

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PEMPEK CEMOT KABUPATEN
LAHAT**

(Skripsi)

Oleh

**KARTINI PERMATASARI
1754231001**



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2022**

ABSTRACT

MARKETING STRATEGY ANALYSIS OF PEMPEK CEMOT LAHAT

By

KARTINI PERMATASARI

Cemot is an Home Industry that processes Palembang's special food, namely Pempek. The results of observations made at Cemot Home Industry, there were several problems that caused a decrease in the number of sales of Pempek products. This study aims to identify internal and external environmental factors that influence the marketing strategy at Cemot Home Industry and determine alternatives and priorities for Cemot Home Industry marketing strategy. Data were analysed by using the Internal-External (IE) matrix, the Strength, Weakness, Opportunity and Threat (SWOT) matrix and the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Based on the results of the IFE matrix analysis, a total score of 3.39 was obtained, while the EFE matrix analysis results obtained a total score of 3.23 so that the IE matrix places the company in cell I position which indicates that the strategies that can be applied are market penetration, market development and product development. Based on the results of the SWOT matrix analysis, the alternative strategies obtained are to maintain and improve the quality and distinctive taste to give confidence to consumers; carry out promotional activities efficiently to expand the target market and increase the number of sales; developing product variations and innovations as well as maintaining product prices; and maintain good relations with consumers. The prioritized marketing strategy based on the QSPM matrix is to maintain and improve the quality and distinctive taste to give confidence to consumers with a Total Attractive Score of 6.18.

Keywords : Cemot Home Industry, Marketing Strategy, SWOT, QSPM

ABSTRAK

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PEMPEK CEMOT KABUPATEN LAHAT

Oleh

KARTINI PERMATASARI

Cemot merupakan Industri Rumah Tangga yang mengolah makanan khas Palembang yaitu Pempek. Hasil observasi yang dilakukan di Industri Rumah Tangga Cemot terdapat beberapa masalah yang menyebabkan penurunan jumlah penjualan produk pempek. Penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi pemasaran di Industri Rumah Tangga Cemot dan menentukan alternatif dan prioritas strategi pemasaran Industri Rumah Tangga Cemot. Data dianalisis menggunakan matriks *Internal-External* (IE), matriks *Strength, Weakness, Opportunity* dan *Threat* (SWOT) dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Berdasarkan hasil analisis matriks IFE diperoleh total skor sebesar 3,39, sedangkan hasil analisis matriks EFE diperoleh total skor sebesar 3,23 sehingga pada matriks IE menempatkan perusahaan berada pada posisi sel I yang menunjukkan bahwa strategi yang dapat diterapkan yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT, alternatif strategi yang didapatkan yaitu mempertahankan serta meningkatkan mutu kualitas dan cita rasa khas untuk memberikan kepercayaan terhadap konsumen; melakukan kegiatan promosi secara efisien untuk memperluas target pasar dan meningkatkan jumlah penjualan; mengembangkan variasi dan inovasi produk serta mempertahankan harga produk; dan mempertahankan hubungan baik dengan konsumen. Strategi pemasaran yang diprioritaskan berdasarkan matriks QSPM adalah mempertahankan serta meningkatkan mutu kualitas dan cita rasa khas untuk memberikan kepercayaan terhadap konsumen dengan nilai *Total Attractive Score* sebesar 6,18.

Kata Kunci : Industri Rumah Tangga Cemot, Strategi Pemasaran, SWOT, QSPM

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PEMPEK CEMOT KABUPATEN
LAHAT**

Oleh

Kartini Permatasari

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA TEKNOLOGI PERTANIAN**

Pada

**Jurusan Teknologi Hasil Pertanian
Fakultas Pertanian Universitas Lampung**



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2022**

Judul Skripsi : **ANALISIS STRATEGI PEMASARAN
PEMPEK CEMOT KABUPATEN LAHAT**

Nama Mahasiswa : **Kartini Permatasari**

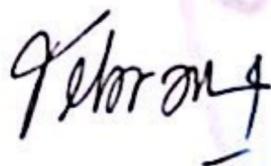
Nomor Pokok Mahasiswa : **1754231001**

Program Studi : **Teknologi Industri Pertanian**

Fakultas : **Pertanian**

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing



Ir. Fibra Nurainy, M.T.A.
NIP. 19680225 199603 2 001



Dr. Ir. Tanto P. Utomo, M.Si.
NIP. 19680807 199303 1 002

2. Ketua Jurusan Teknologi Hasil Pertanian

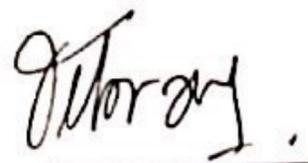


Dr. Erdi Suroso, S.T.P., M.T.A.
NIP 19721006 199803 1 005

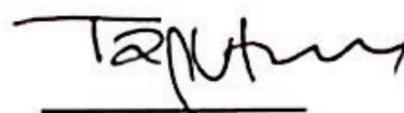
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Ir. Fibra Nurainy, M.T.A.



Sekretaris : Dr. Ir. Tanto P. Utomo, M.Si.

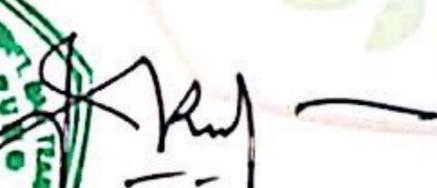


Penguji
Bukan Pembimbing : Dr. Erdi Suroso, S.T.P., M.T.A.



2. Dekan Fakultas Pertanian




Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si.
NIP. 19511020 198603 1 002

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 23 Desember 2022

PERNYATAAN KEASLIAN HASIL KARYA

Saya adalah Kartini Permatasari NPM 1754231001

Dengan ini menyatakan bahwa apa yang tertulis dalam karya ilmiah ini adalah hasil kerja saya sendiri yang berdasarkan pada pengetahuan dan data yang telah saya dapatkan. Karya ilmiah ini tidak berisi material yang telah dipublikasikan sebelumnya atau dengan kata lain bukanlah hasil dari plagiat karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dan dapat dipertanggungjawabkan. Apabila dikemudian hari terdapat kecurangan dalam karya ini, maka saya siap mempertanggungjawabkannya.

Bandar Lampung, 22 Desember 2022

Yang membuat pernyataan




Kartini Permatasari
NPM. 1754231001

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Lahat pada tanggal 21 April 2000, sebagai putri kedua dari dua bersaudara dari pasangan bapak Sariyanto dan Ibu Sukatmiati.

Penulis memulai jenjang pendidikan di SD Negeri 10 Merapi Barat pada tahun 2005-2011, SMPN 5 Lahat pada tahun 2011-2014, SMAN 3 Lahat pada tahun 2014-2017. Pada tahun 2017 penulis diterima sebagai mahasiswi Program Studi Teknologi Industri Pertanian, Jurusan Teknologi Hasil Pertanian, Fakultas Pertanian Universitas Lampung melalui Jalur Mandiri.

Selama di perguruan tinggi, penulis melakukan Praktik Umum pada bulan Juli sampai Agustus 2020 di IRT Cemot dengan judul “Mempelajari Proses Produksi dan Pengendalian Mutu Produk Pempek di IRT Cemot, Lahat” dan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Nantal Kecamatan Lahat Selatan, Kabupaten Lahat pada bulan Januari 2021.

Penulis juga aktif dalam kegiatan kemahasiswaan sebagai pengurus Himpunan Mahasiswa Jurusan Teknologi Hasil Pertanian Anggota Bidang III Pengabdian masyarakat pada periode 2018/2019.

SANWACANA

Alhamdulillah Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul “Analisis Strategi Pemasaran Pempek Cemot Kabupaten Lahat”. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Program Sarjana (S-1) di Program Studi Teknologi Industri Pertanian. Penyusunan skripsi tidak lepas dari bantuan, motivasi dan bimbingan dari berbagai pihak, oleh karena itu perkenankan penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Ir. Dr. Irwan Sukri Banuwa, M.Si., selaku Dekan Fakultas Pertanian, Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Erdi Suroso, S.T.P., M.T.A., selaku Ketua Jurusan Teknologi Hasil Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung sekaligus sebagai pembahas atas masukan, koreksi dan saran dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Ir. Harun Al Rasyid, M. T., selaku Ketua Program Studi Teknologi Industri Pertanian, Jurusan Teknologi Hasil Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung yang telah membantu dan mendukung penulis selama perkuliahan.
4. Ibu Ir. Fibra Nurainy, M.T.A., selaku pembimbing utama atas ketulusan hati dan kesabarannya dalam memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi kepada penulis dalam penyusunan skripsi.
5. Bapak Dr. Ir. Tanto Pratondo Utomo, M.Si., selaku pembimbing kedua sekaligus pembimbing akademik yang senantiasa telah memberi bimbingan, motivasi dukungan dan ilmu yang tak terhingga selama masa studi dan selama penyusunan skripsi kepada penulis.

6. Bapak dan Ibu dosen pengajar, staf dan karyawan di Jurusan Teknologi Hasil Pertanian, Universitas Lampung yang telah mengajari, membimbing dan juga membantu penulis dalam menyelesaikan administrasi akademik.
7. Ibu Hj. Ropiah, Ibu Maryani, S.E., Ibu Cemot, dan karyawan yang telah memberikan kesempatan penulis dalam melaksanakan penelitian di IRT Cemot.
8. Keluarga penulis; Ibu Sukatmiati dan Bapak Sariyanto, dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan motivasi, dukungan dan semangat serta doanya selama penyusunan skripsi.
9. Sahabat tercinta penulis (Ocha, Asha, Mia, Rinda) yang setia membantu, menemani selama pengerjaan skripsi.
10. Teman-teman Prodi TIP dan THP 2017 yang telah memberikan pengalaman suka dan duka selama perkuliahan.

