIA BERDASARKAN PENDEKATAN
MARKETING MIX DAN *PORTER'S FIVE FORCES***

SKRIPSI

TEKNIK INDUSTRI

Diajukan untuk memenuhi persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Teknik



ANGGARA HARIO PRABOWO HAMENGGU TRI LOKA

NIM. 175060707111003

Skrripsi ini telah direvisi dan disetujui oleh dosen pembimbing pada

Tanggal 27 Juli 2021

Dosen Pembimbing

Ir. Ceria Farel Mada Tantrika, S.T., M.T.

NIP. 19840426 200812 2 002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Teknik Industri



Ir. Ovon Novareza, ST., MT., Ph.D.

NIP. 197411152006041002

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas Rahmat beserta Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Perumusan Strategi Pemasaran Produk *Rice Box* PT. Karya Nakamse Ceria Berdasarkan Pendekatan *Marketing Mix* dan *Porter’s Five Forces*” dengan baik.

Skripsi ini disusun dengan tujuan untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya, Malang.

Skripsi ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Allah SWT. yang telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi.
2. Keluarga yang selalu mendoakan, memotivasi, dan mendukung penulis baik moral ataupun materil selama penulis menempuh pendidikan di Teknik Industri Universitas Brawijaya.
3. Bapak Ir. 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. Ibu Ir. Ceria Farel Mada Tantrika, ST., MT. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan, arahan, dan saran bagi penulis selama mengerjakan skripsi.
6. Bapak Ir. Nasir Widha Setyanto, ST., MT. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan, arahan, dan saran bagi penulis selama berkuliah di Teknik Industri Universitas Brawijaya.
7. Bapak dan Ibu Dosen, serta Karyawan Jurusan Teknik Industri yang telah memberikan ilmu, bimbingan, serta bantuan dalam administrasi selama masa perkuliahan di Teknik Industri Universitas Brawijaya.
8. Seluruh pihak PT. Karya Nakamse Ceria yang selalu membantu proses pengambilan data dan mempermudah dalam pengerjaan skripsi.
9. Seluruh angkatan Teknik Industri 2017 yang sudah mengajarkan banyak hal dan memberikan kebersamaan serta semangat selama penulis mengerjakan skripsi dan berkuliah di Teknik Industri Universitas Brawijaya.

10. Seluruh teman-teman di luar Teknik Industri Universitas Brawijaya yang telah memberikan banyak dukungan dan motivasi selama penulis mengerjakan skripsi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Maka dari itu, penulis mengharapkan adanya kritik serta saran dari pembaca demi perbaikan penelitian di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat berguna bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang membutuhkan. Akhir kata, penulis ucapkan Terima Kasih.

Malang, Juli 2021

Penulis



DAFTAR ISI

KATA PENGANTARiii

DAFTAR ISI v

DAFTAR TABEL..... ix

DAFTAR GAMBAR xi

DAFTAR LAMPIRANxiii

RINGKASAN..... xv

SUMMARY..... xvii

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Identifikasi Masalah 5

1.3 Rumusan Masalah..... 5

1.4 Tujuan Penelitian 5

1.5 Manfaat Penelitian 6

1.6 Batasan Penelitian 6

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 7

2.1 Penelitian Terdahulu 7

2.2 Pemasaran..... 8

2.3 Manajemen Pemasaran 9

2.4 Jenis Strategi Pemasaran 9

2.4.1 *Undifferentiated Marketing* 10

2.4.2 *Differentiated Marketing* 10

2.4.3 *Concentrated Marketing* 10

2.5 *Analytical Hierarchy Process (AHP)* 10

2.6 *Segmenting, Targeting, dan Positioning*..... 11

2.6.1 *Segmenting* 11

2.6.2 *Targeting* 11

2.6.3 *Positioning* 12

2.7 *Marketing Mix*..... 12

2.8 *Porter's Five-Forces Model*..... 13

2.9 Tahapan Manajemen Strategi 15



2.10	<i>Input Stage</i>	15
2.10.1	Matriks Evaluasi Faktor Internal	16
2.10.2	Matriks Evaluasi Faktor Eksternal.....	16
2.11	<i>Matching Stage</i>	17
2.11.1	Matriks <i>Threats, Opportunities, Weakness, Strength</i> (TOWS).....	17
2.11.2	Matriks Internal-Eksternal (IE).....	18
2.12	<i>Decision Stage</i>	19
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		21
3.1	Jenis Penelitian.....	21
3.2	Waktu dan Tempat Penelitian.....	21
3.3	Tahapan Penelitian	21
3.3.1	Tahap Pendahuluan.....	21
3.3.2	Tahap Pengumpulan Data	22
3.3.3	Tahap Pengolahan Data	23
3.3.4	Tahap Analisis dan Pembahasan.....	24
3.3.5	Tahap Kesimpulan dan Saran	24
3.4	Diagram Alir	25
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		27
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	27
4.1.1	Logo Perusahaan.....	28
4.1.2	Struktur Organisasi Perusahaan.....	28
4.1.3	Produk yang ditawarkan.....	29
4.2	<i>Segmenting, Targeting, and Positioning</i> (STP).....	31
4.2.1	<i>Segmenting</i>	31
4.2.2	<i>Targeting</i>	32
4.2.3	<i>Positioning</i>	33
4.3	Penerapan Strategi Pemasaran Perusahaan Saat Ini.....	34
4.4	Rekapitulasi Hasil Kuisiner	38
4.5	<i>Input Stage</i>	41
4.5.1	<i>Internal Factor Evaluation Matrix</i> (IFE Matriks)	42
4.5.2	<i>External Factor Evaluation Matrix</i> (EFE Matriks)	43
4.6	<i>Matching Stage</i>	45

4.6.1	Matriks Internal- Eksternal	45
4.6.2	Matriks TOWS	47
4.7	<i>Decision Stage</i>	55
4.8	Analisis Hasil Strategi.....	59
BAB V PENUTUP		69
5.1	Kesimpulan.....	69
5.2	Saran	70
DAFTAR PUSTAKA		71
LAMPIRAN		73





Halaman ini sengaja dikosongkan

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Kompetitor serta Harga yang Ditawarkan 3

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu dan Penelitian Saat Ini 8

Tabel 2.2 Kerangka Perumusan Strategi 15

Tabel 4.1 *Benchmarking* Kompetitor 37

Tabel 4.2 Tabel Kuisisioner Internal dan Eksternal 39

Tabel 4.3 Data Diri Pihak Manajemen 40

Tabel 4.4 Rekapitulasi Hasil Kuisisioner 40

Tabel 4.5 Matriks IFE 42

Tabel 4.6 Matriks EFE 44

Tabel 4.7 Matriks TOWS 47

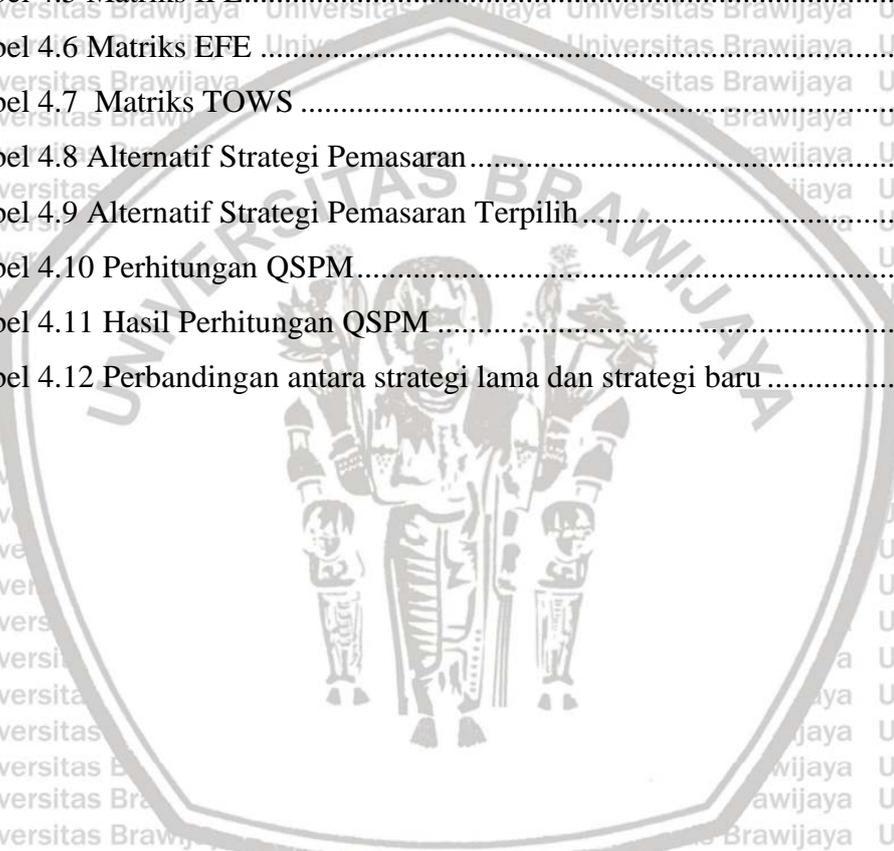
Tabel 4.8 Alternatif Strategi Pemasaran 55

Tabel 4.9 Alternatif Strategi Pemasaran Terpilih 56

Tabel 4.10 Perhitungan QSPM 58

Tabel 4.11 Hasil Perhitungan QSPM 59

Tabel 4.12 Perbandingan antara strategi lama dan strategi baru 65





Halaman ini sengaja dikosongkan

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data hasil penjualan Ricebox Nakamse (Oktober 2018-September 2020) 3

Gambar 2.1 Porter’s Five-Forces Model 13

Gambar 3.1 Diagram alir penelitian 25

Gambar 4.1 Logo PT. Karya Nakamse Ceria 28

Gambar 4.2 Logo brand Ricebox Nakamse 28

Gambar 4.3 Struktur Organisasi PT. Karya Nakamse Ceria 29

Gambar 4.4 Ricebox Nakamse ukuran normal 30

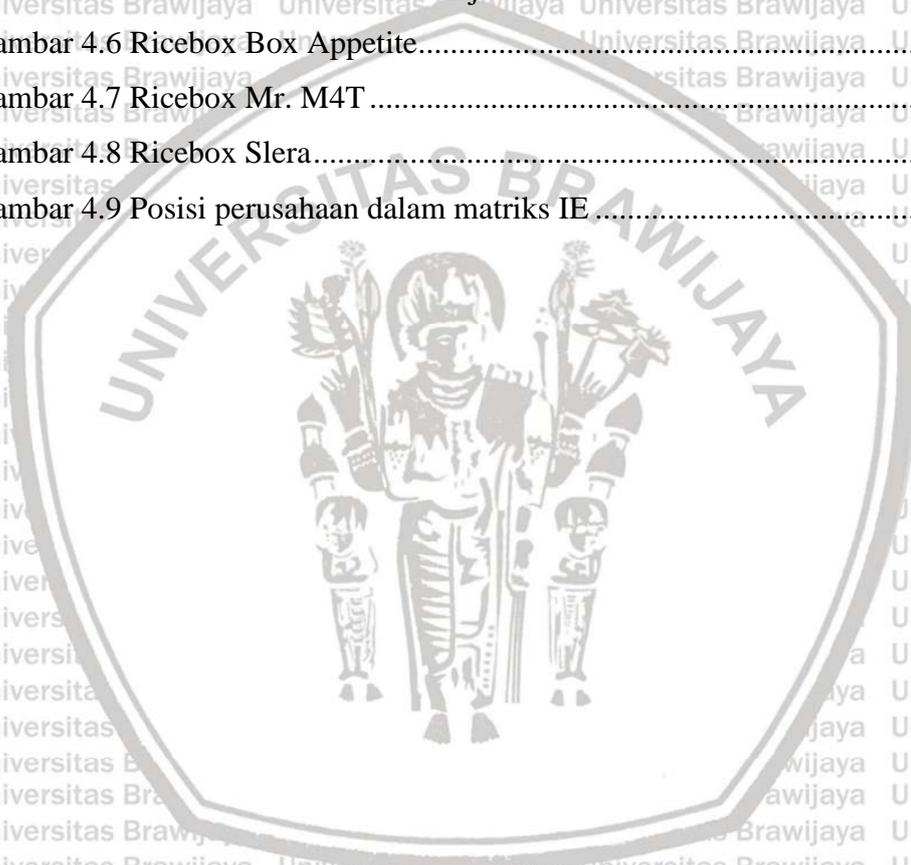
Gambar 4.5 Ricebox Nakamse ukuran jumbo 31

Gambar 4.6 Ricebox Box Appetite 36

Gambar 4.7 Ricebox Mr. M4T 36

Gambar 4.8 Ricebox Slera 37

Gambar 4.9 Posisi perusahaan dalam matriks IE 46





Halaman ini sengaja dikosongkan

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Rating Pihak Manajemen 73

Lampiran 2. Penjelasan Serta Acuan Indikator Kuisisioner 77

Lampiran 3. Hierarki Faktor Internal 81

Lampiran 4. Perhitungan AHP Bobot Internal 82

Lampiran 5. Hierarki Faktor Eksternal) 84

Lampiran 6. Perhitungan AHP Bobot Eksternal 85

Lampiran 7. Matriks TOWS 87

Lampiran 8. Perhitungan QSPM 89





Halaman ini sengaja dikosongkan

RINGKASAN

Anggara Hario Prabowo Hamengku Tri Loka, Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya, Juli 2021, *Perumusan Strategi Pemasaran Produk Ricebox PT. Karya Nakamse Ceria Berdasarkan Pendekatan Marketing Mix dan Porter's Five Forces*, Dosen Pembimbing: Ceria Farel Mada Tantrika.

PT. Karya Nakamse Ceria merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang *food and beverages*. Perusahaan ini berlokasi di Kota Malang, Jawa Timur. Perusahaan ini menawarkan produk berupa *ricebox* yang diberi nama Nakamse. *Ricebox* Nakamse memiliki dua cabang yang ada di Kota Malang, yaitu *Store Semanggi* dan *Store Dempo*. Wabah pandemi covid-19 yang terjadi secara global mengakibatkan penjualan *ricebox* Nakamse menurun. Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan jumlah penjualan Nakamse berdasarkan pendekatan *Marketing Mix* dan *Porter's Five Forces*.

Penelitian ini mempergunakan matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan QSPM untuk merumuskan alternatif strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Penelitian dimulai dengan mengidentifikasi dan mengukur faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pemasaran perusahaan. Data-data tersebut selanjutnya diolah menggunakan bantuan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan matriks *External Factor Evaluation* (EFE). Kemudian untuk mencocokkan alternatif strategi yang sesuai, penelitian ini menggunakan matriks *Internal-External* (IE) dan matriks *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT). Tahap yang terakhir, untuk menentukan alternatif strategi yang paling direkomendasikan, penelitian ini menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, terdapat 29 faktor yang mempengaruhi PT. Karya Nakamse Ceria, mencakup 17 faktor internal dan 12 faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari kekuatan yang berjumlah 10 faktor dan kelemahan yang berjumlah 7 faktor. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi PT. Karya Nakamse Ceria terdiri dari peluang yang berjumlah 6 faktor dan ancaman yang berjumlah 6 faktor. Nilai yang didapatkan untuk matriks IFE PT. Karya Nakamse Ceria adalah 3,3877, sedangkan nilai yang didapatkan untuk matriks EFE PT. Karya Nakamse Ceria adalah 2,5276. Berdasarkan kondisi internal dan eksternal yang sudah diidentifikasi, terdapat lima belas strategi yang dirumuskan. Lima belas strategi tersebut dihasilkan berdasarkan Matriks SWOT dengan acuan posisi perusahaan berdasarkan Matriks IE. Berdasarkan pemilihan strategi menggunakan QSPM, didapatkan lima strategi yang direkomendasikan untuk PT. Karya Nakamse Ceria. Lima strategi pemasaran tersebut adalah membuat jadwal rutin promosi menggunakan *social media* dengan tampilan yang menarik, mengadakan membership atau loyalty card untuk konsumen, melakukan riset terhadap pihak ketiga sebagai media endorsement serta merekrut *brand ambassador*, membuat penawaran bagi pelanggan yang menggunggah produk ke *social media*, dan mengadakan kegiatan *open kitchen*.

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



Halaman ini sengaja dikosongkan

SUMMARY

Anggara Hario Prabowo Hamengku Tri Loka, Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, Brawijaya University, July 2021, *Marketing Strategic Planning for Ricebox Product of PT. Karya Nakamse Ceria based on Marketing Mix and Porter's Five Forces Approach*, Supervisor: Ceria Farela Mada Tantrika.

PT. Karya Nakamse Ceria is a company that engaged in food and beverages. This company is located in Malang City, East Jawa. This company offers ricebox as main product called Nakamse. Ricebox Nakamse has two branches in Malang City, namely Store Semanggi and Store Dempo. The global covid-19 pandemic has caused sales of Nakamse riceboxes to decline. This study aims to increase the number of sales of Nakamse based on Marketing Mix and Porter's Five Forces approach.

This research uses IFE matrix, EFE matrix, IE matrix, SWOT matrix, and QSPM to formulate an alternate strategy that suits the company's condition. Research begins by identifying and measuring internal and external factors affecting company. These data are further processed using the help of Internal Factor Evaluation (IFE) matrix and External Factor Evaluation (EFE) matrix. Then to match alternative strategies, this research uses the Internal-External matrix (IE) and the Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT) matrix. The last stage, to determine the most recommended alternative strategy, this research used Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).

As the result of the research, there are 29 factors that affecting PT. Karya Nakamse Ceria, including 17 internal factors and 12 external factors. The internal factor consists of 10 strength factors and 7 weakness factors. While the external factor that affects PT. Karya Nakamse Ceria consists of 6 opportunity factors and 6 threat factors. The value obtained for PT. Karya Nakamse Ceria IFE matrix is 3.3877, while the value obtained for PT. Karya Nakamse Ceria EFE matrix is 2.5276. From the internal and external conditions that have been identified, there are fifteen strategies formulated. Fifteen strategies are generated from the SWOT matrix. Based on the decision stage using QSPM, there are five recommended strategies for PT. Karya Nakamse Ceria. The five strategies are make a regular schedule of promotions using social media with an attractive appearance, membership or loyalty card for consumers, conduct research on third parties as an endorsements media and recruit brand ambassadors, make some offers for customers who upload products to their own social media, and having open kitchen event.

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



Halaman ini sengaja dikosongkan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini akan memberikan penjelasan terkait latar belakang, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, dan manfaat penelitian.

1.1 Latar Belakang

Industri *Food and Beverage* yang nantinya akan disingkat F&B adalah salah satu industri yang telah ada dan berkembang sejak lama. Jenis bisnis yang dikategorikan masuk dalam industri F&B yaitu bisnis yang menempatkan makanan atau minuman sebagai poros bisnis, termasuk juga service F&B yang diberikan. Secara umum, pengertian service F&B adalah layanan penyajian makanan kepada pelanggan. Tidak dapat dipungkiri, industri F&B merupakan industri pokok dari kebutuhan dasar manusia.

Perkembangan industri F&B saat ini menuntut pelaku usaha untuk terus meningkatkan pelayanan serta kinerja demi mengikuti perkembangan industri F&B yang ada di Indonesia. Perkembangan industri F&B di Indonesia yang sangat pesat dapat dilihat dari jumlah perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dari periode ke periode semakin banyak. Tidak menutup kemungkinan bahwa sektor industri ini sangat dibutuhkan masyarakat sehingga prospek kedepannya sangat menguntungkan baik di masa sekarang maupun di masa mendatang.

Tingginya persaingan bisnis F&B yang ada mengharuskan pelaku usaha memberikan produk serta layanan yang terbaik kepada pelanggan. Untuk dapat melaksanakan harapan tersebut, perlu adanya strategi-strategi yang harus diterapkan oleh pelaku usaha agar mendapatkan hal yang diinginkan serta menghindari adanya kemungkinan kerugian. Salah satu pencarian strategi dapat dilakukan dengan meneliti faktor internal dan faktor eksternal dari perusahaan, keunggulan dan kelemahan dari perusahaan, yang nantinya dapat memunculkan strategi baru bagi perusahaan untuk meningkatkan penjualan di persaingan yang ketat.

PT. Karya Nakamse Ceria merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di industri F&B yang berada di Jl. Taman Bunga Merak Kav. 26, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. Produk utama yang ditawarkan oleh PT. Karya Nakamse Ceria adalah *Ricebox* Nakamse. Produk *Ricebox* Nakamse sudah cukup populer di Kota Malang, khususnya bagi mahasiswa

yang berada di Kota Malang. *Ricebox* Nakamse telah melayani pelanggan tidak hanya di Kota Malang, tetapi sudah melebarkan sayapnya hingga Kota Surabaya. Pelayanan yang diberikan Nakamse sudah bertahan hingga 2 tahun dan akan dilanjutkan seterusnya dan memungkinkan untuk membuka cabang atau kemitraan di kota lain. PT. Karya Nakamse Ceria melakukan penjualan *ricebox* Nakamse miliknya melalui beberapa cara penjualan. Penjualan dilakukan secara langsung melalui *store* yang telah dimiliki oleh perusahaan. Selain itu, pelanggan dapat membeli produk yang ditawarkan oleh Nakamse melalui aplikasi pemesanan makanan secara digital.

Rice box Nakamse memiliki target pasar yang cukup spesifik, yaitu mahasiswa yang berada di Kota Malang. Hal tersebut dapat dijelaskan berdasarkan data pembeli yang dimiliki oleh pihak perusahaan. Tetapi, hal tersebut tidak menutup kemungkinan untuk populasi yang berada di luar target pasar untuk membeli. Didapatkan bahwa penjualan Nakamse cukup stabil apabila dihadapkan pada liburan semester bagi mahasiswa. Begitupun pada saat bulan-bulan yang cukup kritis, yaitu bulan Ramadhan, masyarakat Kota Malang juga menjadikan *ricebox* Nakamse menjadi salah satu pilihan sajian mereka untuk melaksanakan sahur atau pun berbuka puasa.

Rice box Nakamse memiliki beberapa *store* yang berada di Kota Malang. *Store* yang berada di Malang tidak memiliki lokasi yang cukup luas sehingga membuat Nakamse tidak dapat menyediakan tempat makan secara langsung di *store* Nakamse. Hanya ada satu *store* di Malang yang menyediakan tempat makan secara langsung yaitu *store* yang berada di jalan Semanggi Timur. Hal tersebut sangat disayangkan oleh pihak manajemen serta pelanggan yang tidak dapat merasakan sajian secara langsung di *store*. Aspek terkait tempat yang dimiliki oleh perusahaan ini menjadi salah satu kendala bagi perusahaan untuk dapat mengembangkan bisnisnya.

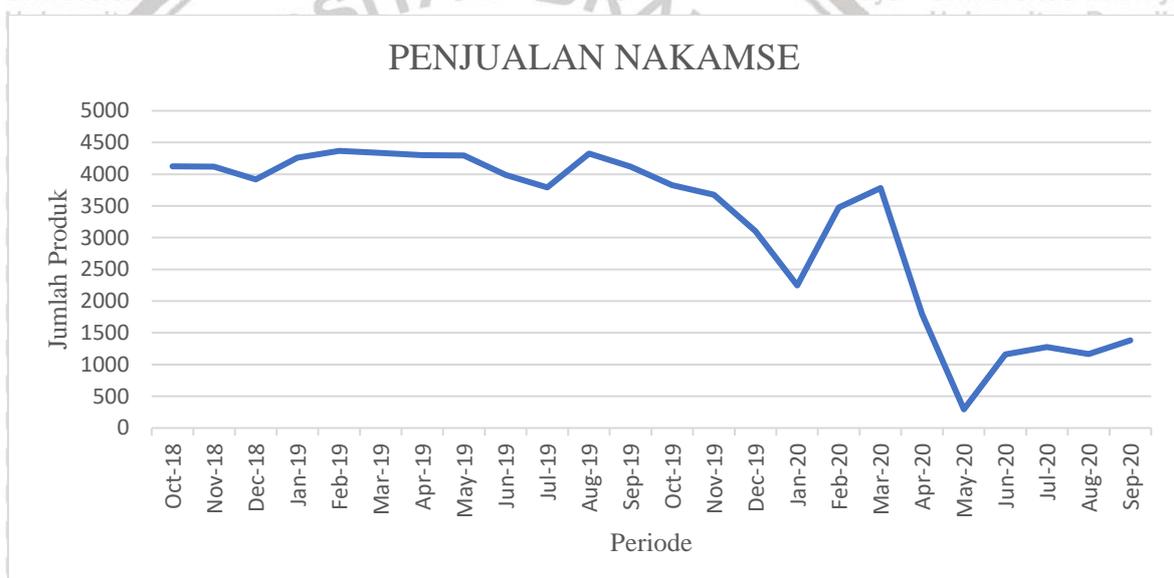
Selain aspek terkait tempat, beberapa yang masih menjadi pertimbangan oleh pihak PT. Karya Nakamse Ceria ialah persoalan harga. Harga yang ditetapkan oleh pihak manajemen sudah sesuai berdasarkan kualitas yang diberikan. Tetapi, pada kenyataan di lapangan bahwa harga yang diberikan oleh pihak Nakamse tidak menyentuh target pasar yang cukup ramai. Harga yang ditawarkan oleh pihak Nakamse berada di tengah-tengah kompetitor yang ada. Sebagai gambaran, Tabel 1.1 menunjukkan beberapa kompetitor serta penawaran harga yang diberikan untuk produk *ricebox*.

Tabel 1.1

Daftar Kompetitor serta Harga yang Ditawarkan

No.	Nama Produk	Harga yang Ditawarkan
1	Eatlah	Rp. 38.500,00
2	Box Appetite	Rp. 20.000,00
3	Slera	Rp. 18.000,00
4	Nakamse	Rp. 17.000,00
5	Mr. M4T	Rp. 15.000,00

Keberadaan tragedi global yang menggemparkan dunia sejak akhir 2019, pandemi virus COVID-19, mengubah hampir dari keseluruhan hidup manusia. Dimulai dari perubahan perilaku dan interaksi manusia, perkembangan industri, fluktuasi ekonomi negara, dan lain-lain. Pandemi ini juga berdampak pada hasil penjualan *Ricebox* Nakamse. Hal tersebut mengakibatkan penurunan penjualan *Ricebox* Nakamse yang cukup drastis dari kondisi sebelum adanya pandemi. Gambar 1.1 merupakan data penjualan *Ricebox* Nakamse selama dua tahun.

Gambar 1.1 Data hasil penjualan *Ricebox* Nakamse (Oktober 2018-September 2020)

Sumber: Manajemen PT. Karya Nakamse Ceria

Pada Tabel 1.1 dan Gambar 1.1 dapat diketahui bahwa PT. Karya Nakamse Ceria mengalami penurunan penjualan yang merupakan hasil dari dampak adanya pandemi virus COVID-19. Penurunan terjadi pada bulan April yang bersamaan dengan maraknya pandemi virus COVID-19 secara global. Pada bulan Mei 2020 merupakan titik penjualan *ricebox* Nakamse terendah yang jumlahnya tidak mencapai 300 box selama satu bulan. Hal tersebut merupakan hasil yang telah divalidasi dari wawancara dengan pihak manajemen PT. Karya Nakamse Ceria.