Penulis sangat menyadari skripsi ini jauh dari kata sempurna, oleh sebab itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Penulis berharap semoga Allah SWT membalas semua kebaikan bagi pihak-pihak tersebut dan semoga skripsi ini dapat memberikan informasi dan bermanfaat bagi kita semua

Bandar Lampung, Desember 2022

Penulis

Kartini Permatasari

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan Penelitian	3
1.3 Kerangka Pemikiran	3
II. TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Pempek	5
2.1.1 Bahan Baku Pempek	6
2.1.2 Proses Produksi Pempek	8
2.2 Pemasaran	9
2.2.1 Pengertian Pemasaran	9
2.2.2 Pengertian Strategi Pemasaran	9
2.3 Analisis Lingkungan Pemasaran	11
2.3.1 Analisis Lingkungan Internal	11
2.3.2 Analisis Lingkungan Eksternal	15
2.4 Analisis Penentuan Strategi	17
2.4.1 Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	17
2.4.2 Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	19
2.4.3 Matriks <i>Internal- External</i> (IE)	20
2.4.4 Analisis Matriks SWOT	21
2.4.5 Metode QSPM	23
III. METODOLOGI PENELITIAN	26
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	26
3.2 Alat dan Bahan	26
3.3 Prosedur Penelitian	26
3.3.1 Survey Pendahuluan	26
3.3.2 Studi Literatur	26
3.3.3 Identifikasi Variabel dan Indikator	27
3.3.4 Penentuan Responden	28
3.3.5 Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner	29

3.3.6	Pengumpulan Data.....	29
3.3.7	Pengolahan Data	29
3.3.8	Analisa	31
3.3.9	Penutup	31
IV.	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	32
4.1	Profil Perusahaan	32
4.1.1	Struktur Organisasi	33
4.1.2	Data Penjualan	33
4.2	Analisis Lingkungan Perusahaan.....	34
4.2.1	Analisis Lingkungan Internal.....	34
4.2.2	Analisis lingkungan Eksternal	38
4.3	Analisis Penentuan Strategi	43
4.3.1	Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	43
4.3.2	Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	45
4.3.3	Analisis <i>Internal- External</i> (IE)	47
4.3.4	Analisis Matriks SWOT.....	50
4.3.5	Analisis QSPM.....	52
V.	KESIMPULAN DAN SARAN.....	56
5.1	Kesimpulan	56
5.2	Saran	57
	DAFTAR PUSTAKA	58
	LAMPIRAN	61

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Bentuk Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	18
2. Bentuk Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	20
3. Matriks SWOT.....	22
4. Matriks QSPM.....	25
5. Variabel dan Indikator Penelitian Faktor Internal	27
6. Variabel dan Indikator Penelitian Faktor Eksternal.....	28
7. Data Penjualan Produk Pempek di IRT Cemot	33
8. Daftar Harga Pempek di IRT Cemot	36
9. Faktor-Faktor Lingkungan Internal	38
10. Jumlah Penduduk di Kabupaten Lahat Tahun 2017-2019.....	39
11. Faktor-Faktor Lingkungann Eksternal	43
12. Hasil Analisis Matriks IFE	44
13. Hasil Analisis Matriks EFE	46
14. Hasil Analisis Matriks SWOT	50
15. Alternatif Strategi Hasil Matriks SWOT	53
16. Hasil Analisis Matriks QSPM	54
17. Peringkat Alternatif Strategi Pemasaran IRT Cemot.....	55
18. Jumlah UMKM di Kabupaten Lahat	73
19. Nama-Nama Responden	73
20. Hasil Penilaian Pada Kuesioner 5P.....	74
21. Hasil Persentase Kuesioner 5P	75
22. Hasil Analisis Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>)	76
23. Hasil Analisis Matriks EFE (<i>Eksternal Factor Evaluation</i>).....	77
24. Hasil Penilaian QSPM Oleh Responden Pemilik Usaha (R1).....	78
25. Hasil Penilaian QSPM Oleh Responden Bagian Produksi (R2).....	79

26.	Hasil Penilaian QSPM Oleh Responden Bagian Pemasaran dan Administri (R3).....	80
27.	Hasil Matriks QSPM	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pemikiran Penelitian.....	4
2. Diagram Alir Proses Produksi Pempek.....	8
3. Model Lima Kekuatan Porter.....	17
4. Matriks IE	21
5. Struktur Organisasi IRT Cemot	33
6. Hasil Matriks IE (<i>Internal – Eksternal</i>)	48
7. Bukti Perizinan Penelitian di Dinas Koperasi dan UKM Kab. Lahat..	68
8. Bukti Pengisian Kuesioner	69
9. Hasil Kuesioner Penentuan Bobot dan Rating	70
10. Hasil Kuesioner QSPM.....	71
11. Hasil Kuesioner 5P	72

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Industri Kecil dan Menengah merupakan usaha rumah tangga yang memiliki kegiatan usaha di bidang produksi. Industri kecil adalah industri yang bergerak dengan sejumlah tenaga kerja dan modal kecil, menggunakan teknologi sederhana, tetapi jumlah keseluruhan tenaga kerja mungkin besar karena merupakan industri rumah tangga. Industri Rumah Tangga (IRT) adalah suatu kegiatan pengubahan barang dasar menjadi barang jadi atau setengah jadi, atau dari yang kurang nilainya menjadi menjadi barang yang lebih tinggi nilainya dengan maksud untuk dijual dan dengan jumlah pekerja 1-4 orang (Badan Pusat Statistik, 2005).

Berdasarkan pengumpulan data yang telah dilakukan di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Lahat, jumlah UMKM di Kabupaten Lahat pada tahun 2021 yaitu berjumlah 15.494 unit usaha yang berisikan industri makanan dan minuman; penjahit dan penjual baju; jasa reparasi motor, mobil dan alat elektronik; farmasi, obat kimia dan obat tradisional; jasa transportasi; jasa tata rias; dan aneka industri lainnya. Salah satu bidang usaha yang berkembang di Kecamatan Lahat yaitu usaha kuliner. Usaha kuliner yang cukup dikenal di Kecamatan Lahat yaitu IRT Cemot. Perusahaan ini merupakan usaha keluarga yang bergerak di bidang pangan dan berdiri sejak tahun 2005. IRT Cemot hanya memiliki satu lokasi yang berada di Jalan Lingkar Luar Lahat, Pasar Lama Lahat, Kabupaten Lahat, Sumatera Selatan. IRT Cemot merupakan industri yang mengolah makanan khas Palembang yaitu pempek. Selain IRT Cemot, terdapat beberapa industri lain disekitarnya yang memasarkan produk yang sama dan mengakibatkan adanya persaingan pada pemasaran produk pempek.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di IRT Cemot terdapat beberapa masalah yang menyebabkan penurunan jumlah penjualan produk pempek yang disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal. Salah satu faktor internal yaitu kurangnya promosi, kegiatan promosi hanya disampaikan dari mulut ke mulut sehingga informasi tidak menyebar secara luas, sedangkan faktor eksternal yaitu adanya Industri Rumah Tangga lain yang memasarkan produk yang sama dengan harga yang lebih murah. Untuk menghadapi masalah tersebut, maka perlu dirumuskan strategi pemasaran yang tepat agar IRT Cemot tetap bertahan di pasar.

Umumnya sebuah perusahaan mampu mempertahankan keunggulan kompetitifnya pada periode tertentu saja, sebab pesaing akan segera meniru sehingga keunggulan tersebut mulai melemah (David, 2011). Agar mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, perusahaan harus mampu berbeda dari pesaing. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu menghasilkan *value* terbaik bagi konsumen agar produk dan jasa yang dihasilkan perusahaan dipilih oleh konsumen. Selanjutnya perusahaan dituntut untuk membuat suatu konsep manajemen pemasaran yang efektif agar mampu bersaing dengan perusahaan lain (Mulyadi, 2007).

Hal yang perlu dilakukan untuk mengatasi persaingan tersebut yaitu dengan mengidentifikasi faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan, dan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman. Kemudian melakukan analisis faktor internal dan eksternal menggunakan matriks SWOT. Menurut Robbins (2014) mendefinisikan analisis SWOT adalah suatu analisis organisasi dengan menggunakan kekuatan, kelemahan, kesempatan serta ancaman dari lingkungan. Sementara menurut Rangkuti (2014), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Sifat telaah faktor internal dan eksternal serta penerapan analisis SWOT merupakan salah satu alat efektif guna memetakan posisi organisasi terhadap lingkungan bisnis (Arafat, 2005). Berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan, kemudian metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) dapat digunakan untuk

menentukan strategi yang dianggap baik. Metode QSPM dapat menunjukkan alternative strategi yang terbaik untuk diterapkan perusahaan (Umar, 2008).