PT. Karya Nakamse Ceria sudah melakukan berbagai cara dalam melakukan kegiatan promosi untuk produk *rice box* yang mereka pasarkan. Berdasarkan hasil diskusi dengan pihak manajemen terkait, perusahaan telah melakukan kegiatan promosi melalui *social media* dengan cukup masif. Perusahaan telah menggunakan *social media* berupa Instagram, Facebook, bahkan TikTok. Hal tersebut diakui oleh pihak manajemen bahwa ada beberapa hal positif dari kegiatan yang dilakukan. Tetapi, dari pihak perusahaan masih belum merasa puas dari hasil kegiatan promosi yang dilakukan melalui perusahaan. Perusahaan mengatakan bahwa harus lebih melebarkan sayapnya di *social media* serta media promosi konvensional.

Pada penelitian ini, akan diidentifikasi faktor-faktor dari dalam maupun luar perusahaan yang memberikan dampak terhadap penjualan produk yang ditawarkan. Identifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan akan menggunakan Bauran Pemasaran (*marketing mix*), yaitu 4P (*price, product, place, and promotion*) dan *Porter's Five Forces*. Dua metode ini digunakan agar menghasilkan output strategi yang lebih berfokus pada strategi pemasaran. Selain itu, penggunaan *marketing mix* serta *porter's five forces* relevan dengan permasalahan yang dialami oleh perusahaan. Berdasarkan penjabaran di atas, permasalahan perusahaan hanya berdasarkan *marketing mix* 4P, sehingga penelitian ini tidak meneliti hingga 7P *marketing mix*.

Setelah mengetahui faktor-faktor tersebut, dilakukan beberapa tahapan selanjutnya untuk merumuskan strategi, yaitu: yang pertama adalah *input stage*, yang kedua *matching stage*, dan yang ketiga atau terakhir adalah tahap penentuan strategi yang akan digunakan atau *decision stage*. Pada *input stage*, faktor-faktor yang didapatkan dari internal maupun eksternal akan diolah menggunakan bantuan Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE). Setelah itu, dilakukan *matching stage* dengan mengidentifikasi strategi alternatif berdasarkan faktor-faktor yang ada pada matriks. Pada tahapan *matching stage* menggunakan bantuan Matriks IE (*Internal-External*) dan Matriks TOWS. Pada tahap terakhir yaitu tahap *decision stage* menggunakan bantuan Matriks *Quantitative Strategic Planning* Matriks (QSPM). Strategi-strategi baru yang muncul akan lebih berfokus pada strategi pemasaran dan dapat direkomendasikan kepada perusahaan berdasarkan *Total Attractive Score* tertinggi yang nantinya dapat digunakan oleh perusahaan untuk menjalankan strategi pemasaran tersebut. Strategi pemasaran yang dihasilkan dapat digunakan perusahaan baik pada masa pandemi COVID-19 maupun pada masa normal.

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan angka penjualan oleh PT. Karya Nakamse Ceria

dapat meningkat berdasarkan alternatif strategi pemasaran yang direkomendasikan kepada perusahaan baik saat pandemi COVID-19 seperti ini maupun saat masa normal.

Metode serta penelitian yang akan dilakukan telah dipelajari sebelumnya. Rofik (2019) melakukan penelitian pada perusahaan donat PT. Putri Citra Prima Lestari menggunakan metode matriks IFE-EFE, matriks IE, matriks SWOT, serta QSPM. Penelitian tersebut menghasilkan 5 usulan strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh pihak perusahaan. Harapannya dengan berhasilnya penelitian terdahulu yang telah dilakukan, pada penelitian kali ini akan menghasilkan usulan strategi pemasaran yang baik yang dapat membantu perusahaan untuk meningkatkna penjualan produk *ricebox* Nakamse.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, didapatkan bahwa masalah yang dialami oleh perusahaan secara garis besar dikarenakan adanya pandemi virus Covid-19 yang menyeluruh secara global. Hal tersebut mengakibatkan penurunan tingkat pembelian yang dilakukan oleh masyarakat yang menyebabkan penjualan produk Nakamse menurun pada beberapa bulan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang ada, berikut merupakan rumusan masalah dalam penelitian.

1. Apa saja faktor internal dan eksternal perusahaan yang dapat meningkatkan penjualan PT. Karya Nakamse Ceria?
2. Bagaimana strategi pemasaran yang tepat untuk meningkatkan angka penjualan bagi PT. Karya Nakamse Ceria?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, berikut merupakan tujuan dari penelitian.

1. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan yang dapat meningkatkan penjualan PT. Karya Nakamse Ceria.
2. Merancang strategi pemasaran yang tepat untuk meningkatkan angka penjualan bagi PT. Karya Nakamse Ceria.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh bauran pemasaran dan pengaruh eksternal yang ada di PT. Karya Nakamse Ceria dalam pemasaran sehingga dapat menentukan strategi pemasaran yang tepat sasaran
2. Memberikan gambaran strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh PT. Karya Nakamse Ceria untuk meningkatkan hasil penjualan.

1.6 Batasan Penelitian

Berikut merupakan batasan dari penelitian.

1. Data yang digunakan merupakan data PT. Karya Nakamse Ceria periode Oktober 2018-September 2020.
2. Penelitian hanya dilakukan pada PT. Karya Nakamse Ceria cabang Malang, terdapat 2 gerai di Kota Malang.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dibahas terkait teori-teori yang akan mendukung peneliti untuk memperkuat penelitian yang dilakukan. Teori-teori yang akan dibahas meliputi penelitian terdahulu serta teori-teori terkait strategi pemasaran dan metode-metode yang akan digunakan.

2.1 Penelitian Terdahulu

Sebelum melakukan penelitian, dibutuhkan referensi dari penelitian yang hampir sama dan telah dilakukan sebelumnya. Berikut merupakan penelitian yang kesamaan fokus penelitian serta permasalahan pada penelitian ini.

1. Ellma (2018) melakukan penelitian pada produk dari PT Asia Recycle Mandiri yang berlokasi di Karanganyar. Penelitian dilakukan dengan berbassis 36 elemen Sun Tzu untuk menentukan faktor internal serta faktor eksternal yang dihadapi perusahaan. Selanjutnya dilakukan analisis menggunakan matriks SWOT dan matriks IE. Setelah dilakukan penelitian, didapatkan hasil dua strategi pemasaran berdasarkan satu *stratagem* dengan bobot terbesar.
2. Rofik (2019) melakukan penelitian pada produk donat milik PT Citra Putri Prima Lestari yang berlokasi di Tangerang. Metode yang digunakan adalah matriks IFE dan EFE, matriks SWOT, dan QSPM. Penelitian ini memiliki tujuan untuk memberikan usulan strategi pemasaran produk donat PT Citra Putri Prima Lestari setelah mengetahui faktor internal dan eksternal yang dihadapi oleh perusahaan. Setelah dilakukan penelitian, terdapat hasil lima usulan strategi pemasaran yang dapat dilakukan perusahaan.
3. Dianty (2019) melakukan penelitian pada jasa yang ditawarkan oleh PT Dharpadina Sumber Abadi. Penelitian ini dilakukan untuk meningkatkan jumlah jasa yang diberikan perusahaan kepada pasar yang ada. Metode yang digunakan adalah matriks IFE EFE, matriks SWOT, dan QSPM. Faktor internal dilandaskan pada bauran pemasaran 8P. Setelah dilakukan penelitian menghasilkan lima strategi yang dapat dilakukan perusahaan.

4. Azaria (2020) melakukan penelitian pada PT Telkomsel. Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan jumlah pelanggan dari perusahaan. Metode yang digunakan untuk mendapatkan strategi baru adalah Matriks SWOT dan Matriks IE. Hasil dari penelitian yang dilakukan adalah lima strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan.

Pada Tabel 2.1 akan dijelaskan penelitian terdahulu yang telah dilakukan dengan melakukan analisis faktor internal dan eksternal perusahaan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu dan Penelitian Saat Ini

Nama Peneliti	Objek Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Ellma (2018)	PT Asia Recycle Mandiri	Sun Tzu, Matriks IE, Matriks SWOT	Terdapat dua strategi dari satu <i>stratagem</i> yang paling prioritas.
Rofik (2019)	PT Citra Putri Prima Lestari	Matriks IE, Matriks SWOT, QSPM	Terdapat lima usulan strategi pemasaran yang dapat dilakukan perusahaan.
Saragih (2019)	PT Dharpadina Sumber Abadi	<i>Marketing Mix</i> 8P, Matriks IE, Matriks SWOT, QSPM	Terdapat lima usulan strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan.
Azaria (2020)	PT Telkomsel	Matriks SWOT, Matriks IE	Terdapat lima strategi yang dapat diterapkan perusahaan untuk meningkatkan jumlah pengguna.
Penelitian Saat Ini	PT Karya Nakamse Ceria	<i>Marketing Mix</i> 4P, <i>Porter's Five-Forces Factor</i> , Matriks IE, Matriks SWOT, QSPM	Terdapat lima usulan strategi pemasaran yang diprioritaskan dan direkomendasikan kepada oleh PT Karya Nakamse Ceria.

2.2 Pemasaran

Menurut Kotler (2009) Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan serta inginkan lewat penciptaan dan pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan orang lain. Pemasaran dapat dilakukan dengan cara yang dianggap dapat menguntungkan bagi segala pihak.

Menurut Philip & Duncan (2012) menjelaskan bahwa pemasaran adalah sesuatu yang terdiri dari berbagai macam langkah yang digunakan untuk menempatkan barang yang dijual belikan ke tangan konsumen atau pembeli.

Tujuan dari adanya pemasaran itu sendiri adalah untuk menaikkan jumlah penjualan dari sebuah produk, memastikan produk atau jasa yang dibutuhkan oleh pembeli dapat tersedia serta calon pembeli dapat memahami dari produk ataupun jasa yang akan dibeli sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Pemasaran juga merupakan satu poin penting yang ada di dalam perusahaan. Apabila perusahaan melalaikan adanya pemasaran, penjualan produk atau jasa dari perusahaan tidak akan maksimal.

2.3 Manajemen Pemasaran

Menurut Kotler & Armstrong (2011), manajemen pemasaran didefinisikan sebagai sebuah ilmu dan seni dalam memilih target untuk memasarkan dan membangun hubungan yang menguntungkan dengan relasi yang dimiliki. Sofyan Assauri (2008) menjelaskan bahwa manajemen pemasaran ialah sebuah kegiatan menganalisis, merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan semua kegiatan yang terkait dengan perancangan dan peluncuran produk, komunikasi, promosi dan distribusi produk, menetapkan harga dan melakukan transaksi, dengan tujuan dapat memuaskan konsumen dan sekaligus dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen pemasaran adalah cara yang dilakukan perusahaan untuk memasarkan produk yang dimiliki kepada pasar atau pun relasi yang dimiliki dan membangun serta mempertahankan hubungan baik dengan relasi. Apabila secara singkatnya dapat dikatakan bahwa manajemen pemasaran tentang *customer management* dan *demand management*.

Ruang lingkup strategi manajemen pemasaran memiliki beberapa elemen-elemen berkaitan. Sutojo & Kleinsteurber (2012) mendefinisikan fokus elemen pokok dalam strategi manajemen pemasaran adalah sebagai berikut.

1. Pemilihan pasar yang menjadi target perusahaan (*market selection*).
2. Strategi produk (*product strategy*) mencakup pemilihan barang atau jasa yang akan dipasarkan, penentuan seri produk (*product line*) dan kombinasi seri produk (*product-sales mix*) yang kompetitif dan menguntungkan.
3. Strategi harga (*pricing strategy*) didalamnya mencakup penentuan harga, menentukan tujuan strategi harga untuk konsumen dalam setiap segmentasi pasar serta mempertimbangkan persaingan harga.
4. Strategi distribusi produk (*distribution strategy*) didalamnya terdapat penentuan tujuan strategi jaringan distribusi (*distribution channel*), pemilihan distributor yang menyalurkan produk dari hulu ke hilir dan pengelolaan jaringan distribusi.
5. Strategi periklanan dan sarana promosi penjualan (*advertising and sales promotion strategy*) mencakup pemilihan komponen dan struktur promosi penjualan yang digunakan, sasaran penjualan dan *the promotion mix*.

2.4 Jenis Strategi Pemasaran

Menurut Assuari (2013), strategi pemasaran secara umum dapat dibedakan menjadi tiga jenis strategi pemasaran yang dapat dilakukan perusahaan, yaitu:

1. Strategi pemasaran yang tidak membedakan pasar (*undifferentiated marketing*)
2. Strategi pemasaran yang membedakan pasar (*differentiated marketing*)
3. Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*concentrated marketing*)

Pembahasan terkait jenis strategi pemasaran dapat dijelaskan sebagai berikut.

2.4.1 Undifferentiated Marketing

Jenis strategi ini menganggap pasar sebagai keseluruhan dan hanya memperhatikan kebutuhan secara umum. Oleh karena itu, perusahaan memasarkan satu jenis produk dan berusaha menarik para konsumen untuk membelinya. Strategi ini bertujuan untuk penjualan secara banyak yang dapat menurunkan biaya pemasaran.

2.4.2 Differentiated Marketing

Jenis strategi ini melayani kebutuhan beberapa kelompok tertentu dengan satu jenis produk tertentu pula. Perusahaan menghasilkan produk khusus untuk menuju pasar yang akan dituju. Dengan kata lain, perusahaan menawarkan berbagai variasi produk yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan target konsumen yang berbeda-beda dengan harapan adanya peningkatan keberhasilan penjualan pada masing-masing segmentasi yang dituju. Strategi ini bertujuan untuk menambah kepercayaan kelompok konsumen tertentu pada suatu produk yang bervariasi sesuai kebutuhan dan keinginan konsumen.

2.4.3 Concentrated Marketing

Jenis strategi ini menghususkan pemasaran produk ke dalam beberapa segmen pasar dengan pertimbangan keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Perusahaan akan mendapatkan posisi yang kuat pada segmentasi pasar yang dituju dikarenakan perusahaan akan lebih fokus pada kebutuhan dan keinginan konsumen pada satu segmentasi pasar. Tetapi, jenis strategi ini akan lebih waspada terhadap perubahan yang ada pada segmentasi tersebut. Risiko yang diterima akan lebih besar karena perusahaan tidak memiliki plan untuk menarik segmentasi pasar lain.

2.5 Analytical Hierarchy Process (AHP)

AHP adalah sebuah metode untuk melakukan pembobotan. Pembobotan diperlukan dalam matriks IFE dan EFE yang akan digunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan AHP dengan membandingkan kriteria mana yang lebih penting dalam proses

pembobotan untuk mengubah nilai yang subjektif menjadi lebih objektif. Menurut Munthafa & Mubarok (2017), langkah-langkah yang dilakukan dengan metode AHP, yaitu:

1. Mendefinisikan kriteria permasalahan yang ingin diselesaikan.
2. Menyusun kriteria permasalahan secara hierarki.
3. Membuat matriks perbandingan (*pairwise comparison*). Penilaian kriteria dilakukan dengan membandingkan faktor-faktor secara berpasangan. Pemberian intensitas kepentingan untuk berbagai persoalan dengan menggunakan skala 1-9.
4. Melakukan perhitungan nilai eigen dan menguji konsistensi hasilnya.

2.6 Segmenting, Targeting, dan Positioning

Sebuah bisnis agar dapat dijalankan secara baik dan optimal, perlu dilakukan tahap awal yaitu *segmentin*, *targeting*, dan juga *positioning*. Tujuan dilakukannya *segmenting*, *targeting* dan *positioning* adalah untuk memposisikan suatu merek dalam benak konsumen agar merek tersebut memiliki keunggulan yang kompetitif serta bekesinambungan. Sebuah produk akan memiliki keunggulan kompetitif apabila produk tersebut menawarkan atribut-atribut determinan dimana produk tersebut penting dan dinilai untuk bagi pelanggan. Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing tahapan.

2.6.1 Segmenting

Menurut Kotler dan Keller (2016) segmentasi pasar dapat dibedakan menjadi 4 (empat) variabel utama, yaitu geografis, demografis, psikografis, dan juga perilaku. Segmentasi geografis akan membagi pasar menjadi beberapa bagian geografi seperti negara, provinsi, kota, dan desa. Pada segmentasi demografis, pasar akan dibagi menjadi bagian seperti usia, jenis kelamin, dan agama untuk mempermudah jangkauan serta identifikasi pasar sasaran. Segmentasi psikografis akan mengobservasi pasar dalam kelas sosial, gaya hidup, serta nilai-nilai kehidupan yang dianut, dan kepribadian. Sedangkan, untuk segmentasi perilaku akan membagi pasar menjadi beberapa kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, pemakaian, serta tanggapan terhadap sebuah produk.

2.6.2 Targeting

Setelah melakukan analisa segmentasi pasar, akan dilakukan pemilihan pasar tujuan oleh perusahaan. Menurut Candra (2005) *targeting* memiliki 5 (lima) alternatif pola seleksi *target market* diantaranya: *single segment concentration*, *selective specialization*, *market specialization*, *product specialization*, dan *full market coverage*.

Single segment concentration adalah kondisi dimana perusahaan memilih satu segmen pasar tunggal. *Selective specialization* adalah kondisi dimana perusahaan memilih sejumlah segmen pasar yang sesuai dan menarik. *Market specialization* adalah kondisi dimana perusahaan memilih pasar yang memiliki spesialisasi untuk berbagai kebutuhan dari suatu kelompok pelanggan. *Product specialization* adalah kondisi dimana perusahaan memilih pemusatan untuk membuat sebuah produk tertentu yang dapat menyentuh masing-masing kelompok pasar tertentu. Pilihan terakhir ialah dan *full market coverage* dimana perusahaan akan berusaha untuk melayani seluruh kelompok pasar yang ada.

2.6.3 Positioning

Tahapan terakhir pada STP ialah *positioning*. Dimana menurut Kotler dan Keller (2016) *Positioning* memiliki tujuan untuk menempatkan ataupun memposisikan sebuah produk di dalam benak pelanggan yang dapat memaksimalkan keuntungan bagi perusahaan.

2.7 Marketing Mix

Menurut Kotler & Armstrong (1997), *marketing mix* atau bauran pemasaran adalah perangkat atau alat pemasaran taktis yang dapat mengendalikan produk, harga, distribusi, dan promosi yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkan oleh target pasar. *Marketing mix* yang digunakan pada penelitian kali ini adalah elemen bauran pemasaran yang dipopulerkan oleh McCarthy (1968) yaitu *product, price, place, and promotion* yang kemudian dikenal dengan istilah 4P.

1. Product

Sumarni & Soeprihanto (2010) menjelaskan bahwa produk adalah apa saja yang bisa ditawarkan kepada pasar untuk mendapatkan perhatian, permintaan, pemakaian atau konsumsi yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan pasar itu sendiri. Dengan kata lain, produk merupakan segala sesuatu yang dirancang serta dibuat oleh perusahaan yang ditawarkan kepada pasar untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

2. Price

Sumarni & Soeprihanto (2010) menjelaskan bahwa harga adalah jumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanannya.

Dengan kata lain, harga merupakan sebuah nilai dari suatu barang yang dinyatakan dengan uang.

3. *Place*

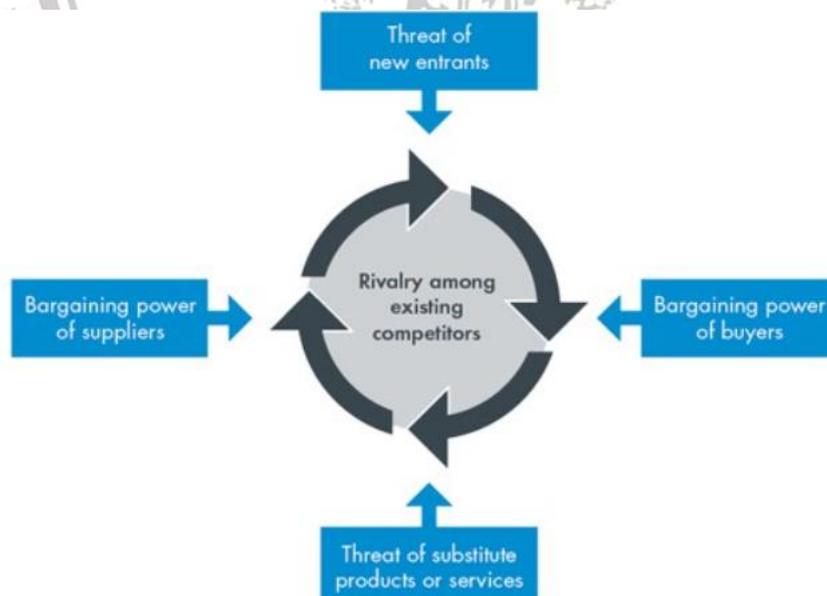
Sumarni & Soeprihanto (2010) menjelaskan bahwa tempat atau saluran distribusi adalah sebuah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan produk tersebut dari produsen sampai ke konsumen atau industry pemakai. Dengan kata lain, tempat merupakan lokasi yang digunakan untuk memajukan barang dagangan dan lokasi yang dapat melakukan transaksi jual beli kepada konsumen.

4. *Promotion*

Tjiptono (2008) menjelaskan bahwa promosi adalah sebuah bentuk komunikasi yang dilakukan dalam sebuah kegiatan pemasaran. Dengan maksud lain adalah aktivitas pemasaran yang berusaha menyebarkan informasi, mempengaruhi atau membujuk, dan atau mengingatkan target pasar atas penjualan yang dilakukan oleh perusahaan agar pasar dapat menerima, membeli, dan loyal terhadap produk yang ditawarkan perusahaan.

2.8 *Porter's Five-Forces Model*

Porter's Five-Forces Model merupakan sebuah model yang diciptakan oleh Michael Porter pada tahun 1979. Model ini bertujuan untuk menggambarkan kerangka sebagai analisis pengembangan suatu bisnis. Model ini juga dapat digunakan untuk bisnis yang sudah besar maupun bisnis yang baru dimulai. Gambar 2.1 menunjukkan kerangka *porter's five-forces model*.



Gambar 2.1 *Porter's Five-Forces Model*

Sumber: Rainer, Prince, dan Cigielski, 2015

1. *Bargaining Power of Buyers (Buyer's Power)*

Pembeli akan memegang peranan besar dalam kegiatan jual beli, semakin tinggi daya tawar pembeli dalam menuntut harga yang lebih rendah ataupun kualitas produk yang lebih tinggi, semakin rendah laba ataupun profit yang akan didapatkan oleh perusahaan. Harga produk yang rendah menandakan pendapatan perusahaan juga semakin rendah. Di sisi lain, perusahaan memerlukan biaya untuk menghasilkan produk yang berkualitas tinggi. Sebaliknya, semakin rendah daya tawar pembeli maka semakin besar profit atau laba yang akan diterima oleh perusahaan. Daya tawar pembeli akan tinggi apabila jumlah produk pengganti di pasar banyak, banyak. Terdapat kondisi dimana pembeli memiliki banyak pilihan untuk membeli produk yang sama pada perusahaan lain karena terdapat produk sejenis yang dijual di pasaran sehingga pembeli dapat membeli produk dengan harga yang serendah mungkin (*high buyer's power*). Hal tersebut mengharuskan perusahaan memberikan harga yang seminimal mungkin dikarenakan kekuatan daya tawar yang diberikan oleh konsumen sangat tinggi. *Customer loyalty* juga termasuk di dalam sisi ini. Pembeli yang loyal akan sepenuhnya melakukan jual-beli hanya pada produk tersebut yang akan menciptakan *low buyer's power*.

2. *Bargaining Power of Suppliers (Supplier's Power)*

Perusahaan akan membutuhkan atau memiliki ketergantungan pada supplier. Terdapat bahan baku yang dapat dibeli dari supplier mana saja (*low supplier' power*), ada juga bahan baku yang hanya dapat dibeli dari *supplier* tertentu dikarenakan ketersediaan supplier yang ada sangat sedikit dan mengakibatkan perusahaan sangat bergantung pada *supplier* tersebut (*high supplier' power*). Pada kondisi *high supplier' power*, akan terjadi monopoli yang dilakukan oleh supplier tersebut dimana para konsumen (yang dimaksud di sini ialah perusahaan produsen) akan sangat bergantung pada supply dari pemasok tersebut. Sedangkan, pada *low supplier' power*, terdapat banyak pemasok yang dapat memberikan supply bagi perusahaan sehingga perusahaan akan lebih bebas untuk mencari pemasok sesuai dengan budget serta kualitas yang diinginkan.

3. *Threat of New Entrants*

New entrants yang dimaksud ialah individu atau kelompok yang baru membuat bisnis yang sama seperti apa yang telah dibuat oleh perusahaan. Kondisi dimana bisnis baru yang sedang *booming* terus bertambah di pasaran karena membuat bisnis tersebut cukup mudah (*high threat of new entrants*). Selain itu, kondisi dimana sebuah bisnis hanya dapat dilakukan oleh beberapa perusahaan tertentu dikarenakan pembuatan bisnis

tersebut cukup sulit yang dilihat dari berbagai faktor dengan risiko yang tinggi (*low threat of new entrants*).

4. *Threat of Substitute Product or Services*

Sebuah produk atau jasa akan memiliki kemungkinan untuk digantikan dengan hal yang lain ataupun tidak. Dalam konteks ini, pengganti barang atau jasa yang berbeda tetap dapat mengisi ketidakhadiran barang atau jasa utama yang dibutuhkan oleh konsumen.

5. *Rivalry Among Existing Competitor*

Pada sisi ini, analisis dilihat pada *scope* yang lebih dibatasi yaitu pesaing dalam segmentasi pasar yang sama. Dalam sebuah pasar, tentunya terdapat beberapa kompetitor yang bersaing di dalamnya. Tinggi rendah persaingan tersebut akan dianalisis dalam sisi ini. Persaingan akan tinggi apabila terdapat banyak kompetitor yang ada dalam segmentasi pasar yang sama.

2.9 Tahapan Manajemen Strategi

Dalam perencanaan manajemen strategi diperlukan beberapa tahapan inti yang harus dilakukan oleh pengguna. Tahapan perencanaan strategis yang digunakan oleh Rangkuti (2017) terdiri dari tiga tahapan yaitu.

1. Input stage atau tahap pengumpulan data
2. Matching stage atau tahap analisis dan pencocokan
3. Decision stage atau tahap pengambilan keputusan

Menurut David (2011), dalam perumusan sebuah manajemen strategi memerlukan tahapan yang penting, dan tahapan tersebut diintegrasikan ke dalam kerangka keputusan yang memiliki tiga tahapan utama, seperti yang digambarkan pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2
Kerangka Perumusan Strategi

Tahap 1 Input Stage	
Evaluasi Faktor Internal	Evaluasi Faktor Eksternal
Tahap 2 Matching Stage	
Matriks SWOT (<i>Strength, Weakness, Opportunities, Threat</i>)	Matriks IE
Tahap 3 Decision Stage	
<i>Quantitative Strategic Planning</i> Matriks (QSPM)	

Sumber: Wati (2017)

2.10 Input Stage

Tahap masukan atau *input stage* adalah tahap awal untuk mengumpulkan data dan mengklasifikasikan faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan. Pada tahap ini terdapat

beberapa alat bantu yaitu matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), matriks *External Factor Evaluation* (EFE).

2.10.1 Matriks Evaluasi Faktor Internal

Matriks *Internal Factor Evaluation* adalah alat bantu untuk mengidentifikasi *strengths* dan *weaknesses* dari perusahaan. Hal-hal yang termasuk dalam identifikasi *strengths* dan *weaknesses* antara lain adalah kemampuan bersaing, kesesuaian strategi untuk memenangkan pasar, *resource allocation* dan keunggulan dari perusahaan. Menurut David & David (2015) langkah-langkah dalam membuat matriks IFE adalah sebagai berikut.

1. Membuat daftar faktor internal seperti yang diidentifikasi dalam proses audit internal.
2. Menentukan bobot dengan rentang 0 hingga 1 untuk setiap faktor, semakin mendekati angka 1 maka faktor tersebut semakin penting. Jumlah dari semua bobot harus sama dengan 1
3. Menentukan peringkat mulai dari 1 sampai 4 untuk setiap faktor. Berbeda dengan matriks EFE, angka 1 digunakan untuk melambangkan kelemahan utama, angka 2 melambangkan kelemahan kecil, angka 3 melambangkan kekuatan kecil dan angka 4 melambangkan kekuatan utama perusahaan
4. Skor tertimbang untuk setiap variabel didapatkan dengan mengalikan bobot dengan peringkat setiap faktor, dan
5. Skor tertimbang organisasi didapatkan dengan menjumlahkan skor tertimbang variabel.

2.10.2 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal

Matriks *External Factor Evaluation* merupakan alat bantu untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal seperti politik, ekonomi, sosial budaya, lingkungan, teknologi, hukum dan persaingan. Secara garis besar, faktor eksternal dikategorikan sebagai peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan. Menurut David & David (2015) langkah-langkah dalam membuat matriks EFE adalah sebagai berikut.

1. Membuat daftar faktor-faktor eksternal perusahaan, faktor eksternal terdiri dari kesempatan dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan.
2. Memberi bobot untuk setiap faktor dengan rentang 0 hingga 1, ketika bobot semakin mendekati angka 1 berarti faktor tersebut semakin penting. Umumnya peluang akan memiliki bobot yang lebih tinggi dibandingkan dengan ancaman, namun pada kasus khusus ancaman akan memiliki bobot yang tinggi jika berdampak sangat parah untuk

perusahaan. Jumlah bobot dari semua faktor harus sama dengan 1.

3. Memberi peringkat antara 1 sampai 4 untuk setiap faktor eksternal. Setiap peringkat merepresentasikan seberapa efektif strategi perusahaan dalam merespon faktor tersebut.

Angka 1 berarti respon perusahaan buruk, angka 2 menunjukkan respon perusahaan rata-rata, angka 3 menunjukkan respon perusahaan di atas rata-rata dan angka 4 menunjukkan bahwa respon perusahaan superior (sangat bagus).

4. Skor tertimbang setiap variabel didapatkan dengan mengalikan setiap bobot faktor dengan peringkatnya.

5. Sedangkan skor tertimbang organisasi didapatkan dengan menjumlahkan skor tertimbang setiap variabel.

2.11 Matching Stage

Tahap pencocokan atau *matching stage* merupakan proses merumuskan strategi-strategi alternatif berdasarkan informasi yang telah didapatkan dari tahap *input stage* dengan bantuan matriks IFE & EFE. Dalam penelitian ini, digunakan 2 metode yaitu Matriks TOWS, dan Matriks IE. Kedua metode ini akan memproses hasil yang telah didapatkan dari *input stage* dengan menyilangkan faktor eksternal berupa *opportunities* dan *weaknesses* dengan faktor internal berupa *strengths* dan *weaknesses* perusahaan serta posisi perusahaan pada saat ini.

2.11.1 Matriks Threats, Opportunities, Weakness, Strength (TOWS)

Matriks ini menjadi salah satu alat bantu untuk mencari strategi yang cocok untuk diimplementasikan berdasarkan faktor internal dan eksternal yang dimiliki oleh perusahaan. Matriks TOWS mengembangkan empat tipe strategi yang kemudian akan dibagi menjadi empat sel strategi yaitu *strength-threats* (ST), *strength-opportunities* (SO), *weakness-opportunities* (WO), dan *weakness-threats* (WT). hal yang tersulit dalam membuat matriks TOWS adalah mencocokkan antara faktor internal dan faktor eksternal. Terdapat delapan tahapan dalam membuat matriks TOWS Jatmiko (2003). Berikut merupakan tahap-tahap dalam membuat matriks TOWS.

1. Mengidentifikasi faktor-faktor peluang (*opportunities*) utama dalam aspek eksternal perusahaan.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor ancaman (*threat*) utama dalam aspek eksternal perusahaan.
3. Mengidentifikasi faktor-faktor kekuatan dalam internal perusahaan.
4. Mengidentifikasi faktor-faktor kelemahan dalam internal perusahaan.

5. Mencocokkan kekuatan dan peluang yang dimiliki perusahaan, hasil yang didapatkan akan dimasukkan ke dalam strategi *strength-opportunities* (SO).
6. Mencocokkan kelemahan dengan peluang yang dimiliki perusahaan, hasil strategi yang didapatkan ditulis ke dalam sel *weakness-opportunities* (WO).
7. Mencari strategi yang cocok antara kekuatan perusahaan dengan ancaman yang akan dihadapi, hasil strategi ini dituliskan ke dalam kolom *strength-threats* (ST).
8. Mencari strategi yang cocok antara kelemahan dengan ancaman yang akan dihadapi, hasil strategi ini dituliskan ke dalam kolom *weakness-threats* (WT).

2.11.2 Matriks Internal-Eksternal (IE)

Matriks *Internal External* (IE) adalah alat yang membantu perusahaan untuk merumuskan strategi yang dapat digunakan berdasarkan posisi perusahaan di salah satu sel dari sembilan sel yang terdapat pada matriks IE. Masing-masing sel memiliki strategi usulan untuk perusahaan. Menurut David (2012), sumbu x pada matriks IE merujuk pada hasil perhitungan *score* matriks IFE dan sumbu y merujuk pada hasil perhitungan *score* pada matriks EFE. Pada sumbu X matriks IE merupakan nilai tertimbang dari IFE mulai dari 1,0 ke 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, nilai tertimbang dari 2,0 ke 2,99 menunjukkan nilai rata-rata dan nilai tertimbang 3,0 ke 4,0 menunjukkan bahwa internal perusahaan sangat kuat. Begitu juga dengan matriks IE pada sumbu y yang terdiri dari nilai tertimbang EFE dari 1,0 sampai 1,99 menunjukkan eksternal ada diposisi rendah, nilai 2,0-2,99 menunjukkan rata-rata dan 3,0-4,0 adalah tinggi.

Matriks IE terbagi menjadi tiga kelompok yang besar dengan penerapan strategi yang berbeda disetiap kelompoknya. Berikut merupakan penjelasan untuk setiap kelompok.

1. *Grow and Build*

Ketentuan untuk divisi-divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV adalah skor IFE dan EFE yang tinggi, yang menunjukkan perusahaan memiliki kekuatan yang tinggi dan kemampuan merespon ancaman dan peluang juga tinggi. Sehingga dapat digambarkan strategi yang sesuai sebagai strategi untuk tumbuh dan membangun (*grow and build*).

2. *Hold and Maintain*

Divisi-divisi yang masuk dalam sel III, V, atau VII menunjukkan kekuatan internal pada tingkat menengah dan kemampuan merespon faktor eksternal pun di tingkat menengah. Kelompok ini dapat ditangani dengan baik melalui strategi ditahan dan dijaga (*hold and maintain*).

3. *Harvest or Divest*

Ketentuan umum untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, atau IX menunjukkan kelemahan internal dan kemampuan merespon peluang ataupun ancaman rendah.

Sehingga, strategi yang sesuai adalah melakukan panen atau divestasi (*harvest or divest*).

2.12 *Decision Stage*

Tahap *decision stage* atau pengambilan keputusan ini menggunakan satu teknik, yaitu *Quantitative Strategic Planning* Matriks (QSPM). QSPM adalah alat bantu untuk menentukan strategi alternatif mana yang akan diprioritaskan untuk kemudian diusulkan kepada perusahaan.

Menurut David (2012), matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planing* Matriks) adalah alat bantu yang digunakan perusahaan untuk memilih strategi mana yang akan diterapkan. QSPM menggunakan daya tarik relatif antara alternatif strategi dengan faktor internal dan eksternal yang telah ditentukan. *Attractive Score* didapatkan dari hubungan keterkaitan antara strategi alternatif dengan faktor-faktor yang telah ditentukan menggunakan skala 1(satu)-4 (empat).





Halaman ini sengaja dikosongkan

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan dibahas terkait metode penelitian yang merupakan tahapan-tahapan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui permasalahan secara sistematis. Pada bab ini juga akan menjelaskan mengenai gambaran umum yang akan dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada berdasarkan landasan teori yang ada di bab sebelumnya.

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian deskriptif. Menurut Azwar (2013), penelitian deskriptif adalah melakukan analisis hanya sampai tahap deskripsi, yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga dapat dengan mudah dipahami dan menghasilkan kesimpulan. Penelitian deskriptif akan menghasilkan sebuah kesimpulan yang bersifat objektif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menginterpretasikan dan mendeskripsikan sesuatu hal yang sedang terjadi. Penelitian ini akan menjelaskan kejadian atau kondisi secara aktual terkait permasalahan yang dialami perusahaan, yaitu penurunan jumlah penjualan selama satu tahun terakhir.

3.2 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada PT. Karya Nakamse Ceria yang terletak di Jl. Taman Bunga Merak Kav. 26, Kelurahan Jatimulyo, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. Waktu penelitian dimulai dari bulan Februari 2021 sampai dengan Agustus 2021.

3.3 Tahapan Penelitian

Berikut merupakan tahapan yang akan dilakukan pada penelitian kali ini.

3.3.1 Tahap Pendahuluan

Terdapat lima tahap yang dilakukan pada tahap pendahuluan, yaitu:

1. Studi Lapangan

Studi lapangan dilakukan untuk mendapatkan gambaran mengenai kondisi permasalahan nyata yang terjadi pada PT Karya Nakamse Ceria.

2. Studi Pustaka

Menurut Nazir (1998), studi pustaka merupakan proses pencarian informasi melalui beberapa sumber. Sumber yang digunakan dapat berupa buku, artikel, ataupun jurnal.

Sumber pustaka didapatkan dengan bantuan jurnal, skripsi, buku, perusahaan atau sumber informasi mengenai manajemen pemasaran, tipe strategi pemasaran, penyusunan strategi, kerangka perumusan strategi.

3. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah adalah tahapan untuk mencari permasalahan yang ada di dalam perusahaan. Tahap ini memiliki tujuan untuk memastikan bahwa penelitian dapat terfokus dan memberikan solusi yang optimal sesuai dengan permasalahan yang ada pada PT Karya Nakamse Ceria.

4. Rumusan Masalah

Rumusan masalah adalah kumpulan pertanyaan yang harus dijawab melalui penelitian. Perumusan masalah dilakukan atas dasar identifikasi masalah. Perumusan masalah merupakan rincian atas permasalahan yang ditemukan, dijabarkan dan dikaji lebih lanjut sehingga dapat dilakukan pengelompokan permasalahan guna menentukan solusi yang tidak hanya optimal namun juga sesuai untuk seluruh permasalahan.

5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah hasil akhir yang ingin didapatkan dari sebuah penelitian. Tujuan penelitian dapat menjadi fungsi kontrol agar penelitian berjalan dengan sesuai serta dapat menjadi parameter keberhasilan dari penelitian.

3.3.2 Tahap Pengumpulan Data

Tahap ini bertujuan untuk mengumpulkan data yang dapat menunjang proses penelitian.

Data yang dikumpulkan harus valid, sehingga hasil dan kesimpulan penelitian pun tidak akan diragukan kebenarannya. Tahap pengumpulan data yaitu sebagai berikut.

1. Data Primer

Data Primer merupakan data yang dikumpulkan tanpa melalui perantara. Data ini didapatkan dengan bertemu langsung dengan narasumber. Terdapat beberapa untuk mendapatkan data ini, yaitu metode survei, metode penyebaran kuesioner dan metode observasi dengan pihak PT Karya Nakamse Ceria. Data primer yang diambil pada penelitian kali ini ialah data faktor internal, data faktor eksternal, dan kuisisioner untuk pihak manajemen.

2. Data Sekunder

Data Sekunder merupakan data atau informasi yang sudah ada sebelumnya atau tidak diambil secara langsung oleh peneliti. Pada penelitian ini, data sekunder yang dikumpulkan adalah profil perusahaan, struktur organisasi perusahaan, informasi produk, dan data penjualan dua tahun terakhir oleh perusahaan PT Karya Nakamse Ceria sejak Oktober 2018 hingga September 2020. Dimana data penjualan memuat keseluruhan produk dari Nakamse yang dijual pada dua *store* di Kota Malang, yaitu *store* semanggi dan *store* dempo.

3.3.3 Tahap Pengolahan Data

Berikut merupakan tahapan dari pengolahan data dalam penelitian adalah sebagai berikut

1. *Input Stage*. Diawali dengan identifikasi pernyataan TOWS. Hal ini dilakukan untuk keperluan penyusunan kuisisioner yang akan dibagikan kepada pihak manajemen perusahaan. Pada tahap ini akan diamati situasi dan kondisi dari perusahaan seperti internal perusahaan, persaingan pasar dari perusahaan, peluang yang dapat diambil oleh perusahaan, serta acaman-ancaman yang dapat mengancam kondisi produk perusahaan. Hal tersebut diperkuat menggunakan *marketing mix* serta *porter's five forces*. Setelah itu, dilakukan pengolahan data kuisisioner yang telah didapatkan dari responden yaitu pihak manajemen PT Karya Nakamse Ceria. Data hasil dari kuisisioner yang diberikan kepada pihak manajemen perusahaan akan ditentukan sebagai faktor internal serta eksternal. Data faktor internal dan eksternal yang diterima akan digunakan untuk pembuatan matriks evaluasi kondisi internal dan eksternal (Matriks IFE-EFE). Matriks IFE-EFE akan menunjukkan bobot dari masing-masing faktor yang dibandingkan antara faktor satu dan faktor lainnya. Pada penelitian kali ini, perhitungan bobot dari masing-masing faktor akan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*, dimana AHP ini akan menentukan kriteria mana yang lebih penting dan lebih objektif melalui perhitungan. Selain bobot, pada matriks IFE-EFE akan terdapat *rating* dari masing-masing faktor internal dan eksternal yang ada. *Rating* didapatkan dari hasil perhitungan kuisisioner tertutup yang akan diberikan kepada responden yang telah ditentukan.
2. *Matching Stage*. Pada tahap ini, akan digabungkan beberapa strategi untuk dapat menghasilkan alternatif strategi pemasaran berdasarkan faktor internal dan eksternal yang ada menggunakan matriks internal dan eksternal (IE). Matriks IE dapat memperlihatkan posisi perusahaan saat ini dan merekomendasikan strategi pemasaran

apa yang cocok untuk perusahaan berdasarkan posisi perusahaan. Setelah mendapatkan hasil dari matriks IE akan dilanjutkan dengan matriks TOWS. Matriks TOWS didapatkan dari analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki perusahaan berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal yang telah dilakukan sebelumnya.

3. *Decision Stage*. Pada tahap ini, akan ditentukan strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Tahap ini akan menggunakan metode QSPM untuk mengambil keputusan strategi pemasaran mana yang akan dipilih. Pada metode QSPM ini, akan ditentukan bobot dari setiap faktor, ditentukan nilai *Attractive Score* (AS), dan dihitung *Total Attractive Score* (TAS). Hasil dari *Total Attractive* didapatkan dengan mengalikan bobot tiap faktor dengan nilai *Attractive Score*. Nilai tertinggi dari hasil perhitungan tersebut merupakan strategi pemasaran yang akan dipilih dan nantinya akan direkomendasikan kepada perusahaan.

3.3.4 Tahap Analisis dan Pembahasan

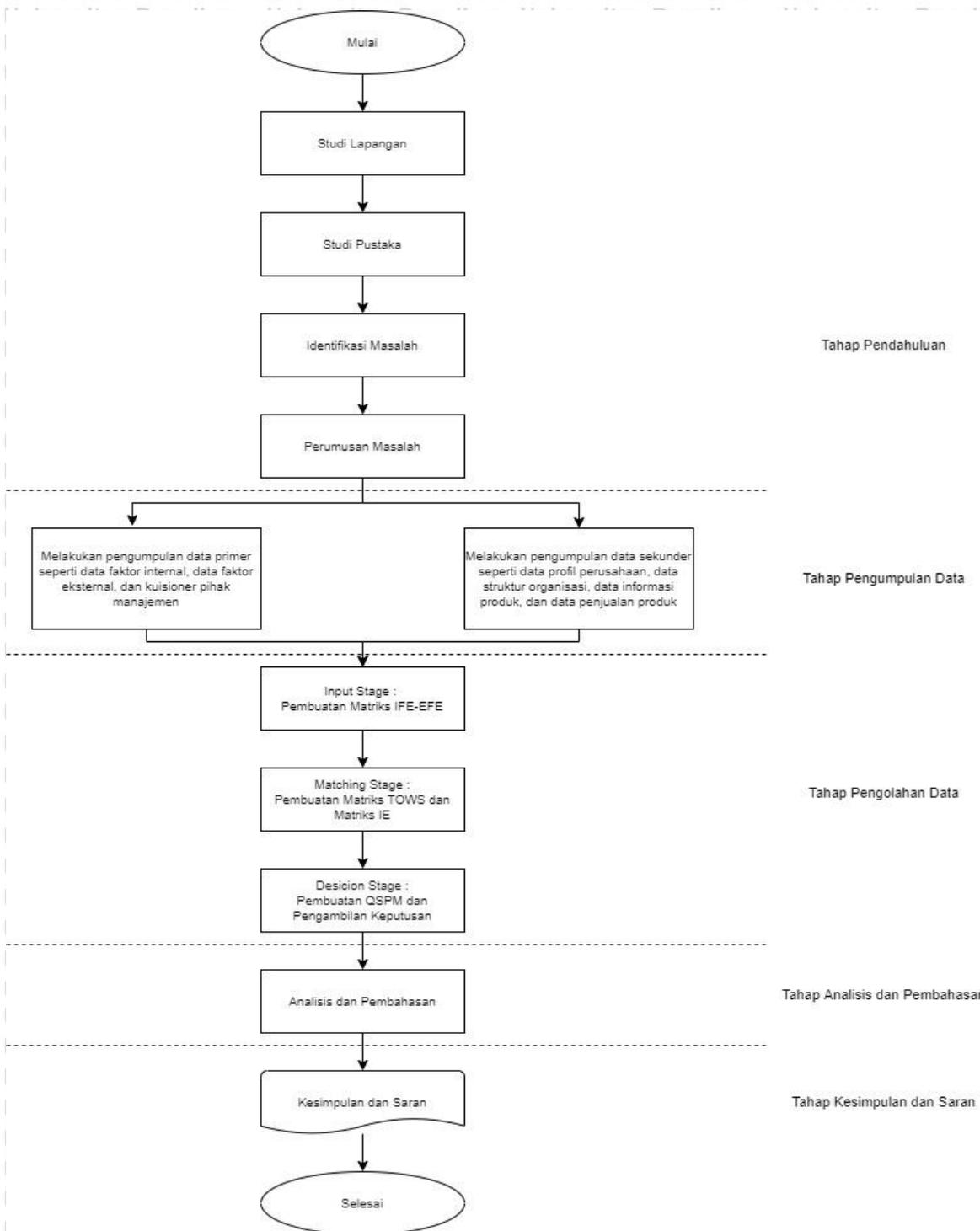
Berdasarkan hasil pengolahan data, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis strategi pemasaran yang terpilih untuk digunakan oleh PT Karya Nakamse Ceria. Pada tahap ini akan dilakukan analisis terkait hasil dari strategi pemasaran yang dihasilkan dan dibandingkan dengan kondisi nyata pada PT Karya Nakamse Ceria yang ada saat ini. Sehingga, dapat diperoleh pertimbangan yang baik dari perusahaan apakah pihak perusahaan dapat menerapkan strategi pemasaran yang direkomendasikan atau tetap menggunakan strategi pemasaran yang diterapkan dalam upaya peningkatan penjualan produk. Hasil dari analisis dan pembahasan digunakan untuk menjawab tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

3.3.5 Tahap Kesimpulan dan Saran

Setelah penelitian selesai dilakukan, kemudian diberikan kesimpulan dari keseluruhan proses penelitian yang dapat menjawab tujuan dari dilakukannya penelitian. Kesimpulan akan dirumuskan berdasarkan pengolahan data serta analisis yang telah dilakukan sebelumnya dengan harapan hasil dari penelitian yang dilakukan dapat membantu pihak PT Karya Nakamse Ceria dalam melakukan pemasaran ke depannya pada masa pandemi maupun masa normal. Selain kesimpulan, terdapat saran yang dirumuskan untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya agar dapat lebih diperbaiki dan dikembangkan dengan optimal.

3.4 Diagram Alir

Gambar 3.1 merupakan diagram alir dari penelitian yang akan dilakukan.



Gambar 3.1 Diagram alir penelitian



Halaman ini sengaja dikosongkan

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dibahas terkait hasil dan juga pembahasan dari penelitian. Data yang telah diterima sebelumnya akan diolah dan juga dianalisa menggunakan metode penelitian yang telah ditentukan pada bab ini. Selanjut akan ditampilkan seluruh hasil dari penelitian yang telah dilakukan.

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT. Karya Nakamse Ceria adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri *food and beverages* yang berbasis di Kota Malang, Jawa Timur. Saat ini, PT. Karya Nakamse Ceria memiliki beberapa gerai yang ada di Kota Malang dan juga kota lainnya serta memiliki kantor operasional yang berada di Jl. Taman Bunga Merak Kav. 26, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. Pemilik dari PT. Karya Nakamse Ceria adalah Fathir Ibnu Fajar. Sang pemilik perusahaan mendirikan usaha dengan modal lebih dari Rp. 50.000.000,00 dimana menurut UU No. 40 Tahun 2007, sebuah perusahaan dapat diklasifikasikan menjadi PT Kecil, sehingga sang pemilik memutuskan untuk menjadikan usahanya berbadan hukum Perseroan Terbatas (PT) dengan memenuhi syarat yang ditetapkan.

PT. Karya Nakamse Ceria berdiri sejak Bulan November Tahun 2017 dengan fokus produk yang ditawarkan kepada masyarakat adalah *ricebox*. Sebuah nama yang diberikan oleh perusahaan untuk menjadikan *branding* yang dimiliki ialah “Nakamse”. *Ricebox* Nakamse merupakan salah satu pelopor dari *ricebox* yang ada di Kota Malang. Nakamse memiliki cukup banyak store yang telah tersebar di kota lain tidak hanya di Kota Malang, diantaranya di Kota Malang pada Jl. Semanggi Timur No. 8, Jl. Gede No. 4. Selain Kota Malang, Nakamse juga sudah melebarkan sayapnya berada di Kota Surabaya pada Jl. KH Ahmad Dahlan No. 25 serta di Kota Bali pada Jl. Tukad Barito No. 20 E. Sejauh ini, produk Nakamse cukup dikenal oleh masyarakat sekitar, khususnya mahasiswa yang berada di dekat *store* Kota Malang yang dimiliki oleh Nakamse.

4.1.1 Logo Perusahaan

Berikut merupakan logo dari PT. Karya Nakamse Ceria pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1 Logo PT. Karya Nakamse Ceria
Sumber: Manajemen perusahaan

Adapun untuk kebutuhan *branding* dari produk Nakamse yang dikeluarkan oleh perusahaan, maka berikut Gambar 4.2 merupakan logo dari *Ricebox Nakamse*.



Gambar 4.2 Logo brand *Ricebox* Nakamse
Sumber: Manajemen perusahaan

4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Menurut Handoko (2003), struktur organisasi didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal untuk dapat mengelola sebuah organisasi. Struktur organisasi biasanya dapat digambarkan dalam bentuk *organizational chart*. Struktur organisasi pada PT. Karya Nakamse Ceria terdapat satu orang pemimpin dan langsung dibawah oleh masing-masing kepala departemen. Gambar 4.3 merupakan struktur organisasi yang dimiliki oleh PT. Karya Nakamse Ceria.



Gambar 4.3 Struktur organisasi PT. Karya Nakamse Ceria
Sumber: Manajemen perusahaan

4.1.3 Produk yang ditawarkan

PT. Karya Nakamse Ceria merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang *food and beverages* dimana produk yang diandalkan untuk ditawarkan kepada pasar yaitu *ricebox*. Seperti yang sudah dijelaskan, bahwa perusahaan memiliki branding *ricebox* yang diberikan yaitu “Nakamse”. Pada awal dibangunnya usaha ini, Nakamse merupakan salah satu pioneer dibidang *ricebox*. Saat ini, *ricebox* yang ditawarkan untuk pasar Kota Malang sudah cukup banyak dan lebih variatif dibanding saat Nakamse pertama kali diluncurkan. Hal tersebut membuat Nakamse harus berusaha lebih untuk menarik daya tarik serta minat pelanggan untuk membeli produknya.

Ricebox Nakamse memiliki beberapa rasa yang cukup variatif, diantaranya:

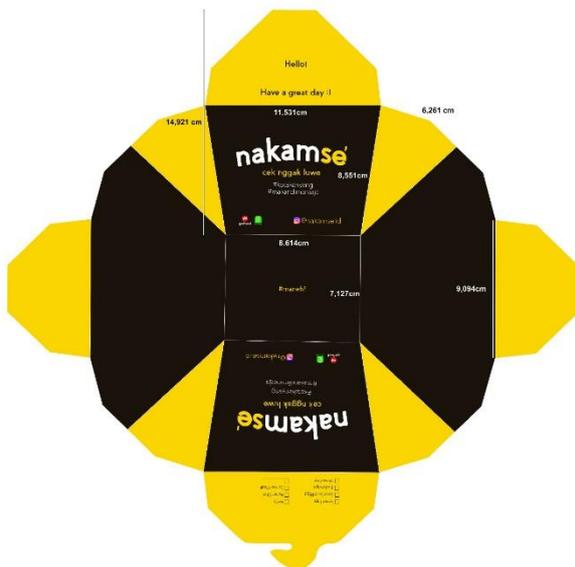
1. *Salted egg*
2. *Spicy Salted egg*
3. *Not Creamy Salted egg*
4. *Blackpepper*
5. *Barberque*
6. *Butter chick*
7. *Honey pop*
8. Sambal matah
9. Sambal ijo

Dari beberapa rasa yang ditawarkan, Nakamse juga memberikan beberapa jenis serta ukuran sajian. Dimulai dari *ricebox single* (Gambar 4.4) yang berisikan porsi normal untuk satu sajian yang berisikan nasi, daging dengan varian rasa yang ditawarkan, dan juga telur dalam ukuran normal. Selanjutnya, terdapat varian *jumbo* (Gambar 4.5), dimana dalam varian ini seluruh ukuran sajian normal dilipatgandakan menjadi dua kali seperti nasi

menjadi 2x porsi normal, ayam 2x porsi normal, serta telur 2x porsi normal. Pilihan terakhir yang ditawarkan oleh Nakamse ialah “*chicken or beef only*” dimana Nakamse memberikan pilihan untuk pelanggannya untuk membeli hanya daging yang telah dibumbui dengan rasa yang ada dalam porsi yang cukup besar. Ukuran sajian tempat untuk *chicken or beef only* ini setara dengan ukuran sajian tempat *ricebox jumbo*. Beberapa pilihan tersebut telah ditawarkan oleh Nakamse kepada calon pembeli untuk dapat memilih varian rasa serta ukuran yang diinginkan oleh pelanggan untuk menikmati sajian *ricebox* Nakamse. Berikut Gambar 4.4 hingga Gambar 4.7 merupakan gambar *ricebox* Nakamse.