1.2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

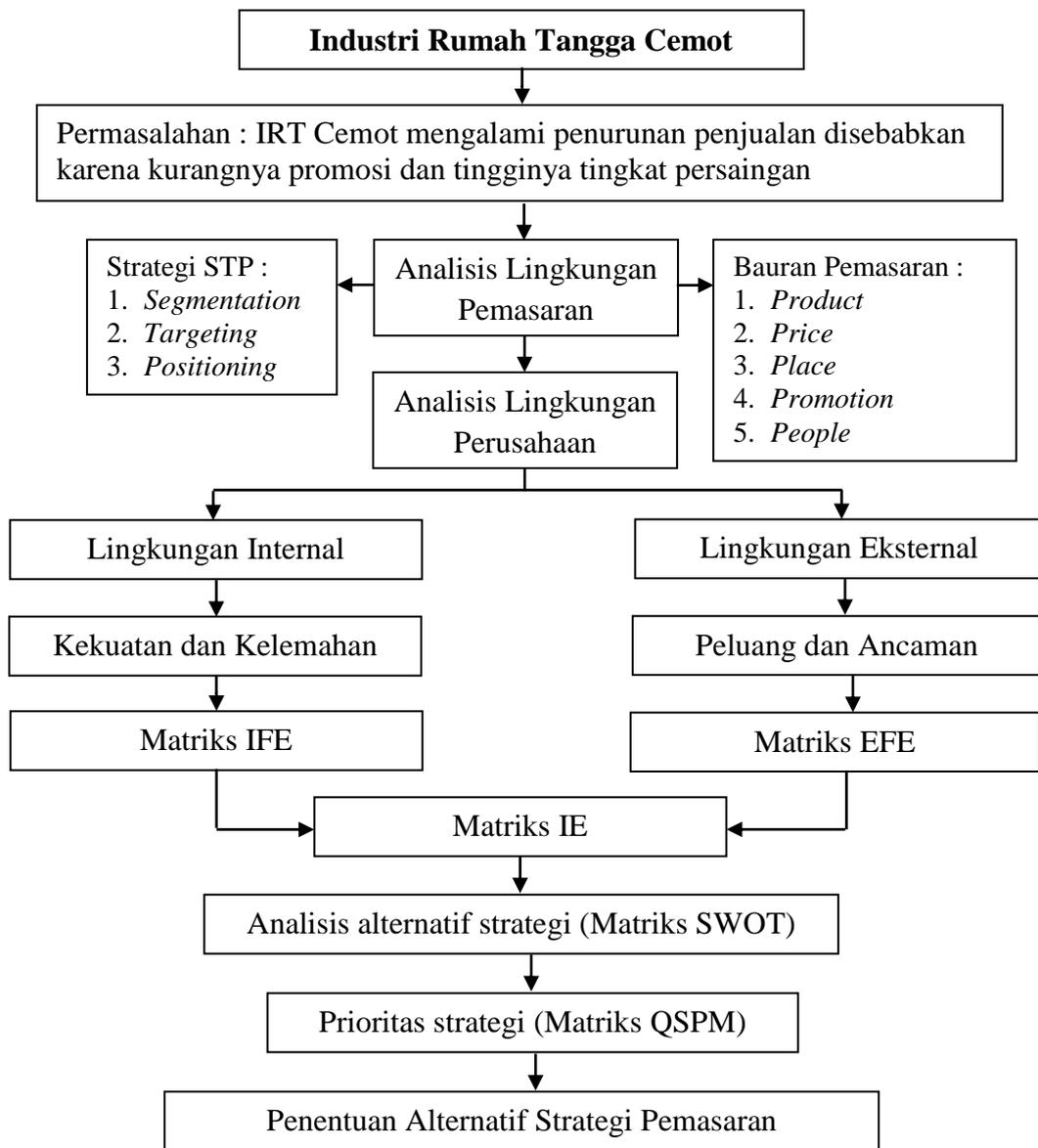
1. Mengidentifikasi faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi pemasaran di IRT Cemot.
2. Menentukan alternatif dan prioritas strategi pemasaran IRT Cemot menggunakan metode matriks SWOT dan QSPM.

1.3. Kerangka Pemikiran

IRT Cemot merupakan produsen produk pempek yang berbahan dasar campuran daging ikan giling, tepung tapioka, air dan garam. Produk pempek ini menjadi salah satu makanan khas yang berasal dari Palembang dan sering dijadikan sebagai oleh-oleh bagi masyarakat luar daerah, sehingga membuat banyaknya masyarakat setempat mulai mengembangkan usaha ini. Dalam mengembangkan usaha ini IRT Cemot dihadapkan pada berbagai masalah baik internal maupun eksternal. Salah satu masalah pada faktor internal yaitu kurangnya promosi, kegiatan promosi hanya disampaikan dari mulut ke mulut sehingga informasi tidak menyebar secara luas, sedangkan pada faktor eksternal yaitu adanya Industri Rumah tangga lain yang memasarkan produk yang sama dengan harga yang lebih murah. Hal ini mulai dirasakan oleh IRT Cemot dalam beberapa tahun terakhir. Oleh karena itu, IRT Cemot memerlukan strategi pemasaran yang tepat agar dapat mempertahankan dan mengembangkan usahanya.

Agar dapat menemukan strategi pemasaran yang tepat, terlebih dahulu harus diketahui keadaan umum dari IRT Cemot. Penelitian ini dilakukan dengan mengidentifikasi dan menganalisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan yang dapat mempengaruhi jalannya perusahaan. Analisis matriks SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, dan Threats*) dilakukan untuk memperoleh berbagai strategi dengan menganalisis mengenai faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan produk pempek dan dipertimbangkan dengan

faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang dihadapi oleh IRT Cemot. Langkah terakhir yaitu pengambilan keputusan alternatif strategi menggunakan matriks QSPM untuk mengetahui prioritas strategi pemasaran yang sebaiknya diterapkan oleh perusahaan. Alternatif strategi pemasaran yang dihasilkan diharapkan dapat diterapkan oleh perusahaan untuk mengatasi permasalahan yang ada. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

Sumber : Midahtul Usroh (2019)

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pempek

Pempek sebagai sebuah makanan tradisional memiliki sejarah panjang dalam kehidupan masyarakat di Kota Palembang. Pempek Palembang memiliki banyak rasa dan jenis. Lahirnya rasa dan jenis yang banyak disebabkan bahan pendukung yang digunakan dalam proses pembuatan pempek. Bahan pembuatan pempek umumnya sama yaitu tepung sagu dan ikan, namun bahan pendukung bisa berbeda antara satu pempek dengan pempek lainnya. Pempek sebagai makanan tradisional masyarakat Sumatera Selatan khususnya dan Palembang umumnya memiliki berbagai pengertian, kalau merujuk pada kamus besar bahasa Indonesia menjelaskan bahwa pempek merupakan makanan khas daerah Palembang yang terbuat dari adonan tepung terigu dan ikan, dimakan dengan kuah yang bercuka (Efrianto dkk, 2014).

Pempek adalah bahan makanan yang terdiri dari tepung sagu dan ikan yang diolah dengan cara di tekan-tekan. Pembuatan pempek tidak saja menggunakan tepung sagu dan ikan, namun ditambah dengan memasukan bahan-bahan lain seperti air dan garam halus. Kondisi ini menyebabkan pempek memiliki berbagai jenis dan rasa. Sedangkan berdasarkan proses pembuatannya pempek bisa diproses melalui perebusan, pembakaran dan pengorengan (Efrianto dkk, 2014).

Pengolahan pempek selain merupakan diversifikasi pengolahan ikan, juga memberikan nilai tambah menjadi produk siap saji serta dapat meningkatkan peluang usaha. Di Palembang kini terdapat ratusan industri rumah tangga yang mengolah pempek, sehingga industri tersebut dapat menggerakkan ekonomi dan menjadi sumber pendapatan bagi masyarakat setempat. Pangsa pasar pempek

cukup cerah, terutama sebagai oleh-oleh khas Palembang, apalagi bila bulan puasa atau menjelang lebaran. Menurut keterangan petugas bandara, pada saat menjelang dan sesudah lebaran, pempek yang dibawa sebagai oleh-oleh sehari bisa 5 ton. Melihat kenyataan ini pempek cukup diminati, sehingga industri pempek dapat dikembangkan di luar Kota Palembang (Suryaningrum, 2019).

2.1.1. Bahan Baku Pempek

Bahan baku merupakan bahan mentah yang digunakan untuk membuat suatu produk melalui tahapan pengolahan hingga menjadi produk yang diinginkan. Bahan baku utama yang digunakan dalam pembuatan pempek yaitu ikan dan sagu yang berasal dari pemasok di daerah Palembang.

A. Ikan

Ikan adalah bahan pangan sumber protein hewani yang sangat berguna untuk kesehatan. Kandungan omega 3, 6, dan 9 pada ikan memberikan beberapa manfaat yaitu untuk proses pertumbuhan, peningkatan kecerdasan, serta membuat daya tahan tubuh lebih kuat. Untuk memenuhi ketersediaan pangan ikan tersebut dapat diperoleh melalui usaha diversifikasi pangan dengan melakukan penganekaragaman makanan. Hal ini dapat dilihat di pasaran telah banyak hasil-hasil perikanan yang diolah menjadi berbagai produk, seperti sosis ikan, bakso ikan, siomay, nugget, abon, kerupuk, bahkan makanan yang berasal dari Sumatera Selatan salah satunya yaitu pempek.

Pada umumnya bahan baku ikan yang digunakan dalam pembuatan pempek menggunakan bahan baku daging ikan yang berwarna putih seperti halnya daging ikan tenggiri yang dapat menghasilkan cita rasa, aroma, dan warna yang menarik pada produk akhir. Namun dengan ketersediaannya yang terbatas, harga ikan tenggiri relatif mahal. Hal ini disebabkan karena ketergantungan pada musim, sehingga akan mempengaruhi harga jual, apalagi permintaan komoditas ikan tenggiri terus mengalami peningkatan, sehingga bahan baku pengolahan pempek dapat menggunakan beberapa jenis ikan untuk produk olahannya, antara lain : ikan belida, ikan kakap, dan ikan sarden.

B. Tepung Tapioka

Pengolahan singkong menjadi beberapa produk olahan merupakan upaya untuk mendukung program ketahanan pangan dan diversifikasi pangan serta menjadi salah satu solusi masalah ketergantungan dan kelangkaan satu bahan pangan pokok. Pengolahan singkong menjadi tepung tapioka merupakan salah satu langkah strategis dan ekonomis bagi pengembangan singkong menjadi produk olahan (Mustafa, 2016).