Gambar 4.4 Ricebox Nakamse ukuran normal
Sumber: Manajemen perusahaan



Gambar 4.5 Dimensi Ricebox Nakamse ukuran normal
Sumber: Manajemen perusahaan



Gambar 4.6 Ricebox Nakamse ukuran jumbo
Sumber: Manajemen perusahaan



Gambar 4.7 Dimensi Ricebox Nakamse ukuran jumbo
Sumber: Manajemen perusahaan

4.2 *Segmenting, Targeting, and Positioning (STP)*

Pada sub-bab ini akan dibahas terkait *segmenting, targeting, dan juga positioning* yang dilakukan oleh PT. Karya Nakamse Ceria.

4.2.1 *Segmenting*

Pada sub-sub-bab ini akan dibahas apa saja *segmenting* yang digunakan oleh perusahaan.

1. Segmentasi geografi dari produk Nakamse yaitu penduduk asli ataupun orang yang berada di kota yang ada *store* Nakamse baik tinggal untuk studi ataupun rekreasi.

Beberapa kota tersebut diantaranya adalah Kota Malang, Kota Surabaya, dan juga Kota Bali. Pada penelitian ini akan difokuskan pada *store* Nakamse yang berada di Kota Malang, sehingga segmentasi geografi akan difokuskan pada keseluruhan area Kota Malang.

2. Segmentasi psikologi atau psikografis dari produk Nakamse adalah konsumen yang memiliki gaya hidup praktis dikarenakan pada konsumen akan dengan mudah mendapatkan produk Nakamse dan juga dalam mengkonsumsi produk tidak akan kesulitan dalam melakukannya. Selain itu, dari kalangan pelajar, mahasiswa, dan juga pekerja serta keluarga menjadi sebuah segmen yang ditetapkan oleh Nakamse. Terkait kondisi ekonomi, produk Nakamse dapat dibeli dengan harga yang relatif bersaing. Maka dari itu, untuk segmen tersebut dapat dimulai dari masyarakat dengan kelas ekonomi menengah hingga masyarakat dengan ekonomi menengah keatas.
3. Segmentasi perilaku dari produk Nakamse adalah *workaholic person* serta *big event oriented*. Dimana dari *workaholic person* Nakamse mengharapkan menerima dari pelanggan yang memiliki waktu yang tidak banyak untuk keluar membeli makan, akhirnya akan menggunakan media pemesanan online untuk produknya. Selain itu, untuk *big event oriented* dimana perusahaan mengharapkan mendapatkan konsumen yang akan membeli dalam kuantitas yang cukup besar seperti contohnya untuk kebutuhan konsumsi sidang, rapat perusahaan, hingga acara keluarga.

4.2.2 Targeting

PT. Karya Nakamse Ceria akan menentukan target pasarnya yaitu *full market coverage*, dimana perusahaan akan sebisa mungkin untuk mencakup dan melayani pasar seluas-luasnya dimana dalam hal ini mencakup Kota Malang agar produk Nakamse dikenal dari berbagai kalangan yang berada di segmentasi yang telah ditentukan di awal. Tujuan utama perusahaan untuk menentukan target ini ialah memperluas jangkauan pasarnya sehingga dari berbagai kalangan usia dan wilayah dapat mengetahui produk dari Nakamse yang berujung pada pembelian produk.

Terdapat perubahan karakteristik pelanggan dari yang awalnya perusahaan menargetkan pada kalangan mahasiswa yang ada di Kota Malang menjadi seluruh masyarakat yang ada di Kota Malang baik penduduk asli maupun pendatang yang singgah di Kota Malang. Pada awalnya memang Nakamse menargetkan konsumen yaitu mahasiswa yang merupakan pelanggan berkembang. Dimana pelanggan berkembang ini ialah pelanggan yang dapat melakukan promosi berkelanjutan berdasarkan kepuasan atas produk yang dibelinya. Karakteristik ini sangat cocok dengan mahasiswa dimana mereka akan merekomendasikan makanan yang telah dicoba kepada teman-temannya. Tetapi, dikarenakan adanya pandemic virus covid-19 seperti ini, kegiatan perkuliahan otomatis dilakukan secara daring sehingga hanya sedikit mahasiswa yang berada di Kota Malang. Maka dari itu, Nakamse merubah

target marketingnya menjadi *full coverage* area Malang Kota dari penduduk asli Kota Malang, hingga pendatang yang sedang singgah di Kota Malang. Hal ini dapat memunculkan karakteristik pelanggan seperti pelanggan spontan, pelanggan tetap, hingga pelanggan perkongsian.

4.2.3 Positioning

Setelah ditentukannya segmentasi serta target pasar yang akan dituju oleh perusahaan, selanjutnya perusahaan akan menentukan posisi produk di dalam pasar yang ada. *Ricebox* Nakamse telah cukup dikenal oleh kalangan mahasiswa yang berada di Kota Malang, khususnya bagi mahasiswa Universitas Brawijaya. Nakamse menginginkan peningkatan target pasar dimana akan mencakup seluruh pasar yang ada di Kota Malang. *Brand image* yang telah dibangun Nakamse selama hampir 4 tahun sudah cukup baik. Nakamse merupakan memiliki peran penting di pasar *ricebox* yang ada di Kota Malang. Dimana Nakamse merupakan salah satu pelopor perusahaan bidang F&B yang melakukan penjualan *ricebox* berbagai rasa.

Nakamse memiliki posisi yang cukup baik dan juga dikenal di pasar yang sebelumnya dituju. Pada awalnya, Nakamse menargetkan pasar utama ialah kalangan mahasiswa yang berarti Nakamse memasarkan produk hanya pada area kampus yang ada di Kota Malang. Saat ini, Nakamse ingin merubah keseluruhan STP dimana akan menargetkan pasar baru yaitu seluruh konsumen yang ada di Kota Malang, baik penduduk tetap ataupun pendatang yang sedang singgah ataupun berlibur di Kota Malang. Hal ini dilakukan oleh pihak Nakamse dikarenakan ingin melakukan peningkatan penjualan dari produk yang dipasarkan. Nakamse juga menginginkan produk ini lebih dikenal oleh masyarakat Kota Malang karena produk *ricebox* Nakamse sendiri lahir di Kota Malang. Sehingga, Nakamse merubah keseluruhan STP yang lebih luas yaitu area Malang Kota dari seluruh kalangan. Tetapi, untuk segmentasi dan target baru, Nakamse belum menguasai pada pasar tersebut. Nakamse memiliki beberapa kompetitor *ricebox* pada pasar baru yang dituju yaitu Box Appetite, Mr. M4T, dan juga Slera. Secara pengamatan pihak perusahaan, *brand image* yang dimiliki Nakamse berdasarkan *postingan* di *social media* seperti twitter sudah baik dan berada di posisi atas. Hal tersebut telah dilakukan analisis sebelumnya oleh pihak manajemen Nakamse, dimana pada *social media* twitter telah banyak cuitan/tweet yang diunggah oleh pelanggan terkait Nakamse. Postingan tersebut berupa unggahan mengenai testimoni dari produk Nakamse itu sendiri dan juga mention dari para pengguna *social media* kepada akun Nakamse. Selain itu, berdasarkan rating yang ada pada aplikasi pihak ketiga untuk

memesan makanan secara online, didapatkan rating dari masing-masing produk sebagai berikut. Pada aplikasi GrabFood Nakamse memiliki rating 4.4, Mr. M4T 4.6, Box Appetite 4.8, dan Slera 4.9. Sedangkan, pada aplikasi GoFood Nakamse memiliki rating 4.6, Mr. M4T 4.7, Box Appetite 4.7, dan Slera 4.0. Maka dari itu, perusahaan menetapkan bahwa ketiga produk ricebox tersebut dijadikan sebagai kompetitor dan *posisitoning* perusahaan berada di antara ketiga produk tersebut. Selain itu, berdasarkan hasil diskusi pihak perusahaan dengan PIC salah satu aplikasi penyedia jasa antar makanan, GrabFood, mengatakan bahwa di antara ke-empat rice box tersebut Nakamse berada di posisi kedua setelah Box Appetite. Hal ini berdasarkan hasil penjualan ricebox yang dilakukan pada aplikasi GrabFood. Nakamse pun berada pada posisi kelas kedua berdasarkan pengelompokan pihak GrabFood, sedangkan untuk Box Appetite berada di kelas satu. Hal tersebut menunjukkan bahwa Nakamse berada di posisi kedua penjualan dari ke-empat ricebox tersebut. Peneliti hanya dapat memvalidasi berdasarkan hasil diskusi dengan pihak PIC GrabFood. Terkait data yang ada, GrabFood merahasiakan data tersebut sehingga tidak dapat dilampirkan pada penelitian kali ini.

4.3 Penerapan Strategi Pemasaran Perusahaan Saat Ini

Pada subbab ini akan dijelaskan terkait kondisi pemasaran perusahaan saat ini meliputi *benchmarking* terhadap kompetitor, target perusahaan, progress target perusahaan. Pihak manajemen dari Nakamse memiliki tujuan dari perusahaan yaitu peningkatan penjualan dan *brand awareness* dari produk menjadi *ricebox* nomor satu yang ada di Kota Malang. Selain itu, pihak manajemen juga menambahkan target dari marketing itu sendiri. Selain itu, perusahaan juga memiliki target serta standar dari perusahaan. Target dan standar perusahaan tersebut ialah terkait komposisi dari *ricebox* itu sendiri dimana peningkatan porsi ayam, menyediakan kemasan yang kecil dengan porsi yang dapat dilihat pelanggan lebih padat, menyediakan menu minuman, menambah peningkatan SOP protokoler kesehatan, menyediakan menu bundling, menyediakan paket *frozen food*, serta upselling menu agar tetap terjaga eksistensi dari Nakamse itu sendiri. Selain itu, Nakamse juga memiliki fokus dan prioritas dimana melakukan peningkatan promo untuk menarik konsumen dengan marketing strategi yaitu pendekatan kepada konsumen dengan promo yang ditawarkan tersebut. Keseluruhan *marketing plan* seperti tujuan perusahaan, target *marketing*, standar perusahaan, dan juga target yang telah disebutkan di atas merupakan *marketing plan* awal perusahaan. Dimana *marketing plan* ini dibuat untuk formulasi STP sebelumnya, sehingga

pada penelitian kali ini *marketing plan* tersebut dijadikan bahan pertimbangan dan juga perbandingan.

Pada penelitian kali ini, akan dibandingkan produk Nakamse dengan tiga kompetitor utama (menurut pihak manajemen) diantaranya Box Appetite, Mr. M4T, dan juga Slera. Pemasaran yang dilakukan Nakamse saat ini sudah cukup banyak dilakukan. Pemasaran tersebut sebagian dilakukan melalui *social media* yang dimiliki oleh Nakamse. *Social media* menjadi jalan utama yang dilakukan Nakamse untuk melakukan pemasaran produk yang dimiliki. *Ricebox* Nakamse memiliki *social media* berupa Instagram (@nakamse.id), Twitter (@nakamse_mlg), serta Facebook (Nakamse'). Dalam menjalankan *social media* yang dimiliki, Nakamse melakukan kegiatan *posting* rutin setiap satu minggu sekali. Selain itu, Nakamse juga melakukan *endorsement* kepada influencer yang berada di *social media* tersebut (Instagram dan Facebook) serta *social media* TikTok. Nakamse pun telah melakukan kerjasama dengan *food blogger* untuk melakukan *review* terkait *ricebox* yang dimiliki Nakamse.

Selain peranan *social media*, Nakamse juga telah melakukan beberapa strategi pemasaran yang lain. Melakukan kegiatan promosi dengan memberikan diskon ataupun potongan harga dengan penyedia layanan jual dan antar makanan secara online seperti *grabfood* dan *gofood* yang dapat menjangkau seluruh area Kota Malang. Hal tersebut telah dilakukan Nakamse dan juga dilakukan pemberian promo secara rutin. Strategi yang dilakukan oleh Nakamse pada pemberian promo ialah harga yang ditawarkan sebelumnya di-*mark up* terlebih dahulu, sehingga perusahaan akan tetap memiliki keuntungan yang dapat menutupi dari HPP produk tersebut.

PT. Karya Nakamse Ceria seperti yang telah dijelaskan memiliki tiga brand yang ditetapkan sebagai kompetitor, yaitu box appetite, Mr. M4T, dan juga Slera. Pihak manajemen menentukan ketiga brand tersebut menjadi kompetitor ialah karena dari segi produk yang ditawar terdapat kemiripan dengan Nakamse. Selain itu, ketiga brand tersebut memiliki market yang sama dengan target market baru yang ditetapkan oleh Nakamse. Berikut merupakan *benchmarking* yang dilakukan oleh Nakamse.

1. Box Appetite

Box Appetite memiliki spesifikasi produk dengan berat total *ricebox* sebesar 435 gram dengan rincian 225 gram nasi, 130 gram ayam, dan sisanya merupakan tambahan seperti sayuran, dll. Box Appetite memiliki kelebihan porsi yang padat, bentuk telur yang rapi, saus yang diberikan banyak, memiliki garnish parsley. Dari aspek *social media*, Box Appetite memiliki feed Instagram yang menarik. Sisi lain, Box Appetite juga

menyediakan menu minuman. Kekurangan yang dimiliki Box Appetite ialah lokasi outlet jauh dari pusat keramaian, ayam tidak *crunchy*, menu dori yang diberikan memiliki tekstur yang terlalu lunak, dan rasa cenderung manis. Box Appetite memiliki harga di kisaran Rp. 20.000,00 hingga Rp. 30.000,00. Berikut Gambar 4.8 merupakan *ricebox* Box Appetite.



Gambar 4.8 *Ricebox* Box Appetite

2. Mr. M4T

Mr. M4T memiliki spesifikasi produk dengan berat total *ricebox* sebesar 400 gram dengan rincian 250 gram nasi dan 150 gram ayam. Box Appetite memiliki kelebihan penyajian yang cepat, resto yang sangat bersih, pelayanan yang ramah, menyediakan menu minuman. Kekurangan yang dimiliki Mr. M4T ialah tidak menunjukkan proses masak, menu yang disajikan memiliki tingkat kepedasan yang tinggi dan cenderung tidak stabil, ayam yang disajikan keras dan juga tidak fresh cook. Mr. M4T memiliki harga di kisaran Rp. 15.000,00 hingga Rp. 25.000,00. Berikut Gambar 4.9 merupakan *ricebox* Mr.M4T.



Gambar 4.9 *Ricebox* Mr. M4T

3. Slera

Slera memiliki spesifikasi produk dengan berat total *ricebox* sebesar 350 gram dengan rincian 170 gram nasi, 130 gram ayam, dan sisanya merupakan tambahan seperti sayuran, dll. Slera memiliki kelebihan yaitu proses masak yang cepat, pelayanan yang ramah, lokasi cukup strategis, memiliki banyak varian rasa yang disukai pasar Kota Malang, menggunakan *packaging* yang kecil sehingga terlihat padat. Kekurangan dari *ricebox* Slera ialah outlet yang dimiliki cukup berantakan, ayam yang disajikan memiliki tekstur yang cukup lunak. Slera memiliki harga di kisaran Rp. 18.000 hingga Rp. 24.000,00. Berikut Gambar 4.10 merupakan *ricebox* Slera.



Gambar 4.10 Ricebox Slera

Berikut merupakan rangkuman dari hasil *benchmarking* produk Nakamse terhadap kompetitor yang ada pada tabel 4.1.

Tabel 4.1

Benchmarking Kompetitor

No.	Produk	Total Berat Produk	Harga Produk	Varian Rasa Produk	Rating Produk
1.	Nakamse	450 gram	Rp. 17.000 – Rp. 30.000	10 rasa	4,4 (grabfood) 4,6 (gofood)
2.	Mr. M4T	400 gram	Rp. 15.000 – Rp. 25.000	8 rasa	4,6 (grabfood) 4,7 (gofood)
3.	Box Appetite	435 gram	Rp. 20.000 – Rp. 30.000	9 rasa	4,8 (grabfood) 4,7 (gofood)
4.	Slera	350 gram	Rp. 18.000 – Rp. 24.000	5 rasa	4,9 (grabfood) 4,0 (gofood)

4.4 Rekapitulasi Hasil Kuisisioner

Pada Sub-bab ini akan ditampilkan penjelasan dari rekapitulasi hasil dari penyebaran kuisisioner yang telah dilakukan sebelumnya kepada pihak manajemen PT. Karya Nakamse Ceria. Selanjutnya, akan dilakukan identifikasi dari masing-masing variabel untuk mendapatkan kecenderungan pemilihan strategi pemasaran dari hasil kuisisioner.

Kuisisioner yang dilakukan untuk penelitian kali ini didapatkan dari kegiatan *brainstorming* dari peneliti dan juga pihak manajemen. *Brainstorming* ini dilakukan beberapa kali dengan pihak marketing PT. Karya Nakamse Ceria. Pihak manajemen yang berhak untuk mengisi kuisisioner ialah dimulai dari pemilik restoran (CEO) hingga ke karyawan ataupun koki dari perusahaan itu sendiri. Alasan untuk memberikan kuisisioner kepada pihak manajemen sebagai responden ialah karena pihak manajemen itu sendiri yang mengetahui terkait kekuatan ataupun kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan serta seberapa mampu perusahaan untuk menghadapi kesempatan dan hambatan yang akan diterima kedepannya oleh perusahaan. Kuisisioner yang diberikan memiliki sifat kuisisioner tertutup, dimana responden dapat memilih rating dari 1 – 4 berdasarkan keterangan dari kuisisioner yang ada pada Lampiran 1. Skala rating 1 – 4 diberikan dengan alasan menghindari jawaban yang bias, dimana apabila diberi rating 1 – 5 dikhawatirkan responden akan memilih jawaban aman pada nilai 3. Maka dari itu, pada penelitian kali ini diberikan skala rating 1 – 4 agar responden dapat berpihak apakah faktor ini bersifat kekuatan atau kelemahan dan juga apakah perusahaan mampu untuk menghadapi kesempatan serta hambatan atau perusahaan tidak mampu untuk menghadapi kesempatan serta hambatan yang ada. Setelah dilakukan *brainstorming* tersebut, didapatkan faktor-faktor yang akan dijadikan pertanyaan pada kuisisioner yang dibagikan kepada pihak manajemen. Kuisisioner yang dibagikan terdapat dua macam, yaitu kuisisioner untuk faktor internal dan juga kuisisioner untuk faktor eksternal. Untuk kedua kuisisioner tersebut didapatkan beberapa pertanyaan yang mengacu kepada *marketing mix* serta *porter's five forces*. Kuisisioner internal memiliki 17 (tujuh belas) buah pertanyaan dengan 4 (empat) tingkat kesesuaian yang menunjukkan kekuatan ataukah kelemahan. Sedangkan, untuk kuisisioner eksternal memiliki 12 (dua belas) buah pertanyaan dengan 4 (empat) tingkat kemampuan perusahaan dalam merespon peluang ataupun ancaman. Tabel 4.2 merupakan item yang ditanyakan dalam kuisisioner internal dan kuisisioner eksternal yang dibagikan kepada pihak manajemen untuk kepentingan penelitian. Form kuisisioner terdapat pada Lampiran 1. Terkait penjelasan lebih detail mengenai masing-masing faktor hingga acuan dari masing-masing rating yang telah ditetapkan, dapat dilihat pada Lampiran 2.

Tabel 4.2

Tabel Kuisisioner Internal dan Eksternal

No	Key Factor	Rincian Faktor	Rating				
			1	2	3	4	
Faktor Internal							
1	<i>Product</i>	Produk memiliki ukuran sajian yang proporsional					
2		Produk memiliki penampilan penyajian yang menarik					
3		Produk memiliki rasa yang sesuai ekspektasi					
4		Produk menggunakan kemasan yang menarik					
5		Produk memiliki jenis rasa yang bervariasi					
6	<i>Price</i>	Citra produk Nakamse di pasar					
7		Harga yang ditawarkan sesuai dengan nilai produk					
8		Harga yang ditawarkan sesuai dengan harga di pasaran					
9		<i>Promotion</i>	Konsistensi dalam melakukan promosi				
10			Penggunaan <i>social media</i> dalam melakukan promosi				
11			Informasi promosi yang ditawarkan mudah diketahui				
12		<i>Place</i>	Promosi disampaikan dengan cara yang menarik				
13			Produk dikenal masyarakat luas				
14			Promosi dengan menyampaikan keunggulan ricebox nakamse				
15			Lokasi <i>store</i> yang strategis				
16	<i>New entrants</i>	Tempat untuk <i>dine in</i>					
17		<i>Update</i> terhadap informasi pendatang baru					
Faktor Eksternal							
1	<i>Promotion</i>	Terdapat pihak ketiga untuk membantu kegiatan promosi					
2	<i>Buyers power</i>	Kondisi ekonomi masyarakat yang stabil					
3		Perlu adanya pemberian <i>reward</i> atas loyalitas konsumen					
4	<i>Suppliers power</i>	Daya beli konsumen terhadap produk tinggi					
5		Bahan baku selalu tersedia					
6		Terdapat banyak pemasok bahan baku					
7	<i>New entrants</i>	Potensi adanya pendatang baru					
8		Potensi pendatang baru menguasai pasar					
9	<i>Subtitute product</i>	Produk nakamse memiliki produk substitusi					
10	<i>Rival competitor</i>	Melakukan <i>benchmarking</i> dengan kompetitor					
11		Persaingan pada pasar ricebox					
12		Pilihan produk <i>rice box</i> lain di pasar					

Kuisisioner untuk pihak manajemen diberikan kepada seluruh stakeholder yang ada dalam perusahaan mulai dari CEO hingga chef untuk menjadi responden dari kuisisioner yang telah dibagikan. Hasil dari penilaian yang ada di kuisisioner tidak semata-mata hasil subjektivitas dari pihak manajemen. Pihak manajemen menjawab berdasarkan hasil dari riset yang telah dilakukan perusahaan sebelumnya. Dimana perusahaan menanyakan kepada konsumen terkait produk serta promosi dari pihak Nakamse. Hal tersebut akan menimbulkan hasil yang objektif walaupun yang menjawab memang hanya dari pihak manajemen. Selain

itu, penentuan responden hanya berasal dari pihak manajemen dikarenakan pihak manajemen sangat paham akan kondisi dari perusahaan itu sendiri, baik dari faktor internal maupun faktor eksternal. Total responden yang diterima sebanyak 10 responden dan telah dianggap cukup untuk mengetahui keseluruhan bagian dari kondisi perusahaan itu sendiri.

1. Bagian A

Bagian A berisikan profil dari pihak manajemen yang menjadi responden dari kuisioner yang memiliki tujuan untuk mengetahui secara singkat identitas dari masing-masing individu.

Tabel 4.3
Data Diri Pihak Manajemen

No.	Pertanyaan	Jumlah	
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	7
		Perempuan	3
2	Usia	18-21	4
		22-25	6
3	Jabatan	CEO-Marketing	1
		Accounting	1
		Produksi-Procurement	1
		Graphic Design	1
		Supervisor	1
	Chef	5	

Sumber: Data Diolah (2021)

2. Bagian B

Bagian B berisikan pertanyaan yang berkaitan dengan pertanyaan internal beserta pertanyaan eksternal yang menggambarkan kondisi perusahaan saat ini. Kuisioner ini terdiri dari 17 pertanyaan faktor internal serta 12 pertanyaan faktor eksternal dengan total berjumlah 29 pertanyaan. Kuisioner ini bersifat tertutup yang memiliki skala 1-4 berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan pada lembar kuisioner. Setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada Lampiran 1.

Tabel 4.4
Rekapitulasi Hasil Kuisioner

Pertanyaan	Skala				Jumlah
	1	2	3	4	
	Faktor Internal				
1	0	0	4	6	10
2	0	0	4	6	10
3	0	0	2	8	10
4	0	0	2	8	10
5	0	0	1	9	10
6	0	1	5	4	10
7	0	0	6	4	10
8	0	0	6	4	10
9	0	0	7	3	10

Pertanyaan	Skala				Jumlah
	1	2	3	4	
10	0	0	2	8	10
11	0	0	5	5	10
12	0	0	5	5	10
13	1	2	5	2	10
14	0	1	3	6	10
15	0	0	4	6	10
16	0	3	3	4	10
17	0	1	5	4	10
Faktor Eksternal					
1	2	0	5	3	10
2	0	3	7	0	10
3	0	1	7	2	10
4	0	2	6	2	10
5	0	1	4	5	10
6	0	0	6	4	10
7	3	3	4	0	10
8	0	5	4	1	10
9	1	5	4	0	10
10	0	5	5	0	10
11	3	4	3	0	10
12	2	4	3	1	10

Sumber: Data Diolah (2021)

4.5 Input Stage

Tahap *input stage* menjadi tahapan awal dalam penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan output maksimal strategi pemasaran bagi perusahaan. Pada tahap ini, akan dilakukan perhitungan menggunakan *internal factor evaluation (IFE) matrix* serta *external factor evaluation (EFE) matrix*. Kedua matriks ini digunakan untuk penilaian masing-masing faktor internal serta eksternal yang telah dirumuskan sebelumnya. Penilaian matriks IFE dan EFE ini didapatkan dari hasil kuisioner yang telah disebarikan kepada pihak manajemen untuk menilai kondisi internal serta eksternal perusahaan. Penilaian pertama akan ditentukan rating dari masing-masing faktor. Rating akan didapatkan dari rata-rata penilaian yang diberikan berdasarkan hasil jawaban responden untuk setiap faktor yang ada. Selain rating, akan ditentukan bobot dari masing-masing faktor yang ada. Perhitungan bobot ini didapatkan berdasarkan hasil diskusi dari pihak manajemen PT. Karya Nakamse Ceria dengan penerapan system *analytical hierarchy process* dimana pada faktor yang memiliki tingkat kepentingan yang tinggi akan diberikan bobot yang besar begitupun dilakukan secara berurut hingga bobot faktor terkecil. Perhitungan bobot untuk masing-masing faktor

internal serta faktor eksternal harus berjumlah sama dengan 1 (satu). Perhitungan bobot faktor dapat dilihat pada Lampiran 4.

4.5.1 Internal Factor Evaluation Matrix (IFE Matriks)

Matriks Faktor Internal digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan serta kelemahan yang dimiliki perusahaan terhadap produk yang dipasarkan oleh PT. Karya Nakamse Ceria yang pada penelitian ini merupakan produk Nakamse. Bobot didapatkan berdasarkan perhitungan menggunakan *analytical hierarcy process* (AHP) yang terdapat pada Lampiran 4. Sedangkan, rating didapatkan berdasarkan hasil perhitungan rata-rata dari nilai yang diberikan oleh responden dari masing-masing faktor internal. Penilaian dilakukan untuk setiap faktor mengacu pada kondisi internal perusahaan dengan pemberian nilai antara 1 (satu) sampai 4 (empat) dengan keterangan dari masing-masing nilai adalah sebagai berikut:

1 : Pertanyaan sangat tidak sesuai

2 : Pertanyaan tidak sesuai

3 : Pertanyaan sesuai

4 : Pertanyaan sangat sesuai

Rating dengan nilai 1-4 dalam penelitian faktor internal didapatkan dari nilai yang diberikan responden dari hasil kuisioner yang dikumpulkan. Penilaian rating didapatkan berdasarkan rata-rata dari jawaban hasil kuisioner, dengan perhitungan seperti berikut ini.

$$Rating = \frac{(\Sigma \text{Responden} \times 1) + (\Sigma \text{Responden} \times 2) + (\Sigma \text{Responden} \times 3) + (\Sigma \text{Responden} \times 4)}{\text{Jumlah Responden}}$$

$$Rating = \frac{(0 \times 1) + (0 \times 2) + (4 \times 3) + (6 \times 4)}{10}$$

$$Rating = 3,6$$

Tabel 4.5 akan menunjukkan hasil penilaian rating serta bobot yang telah dihitung untuk masing-masing faktor pertanyaan, serta menunjukkan skor akhir untuk matriks IFE untuk masing-masing faktor. Skor didapatkan dari perkalian antara rating dan bobot.

Tabel 4.5

Matriks IFE

No	Keterangan	Bobot	Rating	Skor
	<i>Strength</i>			
1	Produk memiliki ukuran sajian yang proporsional	0,0406	3,6	0,1461
2	Produk memiliki penampilan penyajian yang menarik	0,0205	3,6	0,0736
3	Produk memiliki rasa yang sesuai ekspektasi	0,0683	3,8	0,2596
4	Produk menggunakan kemasan yang menarik	0,0170	3,8	0,0644
5	Produk memiliki rasa yang bervariasi	0,0092	3,9	0,0361

No	Keterangan	Bobot	Rating	Skor
6	Penggunaan <i>social media</i> dalam melakukan promosi	0,0290	3,8	0,1101
7	Informasi promosi yang ditawarkan mudah diketahui	0,0462	3,5	0,1616
8	Promosi disampaikan dengan cara yang menarik	0,0340	3,5	0,1189
9	Promosi dengan menyampaikan keunggulan ricebox nakamse	0,0136	3,5	0,0478
10	Lokasi <i>store</i> yang strategis	0,0899	3,6	0,3236
<i>Weakness</i>				
1	Citra produk Nakamse di pasar	0,1196	3,3	0,3948
2	Harga yang ditawarkan dengan nilai produk	0,0816	3,4	0,2774
3	Harga yang ditawarkan dengan harga di pasaran	0,0816	3,4	0,2774
4	Konsistensi dalam melakukan promosi	0,1558	3,3	0,5141
5	Produk dikenal masyarakat luas	0,1035	2,8	0,2898
6	Tempat untuk dine in	0,0180	3,1	0,0557
7	<i>Update</i> terhadap informasi pendatang baru	0,0718	3,3	0,2368
Jumlah		1,0000		3,3877

Berdasarkan hasil penilaian faktor internal, skor rata-rata yang didapatkan oleh PT. Karya Nakamse Ceria untuk kondisi internal sebesar 3,3877. Menurut David (2015) apabila sebuah perusahaan yang memiliki skor rata-rata di atas 2,5 menandakan bahwa perusahaan tersebut dalam posisi internal yang kuat. Pada studi kasus kali ini, tabel 4.5 menunjukkan bahwa tidak ada rating di bawah 2,5. Dalam penelitian ini, dilakukan perhitungan rata-rata dari masing-masing rating faktor yang ada untuk menentukan faktor tersebut menjadi bagian dari *strength* dan juga *weakness*. Pada data yang diterima, perhitungan dilakukan dan mendapatkan hasil rata-rata dari rating ialah 3,5. Dari hasil tersebut untuk faktor yang memiliki rating di atas atau sama dengan 3,5 akan masuk ke dalam kelompok *strength*, sedangkan untuk faktor yang memiliki rating di bawah 3,5 akan masuk ke dalam kelompok *weakness*. Sebagai contoh untuk faktor *strength* produk memiliki rasa yang bervariasi, hal ini dibuktikan bahwa diantara kompetitor yang ada Nakamse memiliki varian rasa yang paling banyak diantara kompetitor lainnya. Maka dari itu, produk memiliki rasa yang bervariasi akan dijadikan kekuatan oleh perusahaan. Sedangkan, untuk faktor *weakness* seperti konsistensi dalam melakukan promosi, hingga saat ini pihak manajemen Nakamse tidak memiliki jadwal rutin terkait kegiatan promosi seperti pada *social media* ataupun media lainnya. Maka dari itu, hal tersebut menjadi sebuah kelemahan bagi perusahaan yang dapat ditingkatkan nantinya.

4.5.2 External Factor Evaluation Matrix (EFE Matriks)

Matriks Faktor Eksternal digunakan untuk mengidentifikasi peluang serta ancaman yang akan diterima perusahaan terhadap produk yang dipasarkan oleh PT. Karya Nakamse Ceria yang pada penelitian ini merupakan produk Nakamse. Bobot didapatkan berdasarkan

perhitungan menggunakan *analytical hierarchy process* (AHP) yang terdapat pada Lampiran

4. Sedangkan, rating didapatkan berdasarkan hasil perhitungan rata-rata dari nilai yang diberikan oleh responden dari masing-masing faktor eksternal. Penilaian dilakukan untuk setiap faktor mengacu pada kondisi eksternal perusahaan dengan pemberian nilai antara 1 (satu) sampai 4 (empat) dengan keterangan dari masing-masing nilai adalah sebagai berikut:

1 : Perusahaan sangat tidak siap untuk menerima *opportunities* ataupun *threat*

2 : Perusahaan tidak siap untuk menerima *opportunities* ataupun *threat*

3 : Perusahaan siap untuk menerima *opportunities* ataupun *threat*

4 : Perusahaan sangat siap untuk menerima *opportunities* ataupun *threat*

Rating dengan nilai 1-4 dalam penelitian faktor eksternal didapatkan dari nilai yang diberikan responden dari hasil kuisisioner yang dikumpulkan. Penilaian rating didapatkan berdasarkan rata-rata dari jawaban hasil kuisisioner, dengan perhitungan seperti berikut ini.

$$\text{Rating} = \frac{(\Sigma \text{Responden} \times 1) + (\Sigma \text{Responden} \times 2) + (\Sigma \text{Responden} \times 3) + (\Sigma \text{Responden} \times 4)}{\text{Jumlah Resmponden}}$$

$$\text{Rating} = \frac{(2 \times 1) + (0 \times 2) + (5 \times 3) + (3 \times 4)}{10}$$

$$\text{Rating} = 2,9$$

Tabel 4.6 akan menunjukkan hasil penilaian rating serta bobot yang telah dihitung untuk masing-masing faktor pertanyaan, serta menunjukkan skor akhir untuk matriks EFE untuk masing-masing faktor. Skor didapatkan dari perkalian antara rating dan bobot.

Tabel 4.6
Matriks EFE

No	Keterangan	Bobot	Rating	Skor
<i>Opportunities</i>				
1	Terdapat pihak ketiga untuk membantu kegiatan promosi	0,1748	2,9	0,5070
2	Kondisi ekonomi masyarakat yang stabil	0,1057	2,7	0,2853
3	Perlu adanya pemberian <i>reward</i> atas loyalitas konsumen	0,0276	3,1	0,0857
4	Daya beli konsumen terhadap produk tinggi	0,0148	3,0	0,0444
5	Bahan baku selalu tersedia	0,0076	3,4	0,0259
6	Terdapat banyak pemasok bahan baku	0,0229	3,4	0,0778
<i>Threat</i>				
1	Potensi adanya pendatang baru	0,0426	2,1	0,0896
2	Potensi pendatang baru menguasai pasar	0,0142	2,6	0,0370
3	Produk nakamse memiliki produk substitusi	0,1918	2,3	0,4411
4	Melakukan <i>benchmarking</i> dengan kompetitor	0,2473	2,5	0,6182
5	Persaingan pada pasar ricebox	0,1027	2,0	0,2054
6	Pilihan produk rice box lain di pasar	0,0479	2,3	0,1102
Jumlah		1,0000		2,5276

Berdasarkan hasil penilaian faktor eksternal, skor rata-rata yang didapatkan oleh PT. Karya Nakamse Ceria untuk kondisi eksternal sebesar 2,5276. Menurut David (2015) apabila sebuah perusahaan yang memiliki skor rata-rata di atas 2,5 menandakan bahwa perusahaan tersebut dapat memanfaatkan peluang yang akan diterima dan dapat meminimalisir kemungkinan dampak ancaman yang akan terjadi. Skor rata-rata tertinggi untuk matriks IFE dan EFE adalah sebesar 3,9. Berdasarkan perhitungan, hasil matriks IFE didapatkan skor sebesar 3,3877 dan hasil matriks EFE didapatkan skor sebesar 2,5276. Sebagai contoh untuk faktor *opportunities* daya beli konsumen terhadap produk tinggi, perusahaan sudah mempersiapkan segalanya seperti bahan baku untuk disiapkan apabila terdapat lonjakan pembelian dari konsumen. Hal tersebut dapat dibuktikan dari penjualan Nakamse sebelum masa pandemic yang telah menerima banyak penjualan atas produknya. Sedangkan, untuk faktor *threat* melakukan *benchmarking* dengan kompetitor, Nakamse sudah siap dengan ancaman apabila hasil dari *benchmarking* tersebut menunjukkan Nakamse berada di bawah kompetitor. Segala persiapan strategi untuk memperbaiki posisi atas kompetitor akan segera dirundingkan pada level *top management* perusahaan apabila diperlukan.

4.6 Matching Stage

Setelah melakukan penelitian pada tahap *input stage*, kegiatan penelitian akan dilanjutkan pada tahap *matching stage*. Pada tahap *matching stage* ini akan dilakukan penentuan posisi perusahaan saat ini hingga perumusan strategi yang cocok dengan PT. Karya Nakamse Ceria saat ini. Dalam tahap *matching stage* akan digunakan bantuan matriks Internal-Eksternal (IE) dan matriks SWOT.

4.6.1 Matriks Internal- Eksternal

Menurut David (2012), matriks IE merupakan alat yang dapat membantu perusahaan untuk merumuskan strategi yang dapat digunakan berdasarkan posisi perusahaan di salah satu sel dari sembilan sel yang terdapat pada matriks IE. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu total skor bobot IFE pada sumbu x dan total skor bobot EFE pada sumbu y. Setelah dilakukan pengolahan data pada tahap *input stage*, skor nilai tertimbang yang diperoleh PT. Karya Nakamse Ceria untuk matriks IFE adalah sebesar 3,3877 dan skor nilai tertimbang untuk matriks EFE adalah sebesar 2,5276. Total skor tertimbang IFE akan menjadi acuan bagi sumbu x sedangkan untuk total skor tertimbang EFE akan menjadi acuan bagi sumbu y. Sumbu x dan sumbu y diketahui untuk menentukan koordinat pada matriks

IE. Sehingga, koordinat pada matriks IE yang dihasilkan ialah (3,3877;2,5276) dapat dilihat pada Gambar 4.11.

		Total Rata-rata Tertimbang IFE		
		Kuat 3,0-4,0	Rata-rata 2,0-2,99	Lemah 1,0-1,9
Total Rata-rata Tertimbang EFE	Tinggi 3,0-4,0	4 I	3 II	2 III
	Menengah 2,0-2,99	3 IV	2 V	1 VI
	Rendah 1,0-1,9	2 VII	1 VIII	0 IX
		1		

Gambar 4.11 Posisi perusahaan dalam matriks IE

Berdasarkan Gambar 4.9 dapat diketahui bahwa PT. Karya Nakamse Ceria berada pada sel IV. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kondisi internal yang kuat dengan kemampuan merespon peluang dan ancaman pada tingkat menengah. Karena itu, PT. Karya Nakamse Ceria dapat meningkatkan kemampuannya dalam merespon peluang dan ancaman dengan memanfaatkan kekuatannya sehingga dapat semakin tumbuh dan berkembang. Berdasarkan hal tersebut, yang disarankan untuk dilakukan adalah strategi intensif, seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Strategi intensif adalah strategi yang mengisyaratkan upaya gencar serta intens dalam langkah perusahaan untuk meningkatkan posisi kompetitif terhadap produk yang menjadi brand dan mewakili perusahaan tersebut.

Setelah diketahui posisi perusahaan pada matriks IE maka output dari matriks IE akan digunakan sebagai pertimbangan untuk menghasilkan strategi alternatif pada matriks TOWS. Dimana berdasarkan hasil matriks IE menunjukkan bahwa internal perusahaan sudah sangat kuat. Tetapi, untuk kemampuan menghadapi peluang ataupun ancaman dari perusahaan masih dapat ditingkatkan kembali. Hal tersebut dapat memberikan fokus utama untuk pemberian alternatif strategi pada matriks TOWS. Dimana fokus utama dapat diberikan pada strategi S-T dan S-O berdasarkan hasil yang diterima dari matriks IE.

4.6.2 Matriks TOWS

Matriks TOWS merupakan sebuah alat yang dapat digunakan untuk mencari strategi yang tepat berdasarkan kondisi perusahaan dengan memanfaatkan kelebihan dan kekurangan pada faktor internal serta kesempatan dan juga ancaman pada faktor eksternal yang dimiliki oleh perusahaan. Setelah dilakukan pencocokan dengan menggunakan Matriks TOWS didapatkan beberapa strategi alternatif yang berasal dari strategi SO (*strength-opportunities*), WO (*weakness-opportunities*), ST (*strength-threat*), dan WT (*weakness-threat*).

Tabel 4.7
Matriks TOWS

	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
1	Produk memiliki ukuran sajian yang proporsional	1 Citra produk Nakamse yang ada di benak pelanggan
2	Produk memiliki penampilan penyajian yang menarik	2 harga yang ditawarkan dengan nilai produk
3	Produk memiliki rasa yang sesuai ekspektasi	3 harga yang ditawarkan dengan harga di pasaran
4	Produk menggunakan kemasan yang menarik	4 konsistensi dalam melakukan promosi
5	Produk memiliki rasa yang bervariasi	5 produk dikenal masyarakat luas
6	penggunaan <i>social media</i> dalam melakukan promosi	6 tempat untuk dine in
7	informasi promosi yang ditawarkan mudah diketahui	
8	promosi disampaikan dengan cara yang menarik	
9	promosi dengan menyampaikan keunggulan ricebox nakamse	7 update terhadap informasi pendatang baru
10	lokasi yang strategis dan mudah dijangkau	
	Opportunities	
1	terdapat pihak ketiga untuk membantu kegiatan promosi	S1-S2-S3-S4-S5-O1-O4-O5: Meluncurkan varian rasa baru W1-W4-W5-O3-O4: Membership/Loyalty Card untuk konsumen
2	kondisi ekonomi masyarakat yang stabil	S6-S7-S8-S9-O1-O4: Membuat jadwal rutin terkait kegiatan promosi W2-W3-W4-O1-O4: Melakukan riset terhadap pihak ketiga sebagai media endorsement

3	perlu adanya pemberian <i>reward</i> atas loyalitas konsumen	S6-O1: Pemanfaatan <i>social media</i> secara efektif untuk kegiatan promosi	W1-W5-O3-O4: Memberikan <i>reward</i> atas konsumen yang menggunggah produk ke <i>social media</i>
4	daya beli konsumen terhadap produk tinggi	S8-O4: Membuat tampilan <i>social media</i> yang menarik	
5	bahan baku selalu tersedia	S9-O3: Menampilkan testimoni konsumen di masa lalu	W2-W3-O3: Menambahkan opsi pembayaran transaksi <i>cashless</i>
6	terdapat banyak pemasok bahan baku		
Threat			
1	potensi masuknya pendatang baru	S6-S7-S8-S9-T1-T2-T4-T5-T6: Melakukan promosi besar dengan pihak ketiga untuk branding	W1-W2-W3-T1-T2-T5: Melakukan penawaran harga atas pembelian
2	potensi pendatang baru menguasai pasar	S4-S4-T5-T6: Membuat e-katalog ataupun poster yang menampilkan gambaran produk	W5-W6-T5-T6: Melakukan kerjasama dengan pihak lain untuk menyediakan produk di tempatnya
3	produk nakamse memiliki produk substitusi		
4	hasil benchmarking dengan kompetitor	S1-S2-S10-T1-T2: Memberikan promosi free ongkir dengan harga normal	W4-W6-T1-T2-T3: Mengadakan kegiatan open kitchen
5	persaingan pada pasar <i>ricebox</i>		
6	pilihan produk <i>rice box</i> lain di pasar		

Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing strategi berdasarkan pencocokan strategi:

1. Strategi SO (*strength-opportunities*)

Strategi yang dihasilkan dengan pencocokan antara *strength* dan *opportunities* yaitu:

a. S1-S2-S3-S4-S5-O1-O4-O5: Meluncurkan varian rasa baru

Produk *ricebox* pada umumnya memiliki varian rasa yang cukup banyak. Hal tersebut memungkinkan untuk sebuah brand *ricebox* untuk memiliki satu varian rasa yang menjadi unggulan pada *ricebox* tersebut. Tetapi, tidak menutup kemungkinan juga untuk meluncurkan rasa baru yang dapat memikat hati konsumen yang loyal terhadap brand tersebut. Nakamse dapat melakukan penyebaran kuisisioner terlebih dahulu terhadap pelanggan setianya. Kuisisioner tersebut dapat menanyakan apa saja salah satunya terkait kepuasan terhadap varian

rasa yang ditawarkan oleh Nakamse apakah sudah cukup atau masih kurang. Apabila dirasa masih kurang, Nakamse dapat melakukan riset kembali atau pun menyisipkan pertanyaan pada kuisioner sekiranya varian rasa apa yang dapat diluncurkan oleh Nakamse untuk memikat hati para konsumen setia. Setelah mengetahui hal tersebut, Nakamse dapat meluncurkan varian rasa baru di waktu yang tepat. Hal tersebut dilakukan untuk mengimbangi persaingan dengan kompetitor yang memiliki varian rasa tersebut atau bahkan lebih banyak dari Nakamse.

b. S6-S7-S8-S9-O1-O4: Membuat jadwal rutin terkait kegiatan promosi

Kegiatan promosi sudah dilakukan oleh pihak Nakamse menggunakan berbagai cara baik secara langsung maupun melalui *social media*. Kegiatan promosi yang dilakukan tidak akan diketahui secara baik oleh konsumen apabila perusahaan tidak melakukannya secara rutin. Maka dari itu, perusahaan dapat membuat sebuah jadwal untuk melakukan kegiatan promosi agar produk serta *brand image* dapat selalu diketahui oleh pasar. Kegiatan tersebut dapat berupa jadwal melakukan promosi melalui radio satu bulan sekali, unggahan pada *social media* setiap hari, ataupun bekerjasama dengan *foodblogger* untuk mempromosikan tempatnya secara berkala.

c. S6-O1: Pemanfaatan *social media* secara efektif untuk kegiatan promosi

Pada zaman ini diketahui bahwa peran *social media* cukup besar dalam kegiatan promosi sebuah brand. Terlebih pada kondisi pandemic seperti ini, masyarakat akan lebih sering untuk berselancar pada *social media* untuk menghabiskan waktu selama diam di rumah. Hal ini dapat dimanfaatkan oleh Nakamse untuk melakukan kegiatan promosi melalui *social media*. *Social media* yang digunakan Nakamse saat ini ialah Instagram dan juga Facebook. Nakamse dapat membuka akun baru pada lama *social media* lainnya seperti Tik-Tok, Twitter, dan juga Youtube yang belakangan ini memiliki *traffic* yang cukup tinggi untuk melakukan *branding* terhadap produk yang dipasarkan. Selain itu, Nakamse juga dapat memanfaatkan *influencer* untuk membantu memasarkan ataupun melakukan *branding* dengan pengikut yang cukup banyak. Hal tersebut memungkinkan Nakamse untuk diketahui oleh berbagai lini pasar untuk mencapai segmenting yang telah ditetapkan sebelumnya.

d. S8-O4: Membuat tampilan *social media* yang menarik

Setelah memiliki beberapa akun *social media*, Nakamse juga perlu memikirkan tampilan pada *social medianya*. Tampilan *social media* dapat memikat hati para konsumen. Konsumen akan tertarik pada sebuah produk yang menyajikan tampilan yang menarik, baik secara promosi pada *social media* maupun secara *packaging*. *Social media* akan menjadi gerbang untuk Nakamse diketahui oleh pasar yang luas, apabila tidak dimanfaatkan dan juga diberikan tampilan yang menarik, Nakamse akan tertinggal oleh para kompetitor cukup jauh. Maka dari itu, hal tersebut perlu dipertimbangkan untuk strategi pemasaran.

e. S9-O3: Menampilkan testimoni konsumen di masa lalu

Testimoni merupakan sebuah kesaksian ataupun ungkapan terimakasih atau penghargaan atas manfaat dari produk ataupun layanan jasa yang diberikan. Untuk memasuki pasar yang lebih besar, dimana pasar tersebut merupakan konsumen yang baru dan belum mengetahui Nakamse secara detail baik dari pelayanan dan juga rasa yang dimiliki Nakamse. Perusahaan dapat menampilkan hasil testimoni dari pelanggan lain yang telah merasakan produk Nakamse untuk meyakinkan calon konsumen untuk membeli produk tersebut. Testimoni dapat diberikan dari pelanggan biasa maupun pelanggan yang dikenal atau dalam kata lain tokoh masyarakat yang telah merasakan *ricebox* Nakamse.

2. Strategi WO (*weakness-opportunities*)

a. W1-W4-W5-O3-O4: Membership/Loyalty Card untuk konsumen

Pelanggan akan sangat senang apabila diperlakukan secara sangat baik oleh sebuah brand ataupun perusahaan. Hal tersebut dapat dilakukan Nakamse dengan cara membuat sebuah Membership ataupun Loyalty Card kepada pelanggan yang setia membeli produknya. Dengan adanya kartu tersebut, pelanggan akan merasa senang karena diakui sebagai pelanggan setia dari Nakamse. Terlebih, apabila Nakamse memberikan harga khusus ataupun promo tersendiri apabila konsumen tersebut memiliki kartu tersebut. Kartu dapat diberikan berdasarkan *track record* jumlah pembelian yang dilakukan oleh pelanggan (Loyalty Card). Di sisi lain, apabila Nakamse ingin mengambil keuntungan dari kegiatan tersebut, Nakamse dapat menawarkan produk Membership dengan promo yang sama dengan apa yang diberikan kepada pemilik Loyalty Card. Perbedaannya ialah Loyalty Card akan diberikan secara cuma-cuma kepada pelanggan setia, sedangkan untuk pelanggan

lain dapat membeli kartu Membership untuk mendapatkan harga khusus ataupun promo tersendiri yang sama diantara kedua kartu tersebut.

- b. W2-W3-W4-O1-O4: Melakukan riset terhadap pihak ketiga sebagai media endorsement

Endorsement merupakan kegiatan dukungan ataupun setuju terhadap suatu produk ataupun layanan. Endorsement saat ini sedang marak terjadi pada kegiatan promosi di *social media*. Dengan perantara “selebgram” endorsement dapat dilakukan untuk memberikan informasi serta *branding* untuk *brand awareness* kepada calon konsumen baru. Setiap “selebgram” memiliki pengikut khusus yang beragam seperti keluarga, anak muda wanita, anak muda pria, orang tua, dan lain-lain. Bahkan beberapa “selebgram” memiliki keunggulan dibidang masing-masing seperti games, makanan, fashion, dll. Maka dari itu, Nakamse dapat melakukan kerjasama dengan “selebgram” tersebut untuk melakukan endorsement. Tetapi, sebelum melakukan hal tersebut, Nakamse dapat melakukan riset terlebih dahulu untuk melihat calon konsumen yang akan ditarik dari ribuan pengikut “selebgram” tersebut. Dengan *insight* yang cukup besar dari *social media* yang mereka miliki, akan memungkinkan untuk Nakamse memiliki konsumen baru dari hasil kegiatan endorsement tersebut.

- c. W1-W5-O3-O4: Memberikan reward atas konsumen yang mengunggah produk ke *social media*

Social media dapat dikatakan sebagai gerbang promosi sebuah produk ataupun jasa. Hal tersebut dapat dimanfaatkan oleh Nakamse dari *social media* yang dimiliki oleh konsumen. Nakamse dapat memberikan promosi tersendiri bagi konsumen yang mengunggah pembelian atau produk ataupun promosi yang sedang dilakukan Nakamse pada *social media* milik pribadi. Hal tersebut dapat memungkinkan Nakamse untuk mendapatkan konsumen baru dari lingkungan yang dekat dengan konsumen tersebut. Secara tidak langsung, apabila konsumen tersebut membeli produk Nakamse maka lingkungan dekatnya pun akan memungkinkan untuk membeli produk Nakamse dari informasi yang dilakukan atas unggahan *social media*nya.

- d. W2-W3-O3: Menambahkan opsi pembayaran transaksi *cashless*

Seperti yang kita ketahui, saat ini keadaan pandemic menyarankan untuk meminimalisir kontak fisik antar individu. Hal tersebut juga dapat dilakukan Nakamse dalam kegiatan pembayaran. Saat ini Nakamse sudah bekerjasama

dengan beberapa perusahaan yang menyediakan uang elektronik untuk pembayaran seperti ovo dan gopay. Tetapi, Nakamse justru belum bekerja sama dengan pihak bank untuk memfasilitasi mesin EDC untuk kegiatan transaksi menggunakan kartu debit ataupun kredit milik konsumen. Cara lain yang dapat dilakukan Nakamse ialah membuat sebuah rekening baru milik perusahaan. Dari rekening tersebut akan memiliki sebuah QR code yang dapat konsumen *scan* dan melakukan pembayaran melalui QR code rekening tersebut. QR code sudah digeneralisasi oleh Bank Indonesia dengan produk QRis sehingga pelanggan Nakamse dapat melakukan transaksi dari QR code tersebut dari rekening bank pribadi yang dimiliki ataupun dari rekening uang elektronik seperti ovo, gopay, link aja, dana, dll.