Tapioka merupakan salah satu bentuk olahan berbahan baku singkong, tepung tapioka mempunyai banyak kegunaan, antara lain sebagai bahan pembantu dalam berbagai industri. Bahan pangan tersebut merupakan pati yang diekstrak dengan air dari umbi singkong (ketela pohon) kemudian disaring, cairan hasil saringan kemudian diendapkan. Bagian yang mengendap tersebut selanjutnya dikeringkan dan digiling hingga diperoleh butiran-butiran pati halus berwarna putih, yang disebut tapioka (Radiyah dan Augusto, 1990).

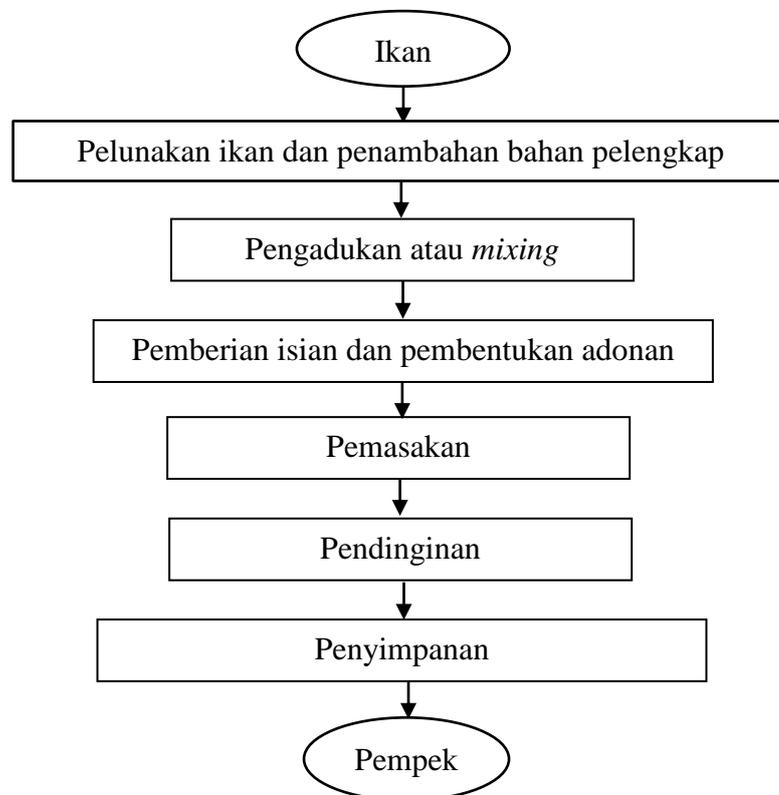
Sebagai bahan baku industri pangan, tapioka telah banyak digunakan untuk sumber karbohidrat (sumber kalori) maupun sebagai zat pengental (*thickener*). Hal ini dikarenakan kandungan pati yang tinggi dan sifat patinya mudah membengkak dalam air panas dengan membentuk kekentalan yang dikehendaki. Dalam pembuatan tapioka berbagai faktor harus diperhatikan untuk memperoleh hasil yang bermutu tinggi. Mutu tapioka ditentukan oleh kadar air, serat dan kotoran, derajat putih dan kekentalan (Winarno, 2002). Tepung tapioka banyak digunakan sebagai bahan baku utama maupun bahan penolong dalam beberapa produk pangan baik dirumah tangga maupun industri. Salah satu penggunaan tepung tapioka dalam industri pangan adalah pada pembuatan pempek. Tepung tapioka dalam pembuatan pempek berfungsi untuk memperbaiki tekstur dan menambah volume pada pempek.

Tepung tapioka merupakan bahan pengikat yang digunakan dalam pembuatan pempek. Bahan pengikat adalah bahan yang digunakan dalam makanan untuk mengikat air yang terdapat dalam adonan. Fungsinya untuk memperbaiki stabilitas emulsi, menurunkan penyusutan akibat pemasakan, memberi warna dan memberi tekstur yang padat dan menarik air dari adonan. Bahan pengikat yang umum

ditambahkan dalam produk olahan adalah tepung tapioka, maizena, tepung beras, sagu dan terigu (Winarno, 2002).

2.1.2 Proses Produksi Pempek

Pempek diproduksi terdiri dari 2 cara pemasakan, yaitu dengan cara digoreng dan direbus. Untuk pempek goreng terdiri dari pempek adaan, pempek kulit, dan model, sedangkan untuk pempek rebus terdiri dari pempek kapal selam, pempek isi tumis kates, pempek lenjer, pempek isi telur kecil, serta tekwan. Proses produksi untuk semua jenis pempek yang diolah tidak berbeda jauh, meliputi proses pelunakan atau penggilingan ikan, penambahan bahan pelengkap, pencampuran atau mixing, pembagian adonan, pemberian isian dan pembentukan, perebusan, pendinginan dan penyimpanan. Proses produksi pempek disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Diagram alir proses produksi pempek

Sumber : Kartini Permatasari (2021)

2.2. Pemasaran

2.2.1 Pengertian Pemasaran

Pemasaran adalah kegiatan yang bertujuan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen melalui proses pertukaran dan pihak-pihak yang berkepentingan dengan perusahaan (Sunyoto, 2012). Menurut Djaslim (2012) pemasaran adalah suatu sistem total kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan, harga, promosi, mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan mencapai pasar sasaran serta tujuan perusahaan. Dalam pengertian modern dan globalisasi saat ini, definisi pemasaran lebih luas lagi, dimana para pemasar sudah lebih berorientasi pada pelanggan, pada kepuasan pelanggan dan kesetiaan pelanggan terhadap produk dan merek (Abdurrahman, 2018).

Philip Kotler dan Amstrong (2006) menyatakan bahwa pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan melalui penciptaan dan pertukaran dengan yang lain.

2.2.2 Pengertian Strategi Pemasaran

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (Departemen Pendidikan Nasional, 2008). Menurut Tjipto (1995) strategi adalah suatu alat untuk menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan organisasi. Kotler (1997) juga berpendapat bahwa strategi adalah sebagai rencana permainan untuk mencapai sasaran usaha dengan menggunakan pemikiran yang strategis. Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penyusunan strategi perlu diperhatikan kondisi dan perubahan lingkungan perusahaan, baik internal maupun eksternal yang pada akhirnya dapat tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

Strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan.

Menurut Kotler dan Armstrong (2011), strategi pemasaran adalah pernyataan pokok tentang dampak yang diharapkan akan dicapai dalam hal permintaan pada target pasar yang ditentukan. Perusahaan memutuskan pelanggan mana yang akan dilayani (*segmentasi* dan *positioning*) dan bagaimana perusahaan melayaninya (*diferensiasi* dan *positioning*), dengan demikian strategi pemasaran adalah keseluruhan langkah untuk mencapai sasaran tertentu. Jadi strategi pemasaran merupakan cerminan pemikiran terbaik perusahaan tentang hal-hal yang berkaitan dengan bagaimana perusahaan memanfaatkan potensi sumber daya manusia pada pasar yang paling menguntungkan (Rangkuti, 2002). Strategi pemasaran mengandung dua faktor yang terpisah, akan tetapi saling berhubungan erat, yaitu :

1. Pasar target atau sasaran, yaitu suatu kelompok yang *homogeny*, yang merupakan sasaran perusahaan. Menurut Kotler dan Armstrong (2008), menyatakan bahwa proses menganalisis konsumen atau pelanggan dapat dilakukan dengan cara :
 - a. Segmentasi pasar (*Segmentation*),
 - b. Target pasar (*Targeting*), dan
 - c. Posisi pasar (*Positioning*).
2. Bauran pemasaran atau *marketing mix*, yaitu variabel-variabel pemasaran yang dapat dikontrol, yang akan dikombinasikan oleh perusahaan untuk memperoleh hasil yang maksimal. Menurut Alma (2006), untuk membangun sebuah strategi pemasaran yang efektif, suatu perusahaan menggunakan variabel-variabel bauran pemasaran atau *marketing mix* yang terdiri atas :
 - a. Produk (*Product*) : barang / jasa yang ditawarkan,
 - b. Harga (*Price*) yang ditawarkan,
 - c. Tempat / Lokasi (*Place*) yang digunakan,
 - d. Promosi (*Promotion*) : iklan, *personal selling*, promosi penjualan dan publikasi, dan
 - e. Orang (*People*) : orang yang berperan dalam perusahaan.

Pasar sasaran merupakan suatu sasaran yang akan dituju, sedangkan bauran pemasaran merupakan alat untuk menuju sasaran tersebut (Anogara, 2011).

2.3. Analisis Lingkungan Perusahaan

Perencanaan strategi pemasaran didasarkan pada analisis yang menyeluruh terhadap pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Lingkungan eksternal perusahaan setiap saat akan mengalami perubahan sehingga melahirkan berbagai peluang dan ancaman, baik yang datang dari pesaing utama maupun dari iklim bisnis yang senantiasa berubah. Konsekuensi perubahan faktor eksternal juga akan mengakibatkan perubahan faktor internal perusahaan, seperti perubahan terhadap kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan (Rangkuti, 2006).

2.3.1 Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Analisis internal adalah proses perencanaan strategi menentukan letak kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan. Lingkungan internal menurut David (2004) merupakan kekuatan dan kelemahan perusahaan pada area fungsional bisnis, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan dan sistem informasi manajemen. Dalam menganalisis lingkungan internal ada beberapa unsur yang dianalisis, yaitu diantaranya :

1. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi perusahaan merupakan pola hubungan didalam perusahaan atau bentuk formal peraturan dan hubungan antar orang sehingga pekerja dapat diarahkan dalam mencapai tujuan dan misi perusahaan.

2. Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan adalah sekumpulan kepercayaan, harapan dan nilai yang dipahami serta dilaksanakan oleh tiap-tiap anggota perusahaan dan akan membentuk perilaku orang-orang didalam perusahaan tersebut.

3. Sumber Daya Perusahaan

Sumber daya perusahaan adalah segala sesuatu yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan guna mendukung perkembangan perusahaan, diantaranya sumberdaya

manusia, sumberdaya produksi, sumberdaya keuangan, pemasaran serta penelitian dan pengembangan.

David (2011) membagi enam fungsi pemasaran pada audit internal lingkungan pemasaran, yaitu :

1. Analisis Konsumen

Analisis konsumen merupakan pengamatan dan evaluasi kebutuhan dan keinginan konsumen yang melibatkan pengadaan survey konsumen, analisis informasi konsumen, evaluasi strategi posisi perusahaan dalam benak kosumen, pengembangan profil konsumen (karakteristik demografi konsumen), dan penentuan strategi segmentasi pasar yang optimal. Kotler dan Amstrong (2008) menyatakan bahwa proses menganalisis konsumen atau pelanggan, dapat dilakukan dengan cara :

a. Segmentasi Pasar (*Segmentation*)

Segmentasi memberikan peluang bagi perusahaan untuk menyesuaikan produk atau jasanya dengan permintaan pembeli secara efektif. Rangkuti (2015) menyatakan bahwa segmentasi akan mengelompokkan konsumen berdasarkan kesamaan karakteristik, kebutuhan produk, dan bauran pemasaran.

b. Target Pasar (*Targeting*)

Dalam penentuan pasar sasaran dilakukan pengevaluasian dan pemilihan setiap segmen yang akan dilayani oleh perusahaan. Perusahaan dapat saja menetapkan satu atau lebih segmen untuk dimasuki (David, 2011). Pemilihan pasar yang akan dilayani didasarkan pada segmentasi yang sudah dilakukan pada tahap segmentasi. Penentuan pasar dilakukan dengan mengelompokkan pembeli dengan indikator wilayah, usia dan status sosial.

c. Posisi Pasar (*Positioning*)

Menurut David (2011), penentuan posisi pasar merupakan kombinasi kegiatan pemasaran yang dilakukan manajemen untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan setiap pasar sasaran. Strategi ini terdiri dari komponen produk dan jasa pendukung, distribusi, harga dan promosi. Menurut Kotler dan Amstrong (2008), posisi pasar merupakan pengaturan produk untuk menduduki tempat yang jelas,

berbeda, dan diinginkan relatif terhadap produk pesaing dalam pikiran konsumen sasaran.

2. Perencanaan Produk / Jasa

Menurut David (2011), perencanaan produk dan jasa mencakup berbagai aktivitas seperti uji pemasaran, pemosisian produk, pemanfaatan garansi, pengemasan, penentuan pilihan produk, fitur atau tampilan produk, gaya dan kualitas produk, penghapusan produk lama, dan penyediaan layanan konsumen. Perencanaan produk dan jasa adalah kebutuhan yang dilakukan perusahaan untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan konsumen yang berorientasi profit, dengan indikator pelayanan terhadap konsumen mencakup keterampilan karyawan dalam melayani konsumen, ketanggapan karyawan dalam mengatasi kritik dan saran serta pengetahuan karyawan terhadap produk. Indikator selanjutnya ketersediaan produk dan indikator terakhir kuantitas produk dan kualitas yang mencakup rasa, tekstur, *packaging*, tampilan produk, bahan baku yang digunakan dan daya tahan produk.

3. Penjualan Produk / Jasa

Penjualan produk / jasa adalah kegiatan pemasaran yang dilakukan perusahaan untuk memasarkan produk atau jasanya melalui publisitas agar konsumen mendapatkan informasi tertentu yang disampaikan oleh perusahaan. David (2011) menyatakan bahwa penerapan strategi yang berhasil umumnya bergantung pada kemampuan sebuah organisasi untuk menjual produk atau jasa tertentu. Penjualan meliputi banyak aktivitas pemasaran, seperti iklan, promosi penjualan, publisitas, penjualan perorangan, manajemen tenaga penjualan, hubungan konsumen dan hubungan *supplier*.

Bauran promosi terdiri dari :

- a. Periklanan yaitu semua bentuk terbayar presentasi non pribadi dan promosi ide, barang atau jasa dengan sponsor tertentu.
- b. Promosi penjualan yaitu berbagai insentif jangka pendek untuk mendorong pembelian atau penjualan produk atau jasa.
- c. Hubungan masyarakat yaitu membangun hubungan baik dengan berbagai kalangan untuk mendapatkan publisitas yang diinginkan, membangun citra

perusahaan yang baik dan menangani atau menghadapi rumor, berita dan kejadian yang tidak menyenangkan.

- d. Penjualan personal yaitu presentasi pribadi oleh wiraniaga perusahaan untuk tujuan menghasilkan penjualan dan membangun hubungan pelanggan.

Pemasaran langsung yaitu hubungan langsung dengan konsumen individual yang ditargetkan untuk memperoleh respons segera dan membangun hubungan pelanggan yang langgeng dengan penggunaan surat langsung, telepon, televisi respons langsung, e-mail, internet dan sarana lain untuk berkomunikasi secara langsung dengan konsumen tertentu.

4. Penetapan Harga

Penetapan harga adalah kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk memberikan nilai produk kepada konsumen yang akan mempengaruhi pemasukan yang akan diterima dan penawaran perusahaan. Penetapan harga dilakukan berdasarkan HPP (harga pokok penjualan), harga pesaing, harga berdasarkan *supply-demand*, dan *value based price*. Menurut David (2011), lima faktor kepentingan yang memengaruhi keputusan penetapan harga yaitu konsumen, pemerintah, pemasok, distributor dan pesaing. Penetapan harga juga mempertimbangkan apakah dalam jangka waktu satu tahun ke depan akan mengalami kenaikan harga.

5. Distribusi

Distribusi adalah rangkaian kegiatan yang berhubungan dengan usaha perusahaan untuk menyampaikan atau menyalurkan produk ke konsumen dengan indikator saluran distribusi serta wilayah pemasaran. David (2011) menyatakan bahwa distribusi mencakup penggudangan, saluran-saluran distribusi, cakupan distribusi, lokasi tempat ritel, wilayah penjualan, tingkat dan lokasi persediaan, kurir transportasi, penjualan grosir dan ritel. Tempat atau distribusi menunjukkan berbagai lokasi atau upaya yang dilakukan perusahaan dengan tujuan untuk pelanggan memperoleh dan tersedianya produk yang diinginkan, sesuai dengan tempat, lokasi, maupun waktu yang diinginkan oleh konsumen atau pelanggan.

6. Riset Pemasaran

Riset pemasaran adalah kegiatan mengidentifikasi dan mengevaluasi kegiatan pemasaran produk yang dilakukan perusahaan. Indikator yang digunakan yaitu

identifikasi riset terhadap pesaing dan identifikasi pemasaran. Menurut David (2011), riset pemasaran merupakan pengumpulan, pencatatan, dan analisa data yang sistematis, mengenai berbagai persoalan yang terkait dengan pemasaran barang dan jasa. Riset pasar yang dapat dilakukan perusahaan meliputi riset mengenai kekuatan dan kelemahan pesaing.

2.3.2. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan suatu proses yang dilakukan oleh perencanaan strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang dan ancaman bagi perusahaan (Umar, 2008). Kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi dua yaitu : lingkungan makro dan lingkungan industri. Menurut David (2004) mengelompokkan lingkungan umum meliputi lima segmen yang terdiri dari :

1. Lingkungan Makro

Lingkungan makro merupakan situasi dan kondisi yang berada di luar perusahaan yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Lingkungan tersebut memberikan perusahaan peluang (*opportunity*) dan ancaman (*treathts*). Lingkungan eksternal makro terdiri atas faktor ekonomi, sosial budaya, politik dan kebijakan pemerintah, teknologi serta demografi.

a. Faktor Ekonomi

Umar (2008) menjelaskan, kondisi ekonomi suatu daerah atau negara dapat mempengaruhi iklim bisnis suatu perusahaan. Semakin buruk kondisi ekonomi, semakin buruk pula iklim berbisnis. Beberapa faktor kunci yang perlu diperhatikan dalam menganalisis ekonomi suatu daerah atau negara adalah : siklus bisnis, ketersediaan energi, inflasi, suku bunga, investasi, harga-harga produk dan jasa, produktivitas dan tenaga kerja.

b. Faktor Sosial, Budaya, Demografi dan Lingkungan

Faktor-faktor sosial yang mempengaruhi suatu perusahaan mencakup keyakinan, nilai, sikap, opini yang berkembang dan gaya hidup dari orang-orang di lingkungan eksternal perusahaan. Faktor- faktor ini biasanya dikembangkan dari kondisi kultural, ekologis, pendidikan dan kondisi etnis. Seandainya faktor sosial

berubah maka permintaan untuk berbagai produk dan aktivitas juga turut mengalami perubahan. Perusahaan juga harus dapat memperhatikan hal-hal yang menyangkut faktor demografi diantaranya adalah ukuran populasi, distribusi geografi (lokasi atau jalur distribusi sampai ke agen-agen), pencampuran etnis serta distribusi pendapatan.

c. Faktor Politik dan Kebijakan Pemerintah

Faktor politik, pemerintahan, dan hukum, dapat mempresentasikan peluang dan ancaman utama bagi perusahaan. Arah, kebijakan dan stabilitas politik pemerintah menjadi faktor penting bagi para pengusaha untuk menjalankan usaha. Beberapa hal yang perlu di perhatikan dari faktor politik agar bisnis dapat berkembang dengan baik adalah Undang-Undang tentang lingkungan dan perburuhan (Umar, 2008).

d. Faktor Teknologi

Untuk menghindari keusangan dan meningkatkan inovasi suatu perusahaan maka harus disadari akan perubahan teknologi yang dapat mempengaruhi industrinya. Adaptasi teknologi yang kreatif dapat memiliki dampak terhadap perencanaan perusahaan melalui pengembangan proses produksi dan pemasaran produk suatu perusahaan.