3. Strategi ST (*strength-threat*)

- a. S6-S7-S8-S9-T1-T2-T4-T5-T6: Melakukan promosi besar dengan pihak ketiga untuk branding

Sebuah perusahaan akan melakukan kerjasama apabila dapat menguntungkan bagi kedua belah pihak. Nakamse dapat melakukan kerjasama dengan sebuah brand untuk memikat hati dari konsumen brand tersebut. Nakamse dapat membuat produk edisi khusus dalam rangka kerjasama dengan brand tersebut. Sebagai contoh yang dilakukan oleh brand besar McDonalds dengan salah satu group boyband korea untuk memikat hati para fans untuk membeli produk edisi khusus antara McD dengan BTS. Kegiatan tersebut terbukti membuahkan hasil dimana penjualan McD meningkat drastis dari kerjasama produk tersebut. Kegiatan kerjasama tersebut dapat juga dilakukan oleh Nakamse untuk memikat hati dari fans atau pun konsumen sebuah brand yang dapat meningkatkan penjualan produk dari Nakamse itu sendiri maupun produk dari perusahaan yang melakukan kerjasama. Perlu diingat bahwa kerjasama tidak dapat dilakukan dengan kompetitor, Nakamse harus mencari pihak yang tidak menjadi kompetitor untuk melakukan kegiatan kerjasama seperti itu.

- b. S4-S4-T5-T6: Membuat e-katalog ataupun poster yang menampilkan gambaran produk

Nakamse memiliki tempat untuk konsumen melakukan *dine-in* di store bunga merak. Menu yang ditampilkan Nakamse saat ini adalah menu yang hanya mengandung kata-kata serta harga dan keterangan pedas. Hal tersebut dapat dirubah oleh Nakamse untuk membuat sebuah e-katalog ataupun poster menu baru untuk dapat lebih menggugah selera calon pembeli. E-katalog dapat ditampilkan pada *pad*

di kasir ataupun Nakamse dapat membuat poster baru yang dapat dilihat oleh konsumen secara jelas. Hal ini bertujuan untuk memastikan apa yang akan dipesan oleh pelanggan. Dalam kata lain, pelanggan akan mengetahui seperti apa bentuknya dari produk yang akan dipesan sehingga pelanggan dapat merasa yakin untuk memesan produk tersebut.

c. S1-S2-S10-T1-T2: Memberikan promosi free ongkir dengan harga normal Saat ini Nakamse telah bekerjasama dengan pihak ketiga untuk mengantarkan produk dari Nakamse yang dapat dipesan melalui aplikasi pihak ketiga tersebut. Seperti yang diketahui bahwa pihak ketiga tersebut membebaskan biaya bagi Nakamse untuk menawarkan produk pada aplikasi tersebut. Hal tersebut mengakibatkan Nakamse harus melakukan *mark up* dari harga normal yang ditawarkan pada store. Untuk memanjakan konsumen, Nakamse dapat melakukan promosi free ongkir apabila memesan langsung produk Nakamse melalui *social media* Nakamse. Hal tersebut tidak mengharuskan Nakamse melakukan *mark up* harga sehingga konsumen dapat merasakan senang akan hal tersebut. Tetapi, Nakamse juga perlu memikirkan kerjasama dengan pihak ketiga. Agar kerjasama dapat berjalan baik dan tidak menimbulkan masalah, Nakamse harus membatasi dengan jumlah tertentu per hari nya dalam kegiatan *free* ongkos kirim secara mandiri ini. Kegiatan tersebut akan sangat memungkinkan bagi pelanggan untuk segera membeli produk sebelum kuota yang diberikan Nakamse dengan *free* ongkos kirim akan habis.

4. Strategi WT (*weakness-threat*)

a. W1-W2-W3-T1-T2-T5: Melakukan penawaran harga atas pembelian Harga menjadi sebuah hal yang vital bagi sebuah produk untuk dipasarkan dan disaingi oleh kompetitor. Hal tersebut secara umum dijabarkan pada *benchmarking* bahwa harga yang diberikan Nakamse berada di tengah-tengah dan bukan merupakan harga yang paling rendah dari beberapa kompetitor. Hal tersebut dapat disiasati oleh Nakamse untuk memberikan penawaran ataupun promo terhadap produk yang dijual. Promo tersebut dapat dilakukan secara menarik seperti contoh apabila bertepatan pada hari kasih sayang atau dikenal dengan valentine, Nakamse dapat memberikan promo dari pasangan yang datang secara langsung di store dan akan diberikan harga khusus atas usaha mereka yang telah rela datang ke store. Tidak menutup kemungkinan juga promo tersebut diadakan secara digital seperti pada aplikasi pihak ketiga, apabila membeli dua produk akan berikan diskon. Untuk

melakukan *branding* terkait tempat *dine-in* Nakamse dapat melakukan promo yang lebih besar apabila konsumen dapat mengunjungi secara langsung store yang dimiliki Nakamse.

- b. W5-W6-T5-T6: Melakukan kerjasama dengan pihak lain untuk menyediakan produk di tempatnya

Kegiatan kumpul bersama dengan teman ataupun kolega sudah marak dilakukan saat ini, meskipun pemerintah masih menghimbau untuk kegiatan tersebut dikurangi. Masyarakat akan lebih sering untuk melakukan kegiatan kumpul bersama pada sebuah tempat seperti *coffee shop* dimana terdapat *coffee shop* tidak menyediakan *main course* untuk mengurangi beban biaya perusahaan tersebut. Hal itu dapat dimanfaatkan Nakamse untuk bekerjasama dengan beberapa *coffee shop* seperti itu. Nakamse dapat menawarkan untuk melakukan kerjasama agar konsumen dari *coffee shop* dapat memesan Nakamse pada tempatnya begitupun sebaliknya. Nakamse dan pihak *coffee shop* juga dapat melakukan promo *bundling* apabila membeli kedua produk dari dua perusahaan tersebut. Hal ini akan cukup efektif bagi konsumen yang ingin berkumpul ditempat yang nyaman serta mengkonsumsi makanan yang cukup berat di tempat tersebut.

- c. W4-W6-T1-T2-T3: Mengadakan kegiatan open kitchen

Pemasaran tidak selalu berkaitan dengan harga. Nakamse dapat melakukan kegiatan open kitchen untuk strategi pemasarannya. Dalam kegiatan open kitchen ini, konsumen dapat secara langsung membuat *ricebox* di dapur yang dimiliki Nakamse. Konsumen dapat mengetahui secara langsung bagaimana cara untuk membuat *ricebox* Nakamse dengan kegiatan open kitchen, serta konsumen dapat menambahkan atau mengurangi bumbu standar dari produk Nakamse sesuai selera yang dimiliki. Hal tersebut dapat memikat hati bagi para konsumen dari beberapa pasar yang dituju. Konsumen akan merasa senang dapat melakukan kegiatan masak secara langsung di dapur Nakamse yang bersih.

Setelah dilakukan tahap pencocokan menggunakan Matriks IE dan juga Matriks TOWS, didapatkan lima belas alternatif strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh PT. Karya Nakamse Ceria. Berdasarkan hasil matriks IE diketahui bahwa perusahaan memiliki kondisi internal yang kuat dengan minim kelemahan, tetapi untuk respon terhadap peluang serta ancaman perusahaan masih harus lebih dikembangkan lagi. Maka dari itu, pada matriks TOWS ini akan memunculkan keseluruhan strategi mulai dari strategi SO, ST, WO, dan juga WT. SO dan ST dimunculkan karena memang kondisi internal perusahaan yang kuat.

Sedangkan, untuk strategi WO dan WT dimunculkan karena kelemahan yang ada dari perusahaan dapat diminimalisir sehingga akan menjadi sebuah kekuatan baru bagi perusahaan. Semua strategi dihasilkan dari tahap pencocokan menggunakan Matriks TOWS.

Berikut merupakan lima belas alternatif strategi pemasaran yang dihasilkan ditampilkan pada Tabel 4.8 di bawah ini.

Tabel 4.8

Alternatif Strategi Pemasaran

No.	Nama	Keterangan
1	Strategi SO-a	Meluncurkan varian rasa baru
2	Strategi SO-b	Membuat jadwal rutin kegiatan promosi
3	Strategi SO-c	Pemanfaatkan <i>social media</i> secara efektif untuk kegiatan promosi
4	Strategi SO-d	Membuat tampilan <i>social media</i> yang menarik
5	Strategi SO-e	Menampilkan testimoni konsumen terdahulu
6	Strategi WO-a	Mengadakan Membership/Loyalty Card untuk pelanggan setia
7	Strategi WO-b	Melakukan riset terhadap pihak ketiga sebagai media endorsement
8	Strategi WO-c	Memberikan reward atas konsumen yang mengunggah produk ke <i>social media</i> pribadi
9	Strategi WO-d	Menambahkan opsi pembayaran transaksi <i>cashless</i>
10	Strategi ST-a	Melakukan promosi dengan kerjasama pihak lain untuk branding
11	Strategi ST-b	Membuat e-katalog ataupun poster yang menampilkan gambar produk
12	Strategi ST-c	Memberikan promosi <i>free</i> ongkos kirim dengan harga normal
13	Strategi WT-a	Melakukan penawaran harga atas pembelian produk
14	Strategi WT-b	Melakukan kerjasama dengan pihak lain untuk menyediakan produk di tempatnya
15	Strategi WT-c	Mengadakan kegiatan <i>open kitchen</i>

4.7 Decision Stage

Setelah melakukan penelitian pada tahap *matching stage*, selanjutnya akan dilakukan tahap terakhir yaitu tahap *decision stage*. Pada tahap ini akan dilakukan penentuan strategi yang paling sesuai dengan kebutuhan dan kondisi dari PT. Karya Nakamse Ceria. Pemilihan strategi pemasaran ini akan dilakukan dengan bantuan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). QSPM menggunakan hasil analisis dari tahap *input stage* dan *matching stage*.

QSPM akan menentukan daya tarik masing-masing alternatif strategi pemasaran berdasarkan faktor kesuksesan dari faktor internal dan juga faktor eksternal yang ada (David & David, 2015). Penilaian strategi ini dilakukan berdasarkan hasil diskusi dengan pimpinan pemasaran PT. Karya Nakamse Ceria dan diketahui oleh pimpinan perusahaan PT. Karya Nakamse Ceria sebagai pemegang keputusan tertinggi.

PT. Karya Nakamse Ceria juga memiliki keterbatasan yang mengakibatkan tidak semua alternatif strategi pemasaran yang telah dirumuskan tidak dapat diterapkan nantinya. Sebelum dianalisis menggunakan QSPM, dilakukan identifikasi untuk masing-masing alternatif strategi pemasaran yang ada. Hal ini dilakukan guna untuk menghindari

pengaplikasian strategi yang sama nantinya. Alternatif strategi pemasaran yang memiliki kesamaan akan digabungkan dan menjadi satu alternatif strategi pemasaran. Sedangkan, untuk alternatif strategi yang belum perlu untuk dilakukan akan diabaikan pada penelitian kali ini. Setelah dilakukan identifikasi dan juga diskusi dengan pihak perusahaan, maka didapatkan 10 (sepuluh) alternatif strategi pemasaran terpilih yang akan digunakan penilaian menggunakan QSPM. Sepuluh alternatif strategi pemasaran yang terpilih dapat dilihat pada tabel 4.9 di bawah ini.

Tabel 4.9
Alternatif Strategi Pemasaran Terpilih

No.	Asal	Alternatif Strategi Pemasaran
1	SO-b, SO-c, SO-d	Membuat jadwal rutin promosi menggunakan <i>social media</i> dengan tampilan yang menarik
2	SO-e	Menampilkan testimoni konsumen di masa lalu
3	ST-a, ST-c	Melakukan promosi free ongkir dengan harga normal
4	WO-a	Membership/Loyalty Card untuk konsumen
5	WO-d	Menambahkan opsi pembayaran transaksi cashless
6	WT-c	Mengadakan kegiatan open kitchen
7	WT-b	Melakukan kerjasama dengan pihak lain untuk menyediakan produk di tempatnya
8	WO-c, WT-a	Membuat penawaran bagi pelanggan yang menggunggah produk ke <i>social media</i>
9	ST-b	Membuat e-katalog ataupun poster yang menampilkan gambaran produk
10	WO-b	Melakukan riset terhadap pihak ketiga sebagai media endorsement

Dari beberapa strategi yang dihasilkan, terdapat strategi yang digabungkan dan juga dihilangkan. Hal ini disebabkan strategi yang dihasilkan sudah pernah dilakukan oleh pihak manajemen ataupun beberapa strategi yang dihasilkan dapat dikombinasikan agar menghasilkan output yang lebih maksimal. Dari strategi yang diperoleh, strategi SO-a dihilangkan, hal tersebut dikarenakan bagi pihak manajemen merasa telah memiliki varian rasa yang banyak dan cukup untuk menyaingi kompetitor yang ada di pasar. Selain itu, untuk strategi yang digabungkan ialah strategi SO-b, SO-c, dan SO-d. Tiga strategi ini digabungkan karena dirasa perusahaan akan dapat menghasilkan output yang maksimal, dimana ketiga strategi tersebut memiliki kesamaan untuk perusahaan melakukan kegiatan promosi melalui *social media*. Perusahaan dapat melakukan penjadwalan yang rutin untuk promosi melalui *social media* dengan unggahan yang menarik yang dapat memikat konsumen untuk membeli produk yang ditawarkan.

Selanjutnya, terdapat penggabungan antara strategi ST-a dan ST-c. Penggabungan ini akan dapat berjalan efektif karena merupakan sebuah strategi baru yang dapat menggugah hati konsumen untuk membeli produk. Seperti yang ada pada ST-a dimana perusahaan akan memberikan promo yang besar kepada konsumen, promo ini dapat dijalankan juga bersamaan dengan strategi ST-c dimana perusahaan akan memberikan free ongkir dengan harga normal berdasarkan kebijakan tertentu yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Selain itu, juga terdapat penggabungan pada strategi WO-a dengan WT-a. Dimana pada strategi WO-a perusahaan akan memberikan reward kepada pelanggan yang mengunggah produk Nakamse ke *social media* mereka, sedangkan pada strategi WT-a perusahaan akan melakukan penawaran atas pembelian produk. Strategi ini dapat digabungkan menjadi strategi yang menawarkan kepada pelanggan yang dapat mengunggah produk Nakamse ke *social media* mereka akan mendapatkan penawaran harga yang menarik dari pihak Nakamse itu sendiri.

Penilaian alternatif strategi dilakukan menggunakan bantuan QSPM. Hasil dari perhitungan QSPM didapatkan dengan cara mengalikan masing-masing bobot dari tiap faktor yang ada dari faktor internal dan juga faktor eksternal dengan nilai daya tarik (AS). Nilai daya tarik yang nantinya akan disebut AS didapatkan dari hasil diskusi dengan pihak manajemen perusahaan. Nilai AS pada matriks QSPM menandakan seberapa besar daya tarik dari sebuah faktor internal dan juga faktor eksternal pada hasil akhir strategi yang akan diusulkan. Nilai AS terdiri dari angka 1 hingga 4 dimana dari tiap angka memiliki makna yaitu untuk nilai 1 menandakan faktor tersebut sangat tidak berpengaruh pada alternatif strategi yang diusulkan, nilai 2 menandakan faktor tersebut tidak berpengaruh pada alternatif strategi yang diusulkan, nilai 3 menandakan faktor tersebut berpengaruh pada alternatif strategi yang diusulkan, dan nilai 4 menandakan faktor tersebut sangat berpengaruh pada alternatif strategi yang diusulkan. Sebagai contoh pada pemberian nilai AS pada faktor internal *strength* poin 2 yaitu produk memiliki penampilan sajian yang menarik. Pada alternatif strategi 1 nilai AS diberikan sebesar 2 dikarenakan faktor sajian tidak terlalu berpengaruh kepada alternatif strategi 1 yaitu pengadaan jadwal rutin untuk promoso menggunakan *social media* dengan tampilan yang menarik. Pada alternatif strategi 2 diberikan nilai AS sebesar 4 dikarenakan faktor tersebut sangat berpengaruh dengan alternatif strategi 2. Sedangkan, pada alternatif strategi 3 diberikan nilai AS sebesar 1 dikarenakan faktor tersebut sangat tidak berpengaruh pada alternatif strategi 3. Sehingga, akan didapatkan hasil nilai total daya tarik (TAS). Hasil dari perhitungan menggunakan QSPM adalah strategi alternatif yang menjadi prioritas yang akan direkomendasikan kepada

perusahaan untuk diterapkan terlebih dahulu. Tabel 4.10 akan menunjukkan perhitungan QSPM dari alternatif strategi 1 hingga alternatif strategi 3. Perhitungan lebih lengkap untuk tiap alternatif strategi menggunakan QSPM dapat dilihat pada Lampiran 8.

Tabel 4.10
Perhitungan QSPM

Keterangan Faktor	Bobot	Alternatif Strategi					
		1		2		3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<i>Strength</i>							
1 Produk memiliki ukuran sajian yang proporsional	0,0406	4	0,1623	3	0,1217	2	0,0812
2 Produk memiliki penampilan penyajian yang menarik	0,0205	2	0,0409	4	0,0818	1	0,0205
3 Produk memiliki rasa yang sesuai ekspektasi	0,0683	4	0,2732	1	0,0683	1	0,0683
4 Produk menggunakan kemasan yang menarik	0,0170	4	0,0678	1	0,0170	1	0,0170
5 Produk memiliki rasa yang bervariasi	0,0092	2	0,0185	1	0,0092	3	0,0277
6 penggunaan <i>social media</i> dalam melakukan promosi	0,0290	3	0,0869	3	0,0869	2	0,0579
7 informasi promosi yang ditawarkan mudah diketahui	0,0462	3	0,1386	1	0,0462	3	0,1386
8 promosi disampaikan dengan cara yang menarik	0,0340	1	0,0340	2	0,0679	4	0,1359
9 promosi dengan menyampaikan keunggulan ricebox nakamse	0,0136	1	0,0136	4	0,0546	1	0,0136
10 lokasi yang strategis dan mudah dijangkau	0,0899	2	0,1798	3	0,2696	2	0,1798
<i>Weakness</i>							
1 Citra produk Nakamse yang ada di benak pelanggan	0,1196	2	0,2392	2	0,2392	1	0,1196
2 harga yang ditawarkan dengan nilai produk	0,0816	3	0,2447	1	0,0816	2	0,1632
3 harga yang ditawarkan dengan harga di pasaran	0,0816	4	0,3263	4	0,3263	1	0,0816
4 konsistensi dalam melakukan promosi	0,1558	2	0,3116	2	0,3116	3	0,4674
5 produk dikenal masyarakat luas	0,1035	2	0,2070	2	0,2070	4	0,4140
6 tempat untuk dine in	0,0180	3	0,0539	2	0,0360	1	0,0180
7 update terhadap informasi pendatang baru	0,0718	3	0,2153	3	0,2153	3	0,2153
<i>Opportunities</i>							
1 terdapat pihak ketiga untuk membantu kegiatan promosi	0,1748	4	0,6993	2	0,3496	2	0,3496
2 kondisi ekonomi masyarakat yang stabil	0,1057	2	0,2114	3	0,3170	1	0,1057

Keterangan Faktor	Bobot	Alternatif Strategi					
		1		2		3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
3 perlu adanya pemberian <i>reward</i> atas loyalitas konsumen	0,0276	1	0,0276	3	0,0829	4	0,1106
4 daya beli konsumen terhadap produk tinggi	0,0148	4	0,0593	2	0,0296	3	0,0444
5 bahan baku selalu tersedia	0,0076	3	0,0229	2	0,0153	1	0,0076
6 terdapat banyak pemasok bahan baku	0,0229	1	0,0229	2	0,0458	4	0,0915
<i>Threat</i>							
1 potensi masuknya pendatang baru	0,0426	3	0,1279	1	0,0426	4	0,1706
2 potensi pendatang baru menguasai pasar	0,0142	2	0,0284	3	0,0426	3	0,0426
3 produk nakamse memiliki produk substitusi	0,1918	1	0,1918	3	0,5754	3	0,5754
4 hasil benchmarking dengan kompetitor	0,2473	4	0,9890	3	0,7418	4	0,9890
5 persaingan pada pasar ricebox	0,1027	3	0,3081	4	0,4107	2	0,2054
6 pilihan produk rice box lain di pasar	0,0479	2	0,0958	1	0,0479	3	0,1438
STAS		5,3981		4,9417		5,0557	

Contoh perhitungan TAS untuk alternatif strategi didapatkan dengan perkalian bobot dari masing-masing faktor dengan nilai AS yang ada. Berikut merupakan contoh perhitungan TAS untuk alternatif strategi 1:

$$\text{TAS} = (\text{bobot faktor a1} \times \text{AS faktor a1}) + \dots + (\text{bobot faktor ax} \times \text{AS faktor ax})$$

$$\begin{aligned} \text{TAS} &= (0,0406 \times 4) + (0,0205 \times 2) + \dots + (0,0479 \times 2) \\ &= 5,3981 \end{aligned}$$

4.8 Analisis Hasil Strategi

Setelah dilakukan perhitungan dengan QSPM pada 10 (sepuluh) alternatif strategi pemasaran terpilih, didapatkan hasil nilai TAS dari masing-masing alternatif strategi yang dapat dilihat pada tabel 4.11.

Tabel 4.11
Hasil Perhitungan QSPM

Alternatif Terpilih	Hasil TAS
4	5,7183
10	5,6055
6	5,4270
1	5,3981
8	5,2366
3	5,0557
7	5,0064
2	4,9417

Alternatif Terpilih	Hasil TAS
5	4,7437
9	4,2337

Hasil dari perhitungan yang telah dilakukan menggunakan QSPM adalah alternatif-alternatif strategi yang diprioritaskan yang nantinya akan direkomendasikan kepada perusahaan untuk dapat diterapkan. Pemilihan dilakukan berdasarkan hasil akhir nilai TAS yang paling tinggi hingga nilai TAS yang paling rendah. Hasil akhir nilai TAS akan dijadikan prioritas untuk alternatif strategi yang akan diusulkan kepada perusahaan yang dapat diimplementasikan oleh perusahaan. Dari sepuluh alternatif strategi, didapatkan lima alternatif strategi prioritas diantaranya strategi alternatif terpilih 4, strategi alternatif terpilih 10, strategi alternatif terpilih 6, strategi alternatif terpilih 1, dan strategi alternatif terpilih 8. Berikut merupakan strategi-strategi yang dapat diterapkan oleh PT. Karya Nakamse Ceria.

1. Membuat jadwal rutin promosi menggunakan *social media* dengan tampilan yang menarik

Strategi ini berasal dari strategi SO-b membuat jadwal rutin kegiatan promosi, SO-c pemanfaatan *social media* secara efektif untuk kegiatan promosi, dan SO-d membuat tampilan *social media* yang menarik. Seperti yang kita ketahui bahwa *social media* merupakan salah satu sarana yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk melakukan kegiatan pemasaran. Pada *social media*, perusahaan dapat memberikan informasi kepada konsumen secara luas mengenai promosi yang sedang diadakan, informasi terkait keunggulan dari produk yang ditawarkan, hingga menarik minat pelanggan baru yang belum mengetahui produk sebelumnya. Seperti yang kita ketahui bersama, pada saat ini tengah terjadi pandemi virus COVID-19 dimana masyarakat akan lebih banyak berdiam di rumah dan tidak bisa keluar. Masyarakat akan sering menggunakan ponsel pintarnya dan aktif pada *social media* yang dimiliki untuk menghabiskan waktu selama di rumah. Kesempatan ini harus diambil oleh Nakamse dengan optimal agar kegiatan pemasaran yang dilakukan tidak terbuang sia-sia melalui *social media*. Se jauh ini, pihak Nakamse telah memiliki beberapa *social media* yang telah disebutkan sebelumnya, diantaranya terdapat *social media* Instagram, facebook, dan juga twitter. Dari *social media* yang dimiliki saat ini, Nakamse memang telah melakukan pemasaran melalui *social media*. Tetapi, Nakamse belum membuat jadwal rutin terkait kegiatan pemasaran yang digunakan menggunakan *social media*.

Berdasarkan riset yang telah dilakukan oleh Hootsuite, perusahaan media asal Inggris yang meneliti penggunaan *social media* yang digunakan oleh masyarakat di Dunia

selama masa pandemic covid-19. Laporan hasil riset tersebut menghasilkan data bahwa Indonesia tercatat dalam 10 besar negara yang aktif dalam *social media*, dimana dalam datanya menyebutkan bahwa pengguna aktif *social media* di Indonesia mencapai 170 juta atau sekitar 61,8 persen dari total populasi yang ada. Aplikasi yang paling sering digunakan pada *social media* masyarakat Indonesia ialah YouTube, WhatsApp, Instagram, Facebook, dan Twitter.

Pihak Nakamse dapat melakukan penjawalan rutin terkait unggahan di *social media* yang dimiliki untuk kegiatan pemasaran. Misalnya, seperti melakukan unggahan pada Instagram sebanyak dua hari sekali, lalu pada twitter melakukan unggahan setiap hari, serta pada facebook sebanyak satu minggu sekali. Hal ini juga dapat didukung dengan unggahan menarik yang dapat memikat hati calon konsumen atas unggahan mengenai promosi yang dilakukan ataupun informasi keunggulan produk yang dimiliki oleh Nakamse. Dari kegiatan pemasaran melalui *social media* ini, Nakamse akan dapat menjawab tujuan dari perusahaan yaitu peningkatan penjual serta peningkatan *brand awareness* dari masyarakat terhadap produk Nakamse.

Penjadwalan rutin terkait promosi pada *social media* dapat dilakukan seperti membuat jadwal dua hari sekali *posting* terkait produk ataupun promosi yang sedang ditawarkan pada Instagram. Begitupun dapat dilakukan penjadwalan yang lain pada *social media* yang lain di Twitter serta Facebook. Penjadwalan dapat dilakukan oleh Tim Pemasaran perusahaan. Nantinya dapat dikoordinasikan pada Tim IT perusahaan agar dapat posting berdasarkan jadwal yang telah dibuat oleh Tim Pemasaran. Pada studi kasus seperti ini, Tim IT pun sudah harus mempersiapkan segala konten yang akan di *posting* pada *social media* tersebut, sesuai dengan kriteria serta target yang ada di *social media*.

2. Membership/Loyalty Card untuk konsumen

Strategi ini berasal dari strategi WO-a yaitu membuat sebuah membership ataupun loyalty card kepada konsumen yang setia kepada Nakamse. Strategi ini sebelumnya telah dilakukan oleh pihak Nakamse, tetapi dikarenakan belum matangnya persiapan yang dilakukan sebelumnya, strategi ini tidak berjalan cukup baik. Sehingga, pada saat itu, pihak Nakamse menghentikan program ini kepada konsumennya. Saat ini, setelah berunding kepada pihak Nakamse, program ini akan dapat dijalankan kembali apabila telah dilakukan persiapan yang matang sebelumnya.

Pihak manajemen Nakamse dapat memberikan promo khusus kepada pelanggan yang memiliki membership ataupun loyalty card yang dikeluarkan oleh Nakamse. Misalnya, seperti pemberian potongan harga khusus sebesar 10 persen kepada pelanggan yang

memiliki membership ataupun loyalty card. Pelanggan dapat memiliki membership dengan cara membeli kepada pihak Nakamse dengan nominal tertentu di awal.

Membership ini dapat berlaku selama satu hingga tiga bulan pemakaian. Apabila membership yang dimiliki pelanggan sudah jatuh tempo, pelanggan dapat memperpanjang membership tersebut dengan harga yang lebih rendah dari harga pembelian awal membership. Di sisi lain, untuk loyalty card, Nakamse dapat membuat sebuah kartu tanda pembelian oleh pelanggan. Kartu tersebut akan diberikan stempel/cap setiap satu kali transaksi yang dilakukan oleh pelanggan. Apabila konsumen sudah memiliki sepuluh buah stempel/cap pada kartu tersebut, pelanggan dapat meminta loyalty card kepada pihak Nakamse. Masa berlaku loyalty card dapat digunakan selama satu bulan pemakaian. Dengan kedua keuntungan tersebut, pelanggan akan lebih sering melakukan transaksi untuk membeli produk Nakamse untuk kebutuhan pokok sandangnya. Dengan kata lain, angka penjualan yang dilakukan Nakamse akan meningkat dari sebelumnya. Selama masa pandemic covid-19 ini, perusahaan dapat memberikan membership ataupun loyalty card dalam bentuk elektronik. Dimana kartu tersebut menjadi sebuah e-membership atau e-loyalty card yang dapat ditunjukkan oleh pelanggan pada saat membeli produk secara langsung ataupun melalui pihak ketiga.

3. Melakukan riset terhadap pihak ketiga sebagai media endorsement serta merekrut *brand ambassador*.

Strategi ini berasal dari strategi WO-b yaitu melakukan riset terhadap pihak ketiga sebagai media endorsement yang dapat diinovasikan lebih lanjut dengan merekrut seorang atau beberapa *brand ambassador* dari *ricebox* Nakamse. Endorsement merupakan istilah yang populer pada dunia marketing dimana ini merupakan sebuah taktik bisnis yang digunakan oleh produsen untuk membuat produknya laris dibeli konsumen. Endorsement ini dapat dilakukan dengan berbayar ataupun tidak berbayar.

Pada beberapa *social media*, terdapat beberapa akun yang memiliki pengikut yang banyak serta *insights* yang tinggi dari akun *social media* tersebut. Individu yang memiliki akun tersebut dapat dikatakan seorang “influencer” ataupun dari masing-masing *social media* memiliki istilah seperti “selebgram” pada Instagram, “selebtiktok” pada TikTok, serta “youtuber” pada YouTube. Pihak manajemen dapat melakukan analisis terkait para influencer pada masing-masing *social media* yang ada. Analisis dapat dilakukan dengan melakukan riset di internet mengenai *insights* dari masing-masing akun *social media* yang dimiliki oleh influencer tersebut. Dengan adanya

kegiatan endorsement melalui influencer ini, akan mendapatkan jangkauan yang lebih luas lagi terhadap calon pembeli berdasarkan pengikut dari influencer tersebut, meningkatkan *brand awareness* di *social media* dan juga popularitas brand yang ditawarkan.

Kegiatan pemasaran melalui endorsement sebelumnya memang telah dilakukan oleh pihak manajemen Nakmase dan terbukti setelah dilakukan kegiatan tersebut, penjualan produk *ricebox* Nakamse selalu meningkat apabila influencer yang digunakan tepat pada sasaran dari target marketing. Saat ini, Nakamse telah merubah keseluruhan STP untuk lebih luas menjangkau market yang ada di Kota Malang sehingga Nakamse perlu melakukan riset kembali pada influencer yang akan dituju dengan target konsumen yang telah ditetapkan. Selain itu, Nakamse dapat menyempurnakan dengan merekrut *brand ambassador*. Tugas utama dari iyalah sebagai saluran informasi yang harus disebarakan kepada masyarakat luar terkait brand yang sedang ditangani. Nakamse dapat memiliki seseorang atau beberapa orang *brand ambassador* untuk memberikan *word of mouth* (WOM) *marketing* dimana WOM ini bertugas untuk menyampaikan kebaikan-kebaikan serta keunggulan dari produk tersebut yang dilantangkan oleh *brand ambassador*. Selain itu, *brand ambassador* ini juga dapat meningkatkan reputasi dari brand apabila individu tersebut merupakan individu yang memiliki kredibilitas yang tinggi dan juga citra yang baik di masyarakat.

Perusahaan dapat melakukan riset terkait engagement dari target influencer yang akan digunakan untuk kegiatan endorsement. Riset ini dapat dilakukan seperti melihat hasil engagement dari *social media* influencer tersebut pada internet. Beberapa situs yang dapat menampilkan hasil tersebut diantaranya seperti followerstat.com, analisa.io, hyperauditor.com, dan situs-situs lainnya. Setelah melakukan riset, perusahaan dapat mengetahui terkait engagement, kategori umur dari pengikut influencer tersebut, dan lain-lain. Sehingga, perusahaan dapat menentukan apakah influencer tersebut layak untuk dijadikan partner untuk melakukan kegiatan endorsement.

4. Membuat penawaran bagi pelanggan yang menggunggah produk ke *social media*

Strategi ini berasal dari strategi WO-c memberikan reward atas konsumen yang mengunggah produk ke *social media* pribadi dan juga strategi WT-a yaitu melakukan penawaran harga atas pembelian produk. Seperti yang sudah disinggung terkait *social media* yang saat ini sedang sangat berpengaruh bagi sebuah perusahaan untuk melakukan kegiatan pemasaran. Nakamse dapat memanfaatkan peluang ini dari pelanggan yang membeli produk Nakamse itu sendiri.

Nakamse dapat memberikan sebuah penawaran menarik bagi konsumen yang berkenan untuk mengunggah terkait produk Nakamse yang telah dibeli. Unggahan tersebut dapat berupa sebuah testimoni terkait produk, informasi tentang promo yang sedang dijalankan, atau bahkan ajakan kepada teman-teman pelanggan tersebut yang ada di *social media* untuk membeli produk Nakamse. Tawaran menarik yang dapat diberikan oleh perusahaan berupa potongan harga dari produk. Selain potongan harga, Nakamse dapat menawarkan sebuah menu promo khusus yang dapat dibeli apabila pelanggan tersebut mengunggah terkait informasi produk dan juga promo yang sedang dijalankan oleh Nakamse. Hal ini juga merupakan wujud terima kasih kepada pelanggan atas ketersediaannya mengunggah terkait produk kepada *social media* pribadinya. Selain itu, secara tidak langsung Nakamse melakukan sebuah kegiatan pemasaran yang tidak memerlukan dana besar, hanya dengan meminta pelanggan untuk mengunggah pembelian promo produk yang sedang berjalan. Informasi tersebut akan tersebar luas kepada teman-teman yang ada di *social media* milik konsumen tersebut.

5. Mengadakan kegiatan open kitchen

Strategi ini berasal dari strategi WT-c yaitu mengadakan kegiatan *open kitchen*. Kegiatan utama strategi pemasaran memang pada dasarnya untuk meningkatkan penjualan. Tetapi sebuah inovasi baru ditawarkan oleh peneliti kepada pihak manajemen Nakamse untuk dapat diterapkan. Strategi ini dapat meningkatkan kepuasan konsumen dan dapat meningkatkan loyalitas konsumen terhadap produk ataupun brand Nakamse.

Sebuah inovasi yang ditawarkan ialah kegiatan *open kitchen*. Kegiatan ini merupakan sebuah tawaran dari Nakamse kepada konsumen yang ingin terlibat langsung dalam proses pembuatan *ricebox*. Nakamse dapat menawarkan kepada konsumen untuk memasak *ricebox* secara langsung di dapur milik Nakamse. Kegiatan ini tentunya akan diawasi langsung oleh juru masak dari Nakamse. Seluruh bahan telah disediakan oleh manajemen sehingga konsumen dapat langsung masak makanan kesukaannya. Apabila Nakamse tidak ingin diketahui terkait resep yang dimiliki, Nakamse dapat menyajikan bumbu dalam kemasan khusus yang dapat langsung dicampurkan pada masakan.

Konsumen hanya akan mengetahui bahan-bahan apa saja yang digunakan tetapi tidak untuk keterangan jumlah dari masing-masing bahan yang digunakan Nakamse. Secara tidak langsung, Nakamse dapat menjadi sebuah media pembelajaran untuk memasak bagi para konsumen. Hal ini dapat menarik hati para konsumen yang gemar memasak.

Terlebih, pada saat ini, Nakamse memperlebar STP perusahaannya ke seluruh Kota Malang dimana terdapat banyak keluarga dalam hal ini khususnya ibu rumah tangga

yang gemar memasak. Nakamse dapat memikat hati target konsumen tersebut dengan mengadakan kegiatan *open kitchen* seperti ini.

Berdasarkan kondisi pandemi saat ini, strategi ini sebetulnya tidak terlalu baik untuk diterapkan dan dianjurkan untuk melakukan strategi ini pada masa normal. Hal ini dilakukan untuk menghindari adanya penyebaran virus covid-19. Strategi ini *feasible* untuk dilakukan berdasarkan letak lokasi dapur milik Nakamse yang dapat dilihat secara langsung oleh konsumen. Selain itu, Nakamse juga dapat mengawasi secara langsung melalui koki yang ada pada *store*. Setelah dilakukan *open kitchen*, konsumen bisa memakan makanannya tersebut di tempat yang telah disediakan Nakamse di *store* ataupun dapat membawa makanannya pulang untuk disantap di rumah konsumen.

Setelah didapatkan usulan strategi baru yang dapat diterapkan oleh perusahaan, berikut merupakan perbandingan antara strategi yang telah dilakukan oleh perusahaan dengan strategi baru yang direkomendasikan berdasarkan hasil pada penelitian kali ini. Perbandingan tersebut dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut.

Tabel 4.12

Perbandingan antara strategi lama dan strategi baru

No	Strategi	Keterangan	Pelaksanaan	Waktu Pelaksanaan
Strategi Lama				
1	Pengadaan open booth pada sebuah event	Strategi ini tidak efektif dikarenakan venue yang didatangi bukan sesuai target market awal perusahaan	Strategi dihentikan	-
2	Pengadaan voucher dan brosur	Strategi ini tidak efektif dikarenakan calon pembeli tidak ada yang hadir ke store untuk membeli produk berdasarkan informasi dari brosur ataupun syarat diskon yang ada pada voucher	Strategi dihentikan	-
3	Kerjasama dengan lembaga kemahasiswaan	Strategi ini tidak efektif dikarenakan masih banyak miss deal dengan pihak mahasiswa yang mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian	Strategi dihentikan	-
4	Sponsor event	Strategi ini kurang efektif dikarenakan hasil penjualan yang diterima tidak berbanding lurus dengan pengeluaran untuk pemberian sponsor	Strategi dihentikan	-

No	Strategi	Keterangan	Pelaksanaan	Waktu Pelaksanaan	
5	Radio, Koran, dan UBTV	Strategi ini berjalan untuk meningkatkan awareness Nakamse, strategi ini masih kembali karena dirasa awareness di masyarakat terkait Nakamse masih cukup tinggi	efektif brand tetapi dihold brand terkait	Strategi ditunda	
6	Collab dengan brand clothing line	Strategi ini kurang karena penjualan terlalu meningkat, exposure didapatkan perusahaan	efektif produk tidak	Strategi dipertahankan	
7	Promo gofood dan grabfood	Strategi ini berjalan dengan pemberian aplikasi pembelian secara online	baik seiring promo dari makanan	Strategi dipertahankan	
8	Instagram ads	Strategi ini berjalan terdapat cukup followers dari instagram sehingga meningkatkan exposure dan awareness Nakamse	baik karena banyak instagram	Strategi dipertahankan	
9	Endorsement	Strategi ini terbukti hasil setelah adanya endorsement	cukup baik dari penjualan	Strategi diperbaharui	
10	Penggunaan jasa food blogger	Strategi ini dapat meningkatkan awareness dari brand Nakamse secara luas berdasarkan market dari food blogger tersebut	baik yang brand Nakamse	Strategi diperbaharui	
Strategi Baru					
1	Membuat jadwal rutin promosi menggunakan <i>social media</i> dengan penampilan yang menarik	Strategi ini akan membantu pihak manajemen agar lebih disiplin dalam melakukan promosi melalui <i>social media</i> yang dimiliki	akan dapat manajemen dalam melalui	Strategi jangka panjang	Selama Pandemi Covid-19 dan Masa Normal
2	Membership/Loyalty Card untuk konsumen	Strategi ini akan menggantikan strategi lama dengan voucher serta loyalty card yang ditawarkan agar pelanggan lebih tertarik untuk membeli produk	akan menggantikan strategi lama dengan membership yang ditawarkan agar pelanggan lebih tertarik untuk membeli produk	Strategi jangka menengah	Selama Pandemi Covid-19 dan Masa Normal
3	Melakukan riset terhadap pihak ketiga sebagai media endoresement serta merekrut <i>brand ambassador</i>	Strategi ini merupakan penyempurnaan dari strategi yang telah dilakukan endorsement dan food blogger dimana perusahaan lebih dulu untuk meriset pihak ketiga tersebut agar mendapatkan hasil yang lebih maksimal	merupakan strategi yang telah dilakukan dengan food blogger dimana perusahaan lebih dulu untuk meriset pihak ketiga tersebut agar mendapatkan hasil yang lebih maksimal	Strategi jangka pendek	Selama Pandemi Covid-19 dan Masa Normal

No	Strategi	Keterangan	Pelaksanaan	Waktu Pelaksanaan
4	Membuat penawaran bagi pelanggan yang menggugah produk ke <i>social media</i>	Strategi ini merupakan inovasi yang dapat membantu Nakamse untuk meningkatkan exposure pada <i>social media</i> melalui pelanggannya secara langsung	Strategi jangka menengah	Selama Pandemi Covid-19 dan Masa Normal
5	Mengadakan kegiatan open kitchen	Strategi ini merupakan inovasi yang dapat dilakukan untuk menarik konsumen yang memiliki kegemaran dalam memasak sehingga konsumen tersebut dapat datang dan membuat produk secara langsung di dapur Nakamse	Strategi jangka pendek	Selama Masa Normal





Halaman ini sengaja dikosongkan

BAB V PENUTUP

Pada bab ini akan dibahas terkait kesimpulan dan saran dari penelitian. Kesimpulan akan menjawab rumusan masalah penelitian yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan, untuk saran akan berisi masukan dari peneliti atas hasil penelitian kepada perusahaan ataupun penelitian berikutnya.

5.1 Kesimpulan

Berikut merupakan kesimpulan dari penelitian ini.

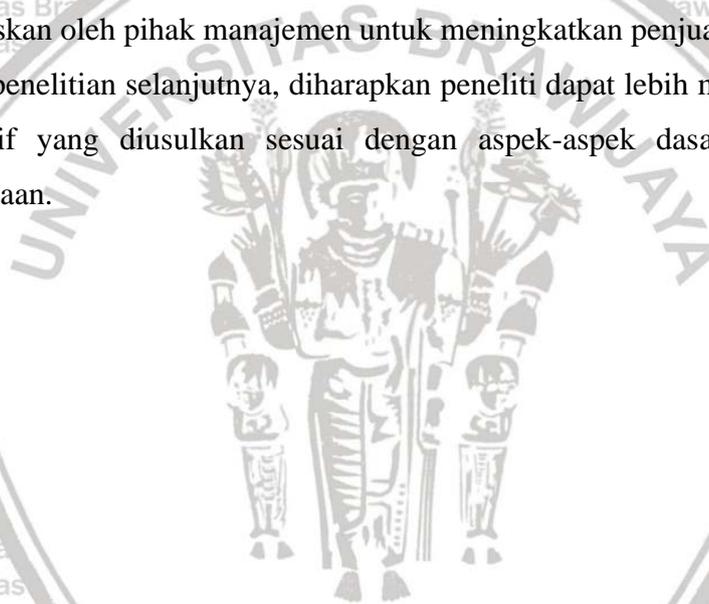
1. Terdapat 29 faktor yang mempengaruhi PT. Karya Nakamse Ceria untuk meningkatkan penjualannya. Faktor-faktor tersebut diantaranya terdiri dari 17 faktor internal dan 12 faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari 10 faktor *strength* dan 7 faktor *weakness*. Sedangkan untuk faktor eksternal terdiri dari 6 faktor *opportunities* dan juga 6 faktor *threat*. Faktor-faktor tersebut didapatkan atas hasil *brainstorming* antara peneliti dengan pihak manajemen PT. Karya Nakamse Ceria.
2. Dalam perancangan strategi pemasaran, dilakukan 3 tahapan pada penelitian ini. Tahap pertama yaitu *input stage* dimana pada tahap ini dilakukan penilaian masing-masing faktor internal dan juga eksternal perusahaan menggunakan matriks IFE dan EFE. Pada tahap ini tiap faktor memiliki rating dan juga bobot masing-masing. Rating didapatkan dari hasil kuisioner tertutup yang telah dibagikan kepada pihak manajemen PT. Karya Nakamse Ceria. Bobot dari masing-masing faktor dihitung menggunakan *analytical hierarchy process* (AHP). Hasil yang didapatkan dari matriks IFE dengan nilai sebesar 3,3877 dan untuk matriks EFE dengan nilai sebesar 2,5276. Tahap selanjutnya ialah *matching stage*, pada tahap ini penelitian dilakukan menggunakan matriks IE (Internal Eksternal) dan matriks TOWS (*threat, opportunities, weakness, strength*). Berdasarkan hasil matriks IE diketahui bahwa perusahaan berada pada sel IV matriks IE. Berdasarkan hasil matriks TOWS, didapatkan 15 alternatif strategi pemasaran yang dapat dilaksanakan oleh perusahaan berdasarkan kondisi internal dan juga eksternal perusahaan. Setelah dilakukan identifikasi dengan menghilangkan dan juga menggabungkan beberapa strategi, didapatkan 10 alternatif strategi pemasaran terpilih. Tahap terakhir untuk menentukan alternatif strategi ialah *decision stage*. Pada tahap ini peneliti menggunakan QSPM. Hasil dari QSPM pada penelitian kali ini didapatkan 5

(lima) strategi prioritas yang akan direkomendasikan kepada perusahaan untuk diterapkan nantinya. Lima strategi pemasaran tersebut diantaranya adalah membuat jadwal rutin promosi menggunakan *social media* dengan tampilan yang menarik, mengadakan membership atau loyalty card untuk konsumen, melakukan riset terhadap pihak ketiga sebagai media endorsement serta merekrut *brand ambassador*, membuat penawaran bagi pelanggan yang menggunggah produk ke *social media*, dan mengadakan kegiatan *open kitchen*.

5.2 Saran

Berikut merupakan saran yang diberikan untuk perusahaan dan penelitian berikutnya.

1. PT. Karya Nakamse Ceria diharapkan untuk tidak terpaku dengan strategi yang direkomendasikan tetapi juga mempertimbangkan keseluruhan strategi yang telah dirumuskan oleh pihak manajemen untuk meningkatkan penjualan.
2. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan peneliti dapat lebih mengembangkan strategi alternatif yang diusulkan sesuai dengan aspek-aspek dasar yang mempengaruhi perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David A. (2013). *Manajemen Pemasaran Strategi*. Edisi kedelapan. Jakarta: Salemba Empat.
- Amirullah. (2015). *Manajemen Strategi: Teori-Konsep-Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Anjani, S. & Irwansyah, I. (2020). *Peranan Influencer Dalam Mengkomunikasikan Pesannya di Media Sosial Instagram*. *Online Journal Sources Universitas Pelita Harapan*. Vol. 16, No. 2. Tangerang: Universitas Pelita Harapan
- Azaria, Nabila Maudina, Rahman, A. & Cahyawati, Amanda N. (2020). *Usulan Strategi Peningkatan Jumlah Pelanggan Pada PT Telkomsel Menggunakan Metode SWOT-IE*. *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri*. Vol. 8, No. 2, pp. 205-213. Malang: Universitas Brawijaya.
- Azwar, Saifuddin. (2013). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Brown, D. & Hayes, N. (2008). *The future of influencer marketing*. Oxford: Butterworth-Heinemann
- David, Fred R. (2015). *Strategic Management Concepts & Cases*. Pearson Academic; 15th edition. Jakarta: Salemba Empat.
- David, Fred R. (2012). *Strategic Management Concepts & Cases*. Pearson Academic; 14th edition. Jakarta: Salemba Empat.
- David, Fred R. (2011). *Strategic Management*. 12th edition. Jakarta: Salemba Empat.
- Ellma, E. & Erfanto, R. (2018). *Perumusan Strategi Pemasaran PT. Asia Recycle Mandiri Berbasis 36 Stratagems Sun Tzu*. *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Industri*. Vol. 6, No. 10. Malang: Universitas Brawijaya.
- Griffin, Ricky W. & Pustay, Michael W. (2015). *International Business*. Edisi 8. Jakarta: Salemba Empat.
- Hootsuite & Social, W. A. (2021). "Digital 2021: The Latest Insights Into The 'State Of Digital'". <https://wearesocial.com/blog/2021/01/digital-2021-the-latest-insights-into-the-state-of-digital>. Diakses pada 8 Juli 2021 Jam 23.57 WIB.
- Keller, Kevin Lane. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, And Managing Brand Equity*. Pearson: Education Inc.
- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mardiah, N. (2010). *Pengaruh Brand Ambassador Terhadap Brand Image Sabun Lux*.
- Rangkuti, Freddy. (2013). *Riset Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Rainer, R. Kelly, Prince, B. & Cegielski, Casey G. (2015). *Introduction to Information System*. Singapura: John Willey & Sons

Ring, A., Tkaczynski, A. & Dolnicar, S. (2016). *Word-of-mouth-segments*. *Journal of Travel Research*, 55(4).

Rofik, Firlyana Nurafifah, Rahman, A. & Cahyawati, Amanda N. (2019). *Usulan Strategi Pemasaran pada Produk Donat di PT Citra Putri Prima Lestari*. *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri*. Vol. 7, No. 7, pp. 152-159. Malang: Universitas Brawijaya.

Saragih, C. & Rahman, A. (2019). *Perencanaan Strategi Untuk Meningkatkan Pemasaran Jasa Pengangkutan dan Penyimpanan Sementara Limbah B3 Pada PT. Dharpadina Sumber Abadi*. *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri*. Vol. 7, No. 2. Malang: Universitas Brawijaya.

Sitorus, O. F. & Utami, N. (2017). *Strategi Proses Pemasaran*. Jakarta: Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka.

Sutojo, Siswanto & Kleinstuerber, F.. (2002). *Strategi Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Damar Mulia Pustaka.



Lampiran 1. Kuisisioner Rating Pihak Manajemen

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS TEKNIK

JURUSAN TEKNIK INDUSTRI

Jl. Mayjen Haryono 167, Malang 65145, Indonesia

Telp. : +62-341-587710, 587711; Fax : +62-341-551430

<http://industri.ub.ac.id> e-mail : industri@ub.ac.id**Responden Yang Terhormat,**

Terima kasih telah bersedia untuk menjawab pertanyaan ini. Pertanyaan ini merupakan bagian dari penelitian untuk memenuhi persyaratan akademik dalam mencapai gelar Sarjana Strata I (S1) Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Brawijaya. Pertanyaan ini merupakan data yang saya butuhkan untuk menentukan rating dari faktor internal serta faktor eksternal yang menjadi bagian dari penelitian saya. Apabila pertanyaan ini sudah terjawab, saya dapat melanjutkan ke tahap selanjutnya untuk perhitungan guna mendapatkan usulan strategi pemasaran yang terbaik untuk perusahaan. Saya sangat menghargai partisipasi anda sebagai responden untuk menjawab pertanyaan ini. Hormat saya Anggara Hario Prabowo HTL.

A. Identitas Responden

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Usia :
4. Jabatan :

B. Kuisisioner Produk *Ricebox* Nakamse

Petunjuk Pengisian:

Berilah tanda centang (√) pada rating yang Anda pilih. Setiap angka pada nilai memiliki tingkat kepentingan dari masing-masing factor.