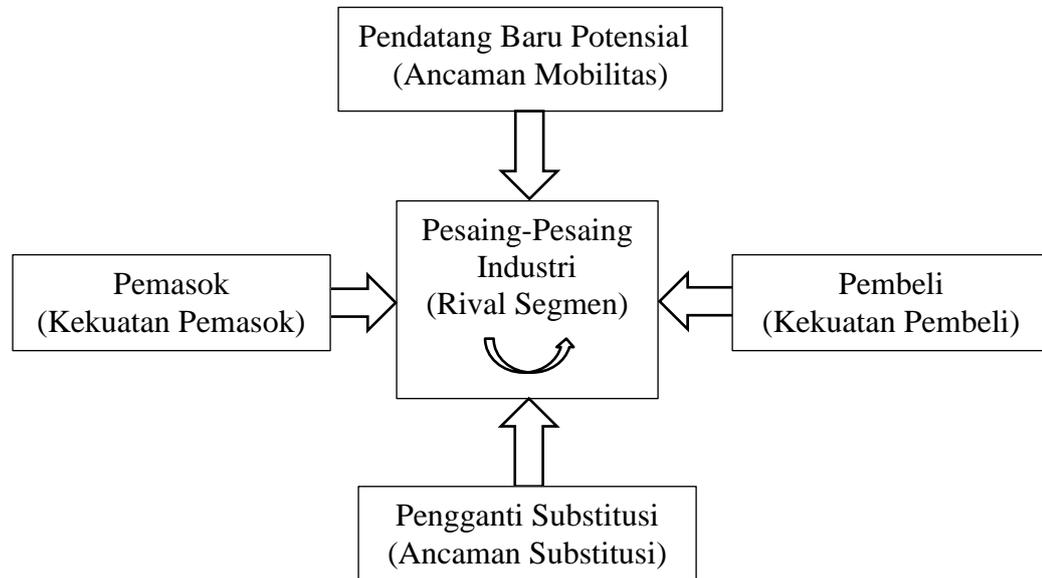
e. Pesaing

Intensitas persaingan cenderung meningkat jika jumlah pesaing bertambah karena perusahaan yang bersaing menjadi setara dalam ukuran dan kemampuan (David, 2004). Strategi yang dijalankan oleh salah satu perusahaan dapat berhasil hanya sejauh strategi itu menyediakan keunggulan bersaing atas strategi yang dijalankan oleh perusahaan pesaing. Persaingan ini terjadi karena satu atau lebih pesaing melihat peluang untuk memperbaiki posisi.

2. Lingkungan Industri

Menurut Hitt et al. (2001), lingkungan industri adalah serangkaian faktor-faktor ancaman dari pelaku bisnis baru, *supplier*, pembeli, produk pengganti, dan intensitas persaingan, yang secara langsung mempengaruhi perusahaan dan

tindakan serta tanggapan kompetitifnya. Porter (2008) mengemukakan konsep *Competitive Strategy* untuk menganalisis persaingan bisnis berdasarkan lima aspek utama yang disebut lima kekuatan bersaing meliputi : hambatan masuk, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, ketersediaan barang substitusi dan persaingan antar perusahaan. Faktor-faktor tersebut dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Model Lima Kekuatam Porter

Sumber : Umar, 2008)

2.4 Analisis Penentuan Strategi

2.4.1 Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Menurut Umar (2008), data dan informasi aspek internal perusahaan dapat digali dari beberapa fungsional perusahaan, misalnya dari aspek manajemen, keuangan, SDM, pemasaran, sistem informasi dan produksi. Sedangkan menurut David (2004), matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting, khususnya dalam bidang fungsional. Tahapan kerja yang harus dilakukan antara lain :

1. Buatlah daftar faktor-faktor internal yang diidentifikasi dalam proses audit internal, terdiri kekuatan dan kelemahan.
2. Tentukan bobot pada setiap faktor dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (terpenting). Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
3. Tentukan rating setiap *critical success factor* antara 1 sampai 4, di mana :
 - 1 = Kelemahan Besar
 - 2 = Kelemahan Kecil
 - 3 = Kekuatan Besar
 - 4 = Kekuatan Kecil

Rating mengacu pada kondisi perusahaan, sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan berada.
4. Kalikan bobot nilai dengan nilai *rating*-nya untuk menentukan nilai yang dibobotkan untuk setiap variabel.
5. Jumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang dinilai. Nilai rata-rata adalah 2,5. Jika nilai di bawah 2,5 menandakan bahwa secara internal, perusahaan adalah lemah. Sedangkan jika nilai berada di atas 2,5 menandakan posisi internal kuat. Sama halnya dengan matriks EFE. Matriks IFE terdiri dari cukup banyak faktor. Jumlah faktor-faktornya tidak berdampak pada jumlah bobot karena selalu berjumlah 1,0.

Tabel 1. Bentuk Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan
Kekuatan 1. 2. dst.			
Kelemahan 1. 2. dst.			

(Sumber : David, 2004)

2.4.2 Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

Matriks EFE merupakan sebuah daftar yang membuat serangkaian faktor strategis eksternal yang terdiri atas peluang dan ancaman. Kelebihan alat analisis matriks EFE adalah agar para penyusun strategi dapat merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, demografi, lingkungan dan budaya, politik, hukum dan pemerintahan, serta teknologi dan lingkungan industri. Langkah-langkah dalam penyusunan pengembangan matriks EFE adalah sebagai berikut (David, 2004) :

1. Buatlah daftar faktor-faktor eksternal yang diidentifikasi dalam proses audit eksternal, terdiri peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya.
2. Tentukan bobot pada setiap faktor dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (amat penting).
3. Tentukan rating setiap *critical success factor* antara 1 sampai 4, di mana :
 1. = Respon jelek
 2. = Respon rata-rata
 3. = Respon di atas rata-rata
 4. = Respon luar biasa

Peringkat didasarkan atas keadaan perusahaan, sedangkan bobot pada langkah 2 didasarkan pada industri. Peluang maupun ancaman dapat memperoleh peringkat 1, 2, 3 dan 4.
4. Kalikan bobot nilai dengan nilai peringkat untuk mendapatkan skor semua *critical success factors*.
5. Jumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang dinilai. Skor total 4,0 mengidentifikasi bahwa organisasi merespon dengan cara yang luar biasa terhadap peluang- peluang dan ancaman-ancaman di pasar industrinya. Sementara, skor total 1,0 menunjukkan bahwa organisasi tidak memanfaatkan peluang-peluang dan ancaman-ancaman eksternal.

Tabel 2. Bentuk Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Faktor-Faktor External	Bobot	Rating	Skor Pembobotan
Peluang 1. 2. dst.			
Ancaman 1. 2. dst.			

(Sumber : David, 2004)

2.4.3 Matriks *Internal-External* (IE)

Gabungan kedua matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks eksternal-internal yang berisikan sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai terboboti dari matriks-matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan matriks ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang lebih detail. Diagram tersebut dapat mengidentifikasi sembilan strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yakni :

1. Sel I, II dan IV disebut strategi Tumbuh (*grow*) dan Membangun (*build*). Strategi yang cocok adalah Strategi Intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horisontal).
2. Sel III, V dan VII disebut strategi Pertahankan (*hold*) dan Pelihara (*maintain*). Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang banyak dilakukan apabila perusahaan berada dalam sel ini.
3. Sel VI, VIII dan IX disebut strategi Panen (*harvest*) dan Divestasi (*diverst*). Nilai-nilai IFE dikelompokkan ke dalam Tinggi (3,0-4,0). Sedang (2,0-2,99) dan Rendah (1,00-1,99). Adapun nilai-nilai EFE dikelompokkan dalam Kuat (3,0-4,0), Rata-rata (2,0-2,99) dan Lemah (1,0-1,99) Bentuk matriks IE (*Internal Evaluation*) serta hubungannya dengan EFE dan IFE dapat dilihat pada Gambar 4.

		Skor Total IFE		
		Kuat 4.0 3.0	Rata-rata 2.99-2.0	Lemah 1.99-1.0
Total Skor EFE	Tinggi 3.0-4.0	I (<i>Grow and Build</i>)	II (<i>Grow and Build</i>)	III (<i>Hold and Maintain</i>)
	Sedang 2.0-2.99	IV (<i>Grow and Build</i>)	V (<i>Hold and Maintain</i>)	VI (<i>Harvest or Diverst</i>)
	Rendah 1.0-1.99	VII (<i>Hold and Maintain</i>)	VIII (<i>Harvest or Diverst</i>)	IX (<i>Harvest or Diverst</i>)

Gambar 4. Matriks IE

(Sumber : David, 2004)

2.4.4 Analisis Matriks SWOT

Setelah menganalisis dengan matriks IFE dan EFE maka dilakukan berbagai kombinasi dengan menggunakan matriks SWOT. Matriks SWOT memiliki kelebihan dan kelemahan yaitu strategi dapat diperiksa secara berurutan atau bersamaan, tidak ada batas jumlah strategi yang dapat diperiksa atau dievaluasi dan membutuhkan ketelitian dalam memadukan faktor-faktor eksternal dan internal yang terkait dalam proses keputusan (David, 2004).