Untuk faktor internal

- 1 : Pernyataan sangat tidak sesuai
- 2 : Pernyataan tidak sesuai



3 : Pernyataan sesuai

4 : Pernyataan sangat sesuai

Untuk faktor eksternal

1 : Perusahaan sangat tidak siap untuk menerima *opportunities* ataupun *threat*

2 : Perusahaan tidak siap untuk menerima *opportunities* ataupun *threat*

3 : Perusahaan siap untuk menerima *opportunities* ataupun *threat*

4 : Perusahaan sangat siap untuk menerima *opportunities* ataupun *threat*



No	Key Factor	Rincian Faktor	Rating			
			1	2	3	4
Faktor Internal						
1	<i>Product</i>	Produk memiliki ukuran sajian yang proporsional				
2		Produk memiliki penampilan penyajian yang menarik				
3		Produk memiliki rasa yang sesuai ekspektasi				
4		Produk menggunakan kemasan yang menarik				
5		Produk memiliki rasa yang bervariasi				
6		Citra produk Nakamse di pasar				
7	<i>Price</i>	Harga yang ditawarkan sesuai dengan nilai produk				
8		Harga yang ditawarkan sesuai dengan harga di pasaran				
9	<i>Promotion</i>	Konsistensi dalam melakukan promosi				
10		Penggunaan <i>social media</i> dalam melakukan promosi				
11		Informasi promosi yang ditawarkan mudah diketahui				
12		Promosi disampaikan dengan cara yang menarik				
13		Produk dikenal masyarakat luas				
14		Promosi dengan menyampaikan keunggulan ricebox nakamse				
15	<i>Place</i>	Lokasi <i>store</i> yang strategis				
16		Tempat untuk <i>dine in</i>				
17	<i>New entrants</i>	<i>Update</i> terhadap informasi pendatang baru				
No	Key Factor	Rincian Faktor	Rating			
			1	2	3	4
Faktor Eksternal						
1	<i>Promotion</i>	Terdapat pihak ketiga untuk membantu kegiatan promosi				
2	<i>Buyers power</i>	Kondisi ekonomi masyarakat yang stabil				
3		Perlu adanya pemberian <i>reward</i> atas loyalitas konsumen				
4		Daya beli konsumen terhadap produk tinggi				
5	<i>Suppliers power</i>	Bahan baku selalu tersedia				
6		Terdapat banyak pemasok bahan baku				
7	<i>New entrants</i>	Potensi adanya pendatang baru				
8		Potensi pendatang baru menguasai pasar				
9	<i>Subtitute product</i>	Produk nakamse memiliki produk substitusi				

No	Key Factor	Rincian Faktor	Rating			
			1	2	3	4
10	Rival competitor	Melakukan <i>benchmarking</i> dengan kompetitor				
11		Persaingan pada pasar ricebox				
12		Pilihan produk <i>rice box</i> lain di pasar				



Lampiran 2. Penjelasan Serta Acuan Indikator Kuisisioner

No	Rating			
	1	2	3	4
Faktor Internal				
1	Perusahaan menyajikan produk dengan ukuran sajian yang sangat tidak sesuai dengan aturan perusahaan	Perusahaan menyajikan produk dengan ukuran sajian yang tidak sesuai dengan aturan perusahaan	Perusahaan menyajikan produk dengan ukuran sajian yang sesuai dengan aturan perusahaan	Perusahaan menyajikan produk dengan ukuran sajian yang sangat sesuai dengan aturan perusahaan
2	Perusahaan menyajikan produk dengan penampilan penyajian yang sangat tidak menarik	Perusahaan menyajikan produk dengan penampilan penyajian yang tidak menarik	Perusahaan menyajikan produk dengan penampilan penyajian yang menarik	Perusahaan menyajikan produk dengan penampilan penyajian yang sangat menarik
3	Perusahaan menyajikan produk dengan rasa yang sangat tidak sesuai dengan acuan resep perusahaan	Perusahaan menyajikan produk dengan rasa yang tidak sesuai dengan acuan resep perusahaan	Perusahaan menyajikan produk dengan rasa yang sesuai dengan acuan resep perusahaan	Perusahaan menyajikan produk dengan rasa yang sangat sesuai dengan acuan resep perusahaan
4	Perusahaan menyajikan produk dengan kemasan yang sangat tidak menarik	Perusahaan menyajikan produk dengan kemasan yang tidak menarik	Perusahaan menyajikan produk dengan kemasan yang menarik	Perusahaan menyajikan produk dengan kemasan yang sangat menarik
5	Perusahaan menawarkan produk dengan rasa yang sangat tidak bervariasi	Perusahaan menawarkan produk dengan rasa yang tidak bervariasi	Perusahaan menawarkan produk dengan rasa yang bervariasi	Perusahaan menawarkan produk dengan rasa yang sangat bervariasi
6	Produk nakamse memiliki citra yang sangat tidak baik di pasar	Produk nakamse memiliki citra yang tidak baik di pasar	Produk nakamse memiliki citra yang baik di pasar	Produk nakamse memiliki citra yang sangat baik di pasar
7	Harga yang ditawarkan oleh perusahaan sangat tidak sesuai dengan nilai produk	Harga yang ditawarkan oleh perusahaan tidak sesuai dengan nilai produk	Harga yang ditawarkan oleh perusahaan sesuai dengan nilai produk	Harga yang ditawarkan oleh perusahaan sangat sesuai dengan nilai produk
8	Harga yang ditawarkan oleh perusahaan sangat tidak sesuai	Harga yang ditawarkan oleh perusahaan tidak sesuai dengan	Harga yang ditawarkan oleh perusahaan sesuai dengan harga	Harga yang ditawarkan oleh perusahaan sangat sesuai dengan

No	Rating			
	1	2	3	4
	dengan harga di pasaran	harga di pasaran	di pasaran	harga di pasaran
9	Perusahaan sangat tidak konsisten dalam melakukan promosi	Perusahaan tidak konsisten dalam melakukan promosi	Perusahaan konsisten dalam melakukan promosi	Perusahaan sangat konsisten dalam melakukan promosi
10	Perusahaan sangat tidak memanfaatkan penggunaan <i>social media</i> dalam melakukan promosi	Perusahaan tidak memanfaatkan penggunaan <i>social media</i> dalam melakukan promosi	Perusahaan memanfaatkan penggunaan <i>social media</i> dalam melakukan promosi	Perusahaan sangat memanfaatkan penggunaan <i>social media</i> dalam melakukan promosi
11	Informasi promosi yang ditawarkan oleh perusahaan sangat tidak mudah diketahui	Informasi promosi yang ditawarkan oleh perusahaan tidak mudah diketahui	Informasi promosi yang ditawarkan oleh perusahaan mudah diketahui	Informasi promosi yang ditawarkan oleh perusahaan sangat mudah diketahui
12	Perusahaan melakukan promosi dengan cara yang sangat tidak menarik	Perusahaan melakukan promosi dengan cara yang tidak menarik	Perusahaan melakukan promosi dengan cara yang menarik	Perusahaan melakukan promosi dengan cara yang sangat menarik
13	Produk sangat tidak dikenal oleh masyarakat luas	Produk tidak dikenal oleh masyarakat luas	Produk dikenal oleh masyarakat luas	Produk sangat dikenal oleh masyarakat luas
14	Perusahaan sangat tidak pernah promosi dengan menyampaikan keunggulan ricebox nakamse	Perusahaan tidak pernah promosi dengan menyampaikan keunggulan ricebox nakamse	Perusahaan pernah promosi dengan menyampaikan keunggulan ricebox nakamse	Perusahaan sangat pernah promosi dengan menyampaikan keunggulan ricebox nakamse
15	Lokasi yang dimiliki perusahaan sangat tidak strategis	Lokasi yang dimiliki perusahaan tidak strategis	Lokasi yang dimiliki perusahaan strategis	Lokasi yang dimiliki perusahaan sangat strategis
16	Perusahaan sangat tidak memiliki tempat yang nyaman untuk dine in	Perusahaan tidak memiliki tempat yang nyaman untuk dine in	Perusahaan memiliki tempat yang nyaman untuk dine in	Perusahaan sangat memiliki tempat yang nyaman untuk dine in
17	Perusahaan sangat tidak update terhadap informasi terkait pendatang baru	Perusahaan tidak update terhadap informasi terkait pendatang baru	Perusahaan update terhadap informasi terkait pendatang baru	Perusahaan sangat update terhadap informasi terkait pendatang baru

No	Rating			
	1	2	3	4
Faktor Eksternal				
1	Perusahaan sangat tidak siap untuk memiliki pihak ketiga untuk membantu kegiatan promosi	Perusahaan tidak siap untuk memiliki pihak ketiga untuk membantu kegiatan promosi	Perusahaan siap untuk memiliki pihak ketiga untuk membantu kegiatan promosi	Perusahaan sangat siap untuk memiliki pihak ketiga untuk membantu kegiatan promosi
2	Perusahaan sangat tidak siap apabila kondisi masyarakat tidak stabil	Perusahaan tidak siap apabila kondisi masyarakat tidak stabil	Perusahaan siap apabila kondisi masyarakat tidak stabil	Perusahaan sangat siap apabila kondisi masyarakat tidak stabil
3	Perusahaan sangat tidak siap untuk memberi reward kepada konsumen yang loyal	Perusahaan tidak siap untuk memberi reward kepada konsumen yang loyal	Perusahaan siap untuk memberi reward kepada konsumen yang loyal	Perusahaan sangat siap untuk memberi reward kepada konsumen yang loyal
4	Perusahaan sangat tidak siap apabila daya beli konsumen terhadap produk tinggi	Perusahaan tidak siap apabila daya beli konsumen terhadap produk tinggi	Perusahaan siap apabila daya beli konsumen terhadap produk tinggi	Perusahaan sangat siap apabila daya beli konsumen terhadap produk tinggi
5	Perusahaan sangat tidak siap apabila bahan baku tidak selalu tersedia	Perusahaan tidak siap apabila bahan baku tidak selalu tersedia	Perusahaan siap apabila bahan baku tidak selalu tersedia	Perusahaan sangat siap apabila bahan baku tidak selalu tersedia
6	Perusahaan sangat tidak siap apabila tidak terdapat pemasok bahan baku di pasaran	Perusahaan tidak siap apabila tidak terdapat pemasok bahan baku di pasaran	Perusahaan siap apabila tidak terdapat pemasok bahan baku di pasaran	Perusahaan sangat siap apabila tidak terdapat pemasok bahan baku di pasaran
7	Perusahaan sangat tidak siap menghadapi potensi adanya pendatang baru	Perusahaan tidak siap menghadapi potensi adanya pendatang baru	Perusahaan siap menghadapi potensi adanya pendatang baru	Perusahaan sangat siap menghadapi potensi adanya pendatang baru
8	Perusahaan sangat tidak siap apabila pendatang baru menguasai pasar	Perusahaan tidak siap apabila pendatang baru menguasai pasar	Perusahaan siap apabila pendatang baru menguasai pasar	Perusahaan sangat siap apabila pendatang baru menguasai pasar
9	Perusahaan sangat tidak siap apabila Nakamse memiliki produk substitusi yang ada di pasar	Perusahaan tidak siap apabila Nakamse memiliki produk substitusi yang ada di pasar	Perusahaan siap apabila Nakamse memiliki produk substitusi yang ada di pasar	Perusahaan sangat siap apabila Nakamse memiliki produk substitusi yang ada di pasar

No	Rating			
	1	2	3	4
10	Perusahaan sangat tidak siap untuk melakukan benchmarking dengan kompetitor	Perusahaan tidak siap untuk melakukan benchmarking dengan kompetitor	Perusahaan siap untuk melakukan benchmarking dengan kompetitor	Perusahaan sangat siap untuk melakukan benchmarking dengan kompetitor
11	Perusahaan sangat tidak siap untuk bersaing pada pasar ricebox	Perusahaan tidak siap untuk bersaing pada pasar ricebox	Perusahaan siap untuk bersaing pada pasar ricebox	Perusahaan sangat siap untuk bersaing pada pasar ricebox
12	Perusahaan sangat tidak siap untuk menerima bahwa banyak pilihan ricebox di pasar	Perusahaan tidak siap untuk menerima bahwa banyak pilihan ricebox di pasar	Perusahaan siap untuk menerima bahwa banyak pilihan ricebox di pasar	Perusahaan sangat siap untuk menerima bahwa banyak pilihan ricebox di pasar

Lampiran 3. Hierarki Faktor Internal

Produk memiliki ukuran sajian yang proporsional	Product 1
Produk memiliki penampilan penyajian yang menarik	Product 2
Produk memiliki rasa yang sesuai ekspektasi	Product 3
Produk menggunakan kemasan yang menarik	Product 4
Produk memiliki rasa yang bervariasi	Product 5
Citra produk Nakamse di pasar	Product 6
Harga yang ditawarkan sesuai dengan nilai produk	Price 1
Harga yang ditawarkan sesuai dengan harga di pasaran	Price 2
Konsistensi dalam melakukan promosi	Promotion 1
Penggunaan <i>social media</i> dalam melakukan promosi	Promotion 2
Informasi promosi yang ditawarkan mudah diketahui	Promotion 3
Promosi disampaikan dengan cara yang menarik	Promotion 4
Produk dikenal masyarakat luas	Promotion 5
Promosi dengan menyampaikan keunggulan ricebox nakamse	Promotion 6
Lokasi <i>store</i> yang strategis	Place 1
Tempat untuk <i>dine in</i>	Place 2
<i>Update</i> terhadap informasi pendatang baru	New Entrants 1



Lampiran 4. Perhitungan AHP Bobot Internal

	Product	Price	Promotion	Place	New Entrants
Product	1,000	3,000	0,333	5,000	3,000
Price	0,333	1,000	0,333	3,000	3,000
Promotion	3,000	3,000	1,000	3,000	3,000
Place	0,200	0,333	0,333	1,000	3,000
New Entrants	0,333	0,333	0,333	0,333	1,000
Jumlah	4,867	7,667	2,333	12,333	13,000

Matriks Normalisasi

	Product	Price	Promotion	Place	New Entrants	Bobot	Ranking
Product	0,205	0,391	0,143	0,405	0,231	0,275	2
Price	0,068	0,130	0,143	0,243	0,231	0,163	3
Promotion	0,616	0,391	0,429	0,243	0,231	0,382	1
Place	0,041	0,043	0,143	0,081	0,231	0,108	4
New Entrants	0,068	0,043	0,143	0,027	0,077	0,072	5
Jumlah	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000		

Konsistensi Ratio

	Product	Price	Promotion	Place	New Entrants	Jumlah	Bobot	
Product	0,275	0,489	0,127	0,539	0,215	1,647	0,275	5,984
Price	0,092	0,163	0,127	0,324	0,215	0,921	0,163	5,645
Promotion	0,825	0,489	0,382	0,324	0,215	2,236	0,382	5,852
Place	0,055	0,054	0,127	0,108	0,215	0,560	0,108	5,191
New Entrants	0,092	0,054	0,127	0,036	0,072	0,381	0,072	5,312
							Rata-rata	5,597
							CI	0,149
							CR	0,113

1. Perhitungan Bobot Lokal Product

	Product 1	Product 2	Product 3	Product 4	Product 5	Product 6	Bobot
Product 1	0,085	0,288	0,029	0,173	0,208	0,101	0,147
Product 2	0,017	0,058	0,021	0,058	0,125	0,168	0,074
Product 3	0,426	0,404	0,145	0,288	0,125	0,101	0,248
Product 4	0,028	0,058	0,029	0,058	0,125	0,072	0,062
Product 5	0,017	0,019	0,048	0,019	0,042	0,056	0,034
Product 6	0,426	0,173	0,727	0,404	0,375	0,503	0,435
Jumlah	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	

2. Perhitungan Bobot Lokal Price

	Price 1	Price 2	Bobot
Price 1	0,5	0,5	0,5
Price 2	0,5	0,5	0,5
Jumlah	1	1	

3. Perhitungan Bobot Lokal Promotion

	Promotion 1	Promotion 2	Promotion 3	Promotion 4	Promotion 5	Promotion 6	Bobot
Promotion 1	0,482	0,291	0,417	0,341	0,625	0,292	0,408
Promotion 2	0,096	0,058	0,028	0,023	0,042	0,208	0,076
Promotion 3	0,096	0,174	0,083	0,205	0,042	0,125	0,121
Promotion 4	0,096	0,174	0,028	0,068	0,042	0,125	0,089
Promotion 5	0,161	0,291	0,417	0,341	0,208	0,208	0,271
Promotion 6	0,069	0,012	0,028	0,023	0,042	0,042	0,036
Jumlah	1	1	1	1	1	1	

4. Perhitungan Bobot Lokal Place

	Place 1	Place 2	Bobot
Place 1	0,833	0,833	0,833
Place 2	0,167	0,167	0,167
Jumlah	1	1	

5. Perhitungan Bobot Lokal New Entrants

	New Entrants 1	Bobot
New Entrants 1	1	0,072
Jumlah	1	

Lampiran 5. Hierarki Faktor Eksternal

Terdapat pihak ketiga untuk membantu kegiatan promosi	Promotion 1
Kondisi ekonomi masyarakat yang stabil	Buyers Power 1 (Porter 1)
Perlu adanya pemberian <i>reward</i> atas loyalitas konsumen	Buyers Power 2 (Porter 1)
Daya beli konsumen terhadap produk tinggi	Buyers Power 3 (Porter 1)
Bahan baku selalu tersedia	Suppliers Power 1 (Porter 2)
Terdapat banyak pemasok bahan baku	Suppliers Power 2 (Porter 2)
Potensi adanya pendaatang baru rendah	New Entrants 1 (Porter 3)
Potensi pendaatang baru menguasai pasar	New Entrants 1 (Porter 3)
Produk nakamse memiliki produk substitusi	Subtitute Product 1 (Porter 4)
Melakukan benchmarking dengan kompetitor	Rival Competitor 1 (Porter 5)
Persaingan pada pasar ricebox	Rival Competitor 2 (Porter 5)
Pilihan produk <i>rice box</i> lain di pasar	Rival Competitor 3 (Porter 5)

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



Lampiran 6. Perhitungan AHP Bobot Eksternal

	Promotion	Porter 1	Porter 2	Porter 3	Porter 4	Porter 5
Promotion	1,00	0,33	5,00	3,00	3,00	0,33
Porter 1	3,00	1,00	3,00	3,00	0,33	0,20
Porter 2	0,20	0,33	1,00	0,33	0,14	0,11
Porter 3	0,33	0,33	3,00	1,00	0,20	0,17
Porter 4	0,33	3,00	7,00	5,00	1,00	0,33
Porter 5	3,00	5,00	9,00	6,00	3,00	1,00
Jumlah	7,867	10,000	28,000	18,333	7,676	2,144

Matriks Normalisasi

	Promotion	Porter 1	Porter 2	Porter 3	Porter 4	Porter 5	Bobot
Promotion	0,127	0,033	0,179	0,164	0,391	0,155	0,175
Porter 1	0,381	0,100	0,107	0,164	0,043	0,093	0,148
Porter 2	0,025	0,033	0,036	0,018	0,019	0,052	0,031
Porter 3	0,042	0,033	0,107	0,055	0,026	0,078	0,057
Porter 4	0,042	0,300	0,250	0,273	0,130	0,155	0,192
Porter 5	0,381	0,500	0,321	0,327	0,391	0,466	0,398
Jumlah	1	1	1	1	1	1	

1. Perhitungan Bobot Lokal Promotion

	Promotion 1	Bobot
Promotion 1	1	0,175
Jumlah	1	

2. Perhitungan Bobot Lokal Porter 1

	P11	P12	P13	Bobot
P11	0,745	0,840	0,556	0,713
P12	0,106	0,120	0,333	0,187
P13	0,149	0,040	0,111	0,100
Jumlah	1,00	1,00	1,00	

3. Perhitungan Bobot Lokal Porter 2

	P21	P22	Bobot
P21	0,25	0,25	0,25
P22	0,75	0,75	0,75
Jumlah	1	1	

4. Perhitungan Bobot Lokal Porter 3

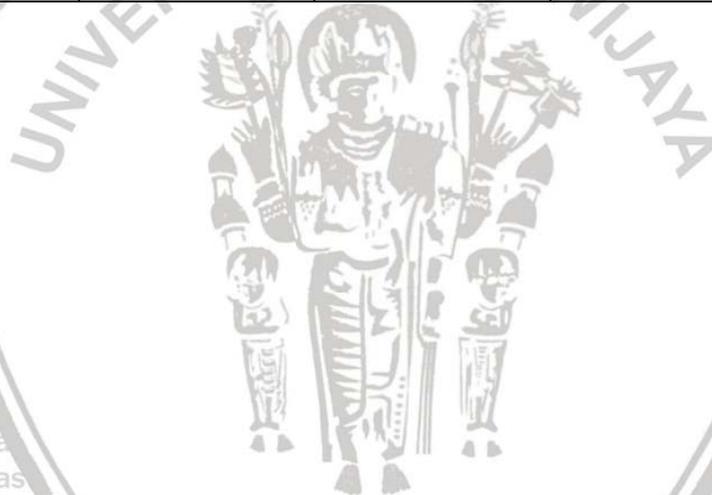
	P31	P32	Bobot
P31	0,75	0,75	0,75
P32	0,25	0,25	0,25
Jumlah	1	1	

5. Perhitungan Bobot Lokal Porter 4

	P41	Bobot
P41	1	1
Jumlah	1	

6. Perhitungan Bobot Lokal Porter 5

	P51	P52	P53	Bobot
P51	0,677	0,854	0,333	0,621
P52	0,097	0,122	0,556	0,258
P53	0,226	0,024	0,111	0,120
Jumlah	1,00	1,00	1,00	



Lampiran 7. Matriks TOWS

		Strength	Weakness	
		1	1	Citra produk Nakamse di pasar
		2	2	Harga yang ditawarkan dengan nilai produk
		3	3	Harga yang ditawarkan dengan harga di pasaran
		4	4	Konsistensi dalam melakukan promosi
		5	5	Produk dikenal masyarakat luas
		6	6	Tempat untuk dine in
		7	7	Update terhadap informasi pendatang baru
		8		
		9		
		10		
	Opportunities			
1	Terdapat pihak ketiga untuk membantu kegiatan promosi	S1-S2-S3-S4-S5-O1-O4-O5 : Meluncurkan varian rasa baru		W1-W4-W5-O3-O4 : Membership/Loyalty Card untuk konsumen
2	Kondisi ekonomi masyarakat yang stabil	S6-S7-S8-S9-O1-O4 : Membuat jadwal rutin terkait kegiatan promosi		W2-W3-W4-O1-O4 : Melakukan riset terhadap pihak ketiga sebagai media endorsement

3	Perlu adanya pemberian <i>reward</i> atas loyalitas konsumen	S6-O1 : Pemanfaatan <i>social media</i> secara efektif untuk kegiatan promosi	W1-W5-O3-O4 : Memberikan reward atas konsumen yang menggunggah produk ke <i>social media</i>
4	Daya beli konsumen terhadap produk tinggi	S8-O4 : Membuat tampilan <i>social media</i> yang menarik	W2-W3-O3 : Menambahkan opsi pembayaran transaksi <i>cashless</i>
5	Bahan baku selalu tersedia	S9-O3 : Menampilkan testimoni konsumen di masa lalu	
6	Terdapat banyak pemasok bahan baku		
	Threat		
1	Potensi adanya pendatang baru	S6-S7-S8-S9-T1-T2-T4-T5-T6 : Melakukan promosi besar dengan pihak ketiga untuk branding	W1-W2-W3-T1-T2-T5 : Melakukan penawaran harga atas pembelian
2	Potensi pendatang baru menguasai pasar	S4-S4-T5-T6 : Membuat e-katalog ataupun poster yang menampilkan gambaran produk	W5-W6-T5-T6 : Melakukan kerjasama dengan pihak lain untuk menyediakan produk di tempatnya
3	Produk nakamse memiliki produk substitusi	S1-S2-S10-T1-T2 : Memberikan promosi free ongkir dengan harga normal	W4-W6-T1-T2-T3 : Mengadakan kegiatan open kitchen
4	Melakukan <i>benchmarking</i> dengan kompetitor		
5	Persaingan pada pasar ricebox		
6	Pilihan produk rice box lain di pasar		

Lampiran 8. Perhitungan QSPM

Keterangan Faktor	Bobot	Alternatif Strategi																				
		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	
Strength																						
1	Produk memiliki ukuran sajian yang proporsional	0,0406	4	0,1623	3	0,1217	2	0,0812	1	0,041	2	0,081	2	0,081	1	0,041	1	0,041	3	0,122	2	0,081
2	Produk memiliki penampilan penyajian yang menarik	0,0205	2	0,0409	4	0,0818	1	0,0205	1	0,02	3	0,061	4	0,082	2	0,041	4	0,082	4	0,082	2	0,041
3	Produk memiliki rasa yang sesuai ekspektasi	0,0683	4	0,2732	1	0,0683	1	0,0683	3	0,205	4	0,273	4	0,273	1	0,068	2	0,137	1	0,068	3	0,205
4	Produk menggunakan kemasan yang menarik	0,0170	4	0,0678	1	0,0170	1	0,0170	2	0,034	2	0,034	1	0,017	2	0,034	1	0,017	1	0,017	1	0,017
5	Produk memiliki rasa yang bervariasi	0,0092	2	0,0185	1	0,0092	3	0,0277	1	0,009	2	0,018	1	0,009	1	0,009	3	0,028	1	0,009	4	0,037
6	penggunaan <i>social media</i> dalam melakukan promosi	0,0290	3	0,0869	3	0,0869	2	0,0579	3	0,087	4	0,116	4	0,116	1	0,029	4	0,116	1	0,029	2	0,058
7	informasi promosi yang ditawarkan mudah diketahui	0,0462	3	0,1386	1	0,0462	3	0,1386	2	0,092	1	0,046	1	0,046	2	0,092	1	0,046	2	0,092	2	0,092
8	promosi disampaikan dengan cara yang menarik	0,0340	1	0,0340	2	0,0679	4	0,1359	3	0,102	1	0,034	4	0,136	1	0,034	4	0,136	2	0,068	1	0,034
9	promosi dengan menyampaikan keunggulan ricebox nakamse	0,0136	1	0,0136	4	0,0546	1	0,0136	2	0,027	1	0,014	4	0,055	4	0,055	4	0,055	1	0,014	4	0,055
10	lokasi yang strategis dan mudah dijangkau	0,0899	2	0,1798	3	0,2696	2	0,1798	1	0,09	4	0,36	3	0,27	4	0,36	1	0,09	3	0,27	3	0,27

Keterangan Faktor	Bobot	Alternatif Strategi																				
		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	
Weakness																						
1	Citra produk Nakamse yang ada di benak pelanggan	0,1196	2	0,2392	2	0,2392	1	0,1196	3	0,359	2	0,239	3	0,359	2	0,239	2	0,239	1	0,12	3	0,359
2	harga yang ditawarkan dengan nilai produk	0,0816	3	0,2447	1	0,0816	2	0,1632	3	0,245	2	0,163	4	0,326	4	0,326	2	0,163	2	0,163	1	0,082
3	harga yang ditawarkan dengan harga di pasaran	0,0816	4	0,3263	4	0,3263	1	0,0816	3	0,245	1	0,082	3	0,245	3	0,245	4	0,326	3	0,245	3	0,245
4	konsistensi dalam melakukan promosi	0,1558	2	0,3116	2	0,3116	3	0,4674	1	0,156	4	0,623	2	0,312	4	0,623	4	0,623	1	0,156	3	0,467
5	produk dikenal masyarakat luas	0,1035	2	0,2070	2	0,2070	4	0,4140	4	0,414	2	0,207	3	0,311	2	0,207	1	0,104	2	0,207	1	0,104
6	tempat untuk dine in	0,0180	3	0,0539	2	0,0360	1	0,0180	1	0,018	3	0,054	3	0,054	1	0,018	2	0,036	1	0,018	3	0,054
7	update terhadap informasi pendatang baru	0,0718	3	0,2153	3	0,2153	3	0,2153	2	0,144	2	0,144	3	0,215	2	0,144	1	0,072	1	0,072	1	0,072
Opportunities																						
1	terdapat pihak ketiga untuk membantu kegiatan promosi	0,1748	4	0,6993	2	0,3496	2	0,3496	3	0,524	1	0,175	4	0,699	4	0,699	3	0,524	2	0,35	4	0,699
2	kondisi ekonomi masyarakat yang stabil	0,1057	2	0,2114	3	0,3170	1	0,1057	4	0,423	3	0,317	1	0,106	3	0,317	1	0,106	4	0,423	2	0,211
3	perlu adanya pemberian reward atas loyalitas konsumen	0,0276	1	0,0276	3	0,0829	4	0,1106	3	0,083	1	0,028	3	0,083	1	0,028	1	0,028	2	0,055	2	0,055
4	daya beli konsumen terhadap produk tinggi	0,0148	4	0,0593	2	0,0296	3	0,0444	4	0,059	4	0,059	1	0,015	3	0,044	2	0,03	1	0,015	1	0,015
5	bahan baku selalu tersedia	0,0076	3	0,0229	2	0,0153	1	0,0076	1	0,008	3	0,023	3	0,023	4	0,031	4	0,031	4	0,031	1	0,008
6	terdapat banyak pemasok bahan baku	0,0229	1	0,0229	2	0,0458	4	0,0915	1	0,023	1	0,023	2	0,046	2	0,046	2	0,046	2	0,046	4	0,092

Keterangan Faktor	Bobot	Alternatif Strategi																				
		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	
Threat																						
1	potensi masuknya pendatang baru	0,0426	3	0,1279	1	0,0426	4	0,1706	4	0,171	3	0,128	4	0,171	1	0,043	1	0,043	4	0,171	3	0,128
2	potensi pendatang baru menguasai pasar	0,0142	2	0,0284	3	0,0426	3	0,0426	2	0,028	4	0,057	4	0,057	1	0,014	4	0,057	4	0,057	1	0,014
3	produk nakamse memiliki produk substitusi	0,1918	1	0,1918	3	0,5754	3	0,5754	4	0,767	1	0,192	3	0,575	3	0,575	3	0,575	2	0,384	4	0,767
4	hasil benchmarking dengan kompetitor	0,2473	4	0,9890	3	0,7418	4	0,9890	4	0,989	3	0,742	1	0,247	2	0,495	4	0,989	2	0,495	4	0,989
5	persaingan pada pasar ricebox	0,1027	3	0,3081	4	0,4107	2	0,2054	3	0,308	3	0,308	3	0,308	1	0,103	3	0,308	4	0,411	3	0,308
6	pilihan produk rice box lain di pasar	0,0479	2	0,0958	1	0,0479	3	0,1438	1	0,048	3	0,144	4	0,192	1	0,048	4	0,192	1	0,048	1	0,048
STAS		5,3981		4,9417		5,0557		5,7183		4,7437		5,4270		5,0064		5,2366		4,2337		5,6055		





Halaman ini sengaja dikosongkan