Matriks SWOT ini merupakan alat pencocokan yang penting untuk membantu para manajer mengembangkan empat tipe strategi. Keempat tipe strategi yang dimaksud adalah (David, 2004) :

1. Strategi SO (*Strengths Opportunities*) adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan memanfaatkan atau mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki atau *Strengths* (S) untuk memanfaatkan berbagai peluang atau *Opportunities* (O).
2. Strategi WO (*Weaknesses Opportunities*) adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan seoptimal mungkin meminimalisir kelemahan atau *Weaknesses* (W) yang ada untuk memanfaatkan peluang atau *Opportunities* (O).
3. Strategi ST (*Strengths Threats*) adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan memanfaatkan atau mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki atau *Strengths* (S) untuk mengurangi berbagai ancaman atau *Threats* (T) yang mungkin melingkupi perusahaan.

4. Strategi WT (*Weaknesses Threats*) adalah strategi yang digunakan perusahaan untuk mengurangi kelemahan atau *Weaknesses* (W) dalam rangka meminimalisir atau menghindari ancaman atau *Threats* (T)

Langkah-langkah rinci dalam membuat SWOT adalah sebagai berikut :

- a. Buatlah daftar peluang dan ancaman signifikan eksternal perusahaan,
- b. Buat daftar kekuatan dan kelemahan signifikan internal perusahaan,
- c. Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam sel SO strategi,
- d. Cocokkan kelemahan-kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal dan catat hasilnya dalam sel WO strategi,
- e. Cocokkan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam sel ST strategi,
- f. Cocokkan kelemahan-kelemahan internal dan ancaman-ancaman eksternal dan catat hasilnya dalam sel WT strategi

Perumusan strategi melalui SWOT dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Matriks SWOT

Internal Eksternal	Kekuatan (S) Daftar Kekuatan 1. 2.	Kelemahan (W) Daftar Kelemahan 1. 2.
Peluang (O) Daftar Peluang 1. 2.	Strategi S – O Gunakan kekuatan untuk meraih peluang	Strategi W – O Memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan peluang
Ancaman (T) Daftar Ancaman 1. 2.	Strategi S – T Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi W – T Memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman

(Sumber : David, 2004)

David (2004), menjelaskan bahwa analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan

pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*Strategic Planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang saat ini. Hal tersebut disebut dengan analisis situasi.

2.4.5 Metode QSPM

Teknik QSPM dirancang untuk menentukan kemenarikan relatif dan mengevaluasi pilihan-pilihan strategi alternatif yang dapat dilaksanakan secara objektif, berdasarkan faktor-faktor sukses internal dan eksternal yang telah diidentifikasi pada matriks EFE dan IFE sebelumnya. QSPM merupakan matriks tahap akhir dalam kerangka kerja analisis formulasi strategi. Teknik ini secara jelas menunjukkan strategi alternatif yang paling baik untuk dipilih (David, 2004).

Menurut Kurniawati (2009), *decision stage* menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) menunjukkan strategi terbaik. QSPM menggunakan analisis dari input di tahap 1 dan tahap 2 untuk secara objektif menentukan strategi yang hendak dijalankan diantara strategi-strategi alternatif. QSPM merupakan alat yang direkomendasikan bagi ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan *key success factor* internal-eksternal yang telah diidentifikasi perusahaan melalui analisis SWOT (Umar, 2008).

Kelemahan QSPM antara lain adalah selalu memerlukan penilaian intuitif dan asumsi yang diperhitungkan. Perusahaan dapat mengambil keputusan tentang strategi terbaik dan paling cocok yang mereka miliki untuk diterapkan sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan, yaitu setelah melalui tahap input dan pencocokan (David, 2011).

Ada beberapa langkah yang diperlukan untuk mengembangkan matrik QSPM adalah sebagai berikut :

1. Buatlah daftar berbagai peluang atau ancaman eksternal dan kekuatan atau kelemahan internal utama di kolom kiri QSPM. Informasi ini harus diambil

langsung dari matriks EFE dan matriks IFE. Minimal 10 faktor keberhasilan utama eksternal dan 10 faktor internal perlu dimasukkan dalam QSPM.

2. Berikan bobot pada setiap faktor eksternal dan internal utama tersebut. Bobot ini sama dengan bobot yang ada dalam matriks EFE dan matriks IFE. Bobot ditampilkan dalam kolom kecil tepat kanan faktor- faktor keberhasilan penting eksternal dan internal.
3. Cermatilah matriks-matriks tahap 2 (pencocokan), dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan oleh organisasi. Catat strategi – strategi ini di baris teratas QSPM. Kelompokkan berbagai strategi tersebut dalam satu rangkaian eksklusif, sebisa mungkin.
4. Tentukanlah skor daya tarik (AS) didefinisikan sebagai nilai numetri yang mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi di rangkaian alternatif tertentu. Skor daya tarik (*Attractiveness Score – AS*) ditentukan dengan cara mengamati setiap faktor eksternal dan internal utama, pada suatu waktu tertentu, sembari mengajukan pertanyaan, “apakah faktor ini mempengaruhi pilihan strategi yang dibuat?” jika jawaban ya, strategi kemudian perlu dibandingkan relatif terhadap faktor utama tersebut. Secara khusus, skor daya tarik harus diberikan pada setiap strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif satu strategi atas strategi yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu.

1 = Tidak memiliki daya tarik

2 = Daya tariknya rendah

3 = Daya tariknya sedang

4 = Daya tariknya tinggi

Kerjakanlah baris demi baris dalam mengembangkan QSPM. Jika jawaban pertanyaan diatas adalah tidak, yang mengindikasikan bahwa faktor utama yang bersangkutan tidak memiliki pengaruh terhadap pilihan spesifik yang dibuat, jangan memberikan skor daya tarik pada strategi dalam rangkaian tersebut. Gunakan tanda hubung untuk menunjukkan bahwa suatu faktor utama tidak mempengaruhi pilihan yang dibuat.

Catatan: jika anda memberikan AS pada satu strategi, berikanlah pula AS pada strategi yang lain, jika anda memberi tanda hubung pada suatu strategi maka semua strategi yang lain harus memperoleh tanda yang sama dibaris tertentu.

5. Hitunglah skor daya tarik total. Skor daya tarik total (*Total Attractiveness Score – TAS*) didefinisikan sebagai langkah hasil kali antara bobot (langkah 2) dengan skor daya tarik (langkah 4) setiap baris. Skor daya tarik mengindikasikan daya tarik relatif dan setiap strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan faktor keberhasilan penting eksternal ataupun internal yang berdekatan. Semakin tinggi skor daya tarik totalnya, semakin menarik pula strategi alternatif tersebut (hanya mempertimbangkan faktor keberhasilan penting yang berdekatan).
6. Hitunglah jumlah keseluruhan daya tarik total. Jumlah skor daya tarik total setiap kolom dari QSPM. Jumlah keseluruhan daya tarik total (*Total Attractiveness Score – TAS*) menunjukkan strategi yang paling menarik setiap rangkaian alternatif. Skor yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mengingat faktor eksternal dan internal relevan yang dapat mempengaruhi keputusan strategi. Besarnya selisih antara jumlah keseluruhan daya tarik total dirangkaian alternatif strategi tertentu menunjukkan keterkaitan relatif satu strategi terhadap strategi yang lain. Bentuk dasar QSPM dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Matriks QSPM

Faktor Kunci	Bobot	Analisis Strategi			
		Strategi 1		Strategi 2	
		AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan					
-					
-					
Kelemahan					
-					
-					
Peluang					
-					
-					
Ancaman					
-					
-					
Jumlah					

(Sumber : Umar, 2008)

III. METODE PENELITIAN

3.1. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Agustus – Desember 2021 di Industri Rumah Tangga Cemot di Jalan Lingkar Luar Lahat, Pasar Lama Lahat, Kabupaten Lahat, Sumatera Selatan.

3.2. Alat dan Bahan

Alat yang digunakan dalam penelitian yaitu alat perekam (*handphone*) dan Laptop untuk menganalisis data. Bahan yang digunakan dalam analisis strategi pemasaran adalah kuesioner dan berbagai sumber pustaka terkait analisis yang dilakukan.

3.3. Prosedur Penelitian

3.3.1. Survey Pendahuluan

Penelitian ini dimulai dengan survey pendahuluan dan identifikasi masalah pada IRT Cemot yang berlokasi di Jalan Lingkar Luar Lahat, Pasar Lama Lahat, Kabupaten Lahat, Sumatera Selatan. Wawancara dilakukan secara tidak terstruktur untuk memperoleh jawaban secara spontan, jujur serta menggambarkan keadaan yang sebenarnya. Informasi yang didapat digunakan sebagai dasar untuk menyiapkan instrument kuesioner. Setelah melakukan identifikasi masalah dan mendapatkan permasalahan yang akan diteliti di IRT Cemot. Permasalahan yang terjadi pada penelitian ini yaitu terjadi penurunan hasil penjualan pempek dan kurangnya strategi pemasaran di IRT Cemot.

3.3.2. Studi Literatur

Studi Literatur memuat uraian sistematis tentang kajian literatur dan hasil penelitian sebelumnya yang ada hubungannya dengan penelitian yang akan

dilakukan. Studi literatur bertujuan untuk mencari informasi dan mengkaji beberapa teori dasar yang relevan dengan masalah yang akan diteliti.

3.3.3. Identifikasi Variabel dan Indikator Identifikasi variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah faktor internal dan eksternal di IRT Cemot. Variabel internal di peroleh dari perusahaan dilihat dari strategi pemasaran menggunakan bauran pemasaran (*Marketing Mix*) yang menggunakan 5P (*Product, Price, Place, Promotion* dan *People*). Variabel dan indikator penelitian faktor internal dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Variabel dan Indikator Penelitian Faktor Internal.

No.	Variabel	Indikator	Definisi
1.	Produk (<i>Product</i>)	1. Kualitas Produk 2. Umur simpan 3. Keragaman produk 4. Nama merk	1. Rasa yang ditawarkan pada produk pempek. 2. Daya tahan pempek. 3. Macam-macam jenis pempek. 4. Nama dagang yang digunakan sebagai identitas produk.
2.	Harga (<i>Price</i>)	1. Harga produk 2. Potongan harga	1. Penetapan harga pempek dibandingkan dengan pempek pesaing yang sejenis 2. Memberikan potongan harga disaat tertentu.
3.	Tempat (<i>Place</i>)	1. Lokasi penjualan 2. Area parkir	1. Kemudahan mendapatkan produk karena lokasi yang strategis. 2. Terdapat area parkir yang memadai.
4.	Promosi (<i>Promotion</i>)	1. Hubungan Masyarakat 2. Media promosi	1. Citra dan reputasi IRT Cemot di masyarakat. 2. Media promosi yang digunakan.
5.	Orang (<i>People</i>)	1. Karyawan	1. Keterampilan dan ketepatan dalam melayani

Sedangkan berikut ini adalah variabel faktor eksternal menggunakan pesaing, pemasok, dan ekonomi. Variabel dan indikator penelitian faktor ekstenal dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Variabel dan indikator penelitian faktor *eksternal*.

No.	Variabel	Indikator	Definisi
1.	Pesaing	1. Persaingan produk sejenis 2. Pendaatang baru 3. Jumlah pesaing 4. Karakteristik pembeda sebagai nilai tambah produk	1. Banyaknya pesaing berdampak pada peningkatan kualitas produk untuk tetap bertahan di pasar. 2. Pesaing pendaatang baru berdampak pada posisi IRT Cemot, sehingga harus mempersiapkan strategi untuk tetap bertahan di pasar. 3. Banyaknya pesaing mempengaruhi IRT Cemot untuk meningkatkan kualitas 4. Produk tidak hanya memiliki kebutuhan dasar, tetapi juga memiliki suatu nilai tambah dibanding produk lain.
2.	Pemasok	1. Harga bahan 2. Kualitas bahan	1. Pemasok memiliki kemampuan menaikkan dan menurunkan harga bahan baku dan bahan baku pendukung. 2. Pemasok berpengaruh terhadap kualitas bahan baku dan bahan pendukung.
3.	Ekonomi	1. Daya beli masyarakat 2. Inflasi	1. Kemampuan masyarakat untuk membeli produk pempek. 2. Kenaikan harga atas barang atau jasa dalam kurun waktu tertentu akibat pertumbuhan ekonomi.

3.3.4. Penentuan Responden

Responden dari penelitian ini terdiri dari responden yang mengetahui kondisi internal dan eksternal IRT Cemot yaitu pemilik usaha, kepala produksi, kepala pemasaran dan karyawan. Pemilik mengetahui semua kondisi perusahaan sejak awal berdiri, kepala produksi mengetahui segala kegiatan produksi dan kepala pemasaran mengetahui aktivitas manajemen pemasaran IRT Cemot. Selain itu responden juga berasal dari konsumen yang terdiri dari 30 orang yang dipilih dengan metode *Purposive Sampling*.

3.3.5. Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner

Kuesioner merupakan sarana untuk memperoleh data langsung dari pihak manajemen IRT Cemot. Penyusunan dan penyebaran kuesioner dalam penelitian ini diambil berdasarkan responden yang telah ditentukan.

3.3.6. Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan pada penelitian ini yaitu :

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh dari wawancara dan observasi secara langsung dari sumber utama atau pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian.
2. Data sekunder, yaitu data yang tidak diperoleh secara langsung dari sumber utama. Data sekunder dari penelitian ini adalah studi pustaka seperti buku, jurnal, skripsi dan penelitian terdahulu yang mendukung.

Penelitian ini menggunakan tiga metode pengumpulan data, yaitu :

1. Wawancara, adalah teknik yang digunakan untuk mencari dan mengumpulkan data melalui tanya jawab dengan pemilik dan karyawan IRT Cemot. Wawancara dilakukan secara tidak terstruktur untuk memperoleh jawaban secara spontan, jujur, serta menggambarkan keadaan yang sebenarnya.
2. Kuesioner, adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan kepada responden dan responden memberikan timbal balik terhadap pertanyaan yang diberikan.
3. Dokumentasi, adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dan mengambil data, catatan, dan dokumen yang ada di IRT Cemot yang akan diolah sebagai bahan penelitian.

3.3.7. Pengolahan Data

Pada tahap ini berisikan tentang pengolahan data dari data yang telah diperoleh, hal ini bertujuan untuk menghasilkan suatu nilai (hasil) atau gambaran yang bisa menjadi awal dalam menganalisa dan menyimpulkan hasil penelitian. Adapun

pengolahan data pada penelitian perencanaan strategi pemasaran menggunakan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) dengan tiga tahap yaitu *input stage* dengan matriks IFE dan EFE, dilanjutkan *matching stage* yaitu matriks IE dan SWOT. Tahap terakhir yaitu *decision stage* dengan metode QSPM.

3.3.7.1. Tahap Masukan (*The Input Stage*)

Perangkat masukan membantu perencanaan strategi menuliskan berbagai penilaian atau asumsi secara kuantitatif pada tahap awal proses perumusan strategi. Tahap input melalui proses analisis faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) digunakan untuk mengetahui peluang terbesar dan terkecil yang dimiliki perusahaan dan ancaman terbesar maupun ancaman yang tidak mempengaruhi perusahaan, sedangkan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) digunakan untuk mengetahui kekuatan paling besar dan terkecil yang dimiliki maupun kelemahan terbesar dan terkecil yang dimiliki perusahaan.

3.3.7.2. Tahap Pencocokan (*The Matching Stage*)

Tahap pencocokan merupakan tahap untuk mencocokkan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal berdasarkan informasi yang didapatkan pada tahap input. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini untuk tahap pencocokan adalah matriks IE (*Internal-Eksternal*) dan matriks *Strength-Weakness-Opportunity-Threat* (SWOT). Matriks IE merupakan tahap pencocokan dengan memasukkan hasil pembobotan matriks EFE dan IFE ke dalam matriks IE. Sedangkan matriks SWOT merupakan alat pencocokan yang digunakan dalam mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Matriks ini menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

3.3.7.3. Tahap Keputusan (*Decision Stage*)

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) merupakan matriks tahap akhir dalam kerangka kerja analisis formulasi strategi. Teknik QSPM dirancang untuk menentukan kemenarikan relatif dan mengevaluasi pilihan-pilihan strategi alternatif yang dapat dilaksanakan secara objektif, berdasarkan faktor-faktor sukses internal dan eksternal yang telah diidentifikasi pada matriks EFE dan IFE sebelumnya. Teknik ini secara jelas menunjukkan strategi alternatif yang paling baik untuk dipilih.

3.3.9 Analisa

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan, maka tahap selanjutnya adalah menganalisa dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan yang meliputi analisa dari hasil *input stage* (matriks IFE dan EFE), *matching stage* (matrik IE dan SWOT) dan *decision stage* (QSPM).

3.3.10 Penutup

Bagian akhir dari penelitian ini adalah penarikan suatu kesimpulan berdasarkan pengolahan data dan analisis hasil pengolahan data yang telah dilakukan, serta memberikan saran yang berguna kepada perusahaan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi pemasaran di IRT Cemot, yaitu :
 - Kekuatan : Mutu atau kualitas produk terjaga, banyak variasi produk dan cita rasa terjaga, harga produk yang ditawarkan ekonomis dan sesuai dengan kualitas produk, lokasi penjualan strategis, dan area parkir yang memadai
 - Kelemahan : Umur simpan produk pendek, kurang melakukan promosi pada media elektronik, tidak ada diskon jika membeli dalam jumlah banyak, masih melakukan kegiatan dengan peralatan sederhana, dan produk belum memiliki sertifikat izin PIRT
 - Peluang : Menjadikan media sosial sebagai alat promosi, peningkatan pendapatan masyarakat meningkatkan jumlah pembelian, pertumbuhan jumlah penduduk meningkatkan jumlah pelanggan, didukung oleh pemerintah setempat, dan perkembangan teknologi produksi meningkat
 - Ancaman : Meningkatnya harga bahan baku, banyaknya pesaing baru dengan produk sejenis, daya beli masyarakat masih rendah, perbandingan harga lebih murah di toko lain, dan rendahnya loyalitas konsumen terhadap produk IRT Cemot.
2. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan menggunakan matriks SWOT, diperoleh 4 (empat) alternatif strategi pemasaran. Setelah dianalisis

menggunakan matriks QSPM, maka diperoleh prioritas strategi sebagai berikut :

- 1) Mempertahankan serta meningkatkan mutu kualitas dan cita rasa khas untuk memberikan kepercayaan terhadap konsumen (STAS : 6,18);
- 2) Mengembangkan variasi dan inovasi produk serta mempertahankan harga produk (STAS : 6,15);
- 3) Melakukan kegiatan promosi secara efisien untuk memperluas target pasar dan meningkatkan jumlah penjualan (STAS : 6,05);
- 4) Mempertahankan hubungan baik dengan konsumen (STAS : 5,57).

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka terdapat beberapa saran yang dapat diberikan , yaitu IRT Cemot harus terus berusaha mempertahankan dan meningkatkan mutu kualitas dan cita rasa produk yang telah dimiliki, sehingga dapat mempertahankan konsumen yang ada dan akan menarik konsumen baru. Selain itu Industri Rumah Tangga diharapkan membuat perizinan usaha agar usaha tersebut dapat terus dikembangkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, N.H. 2018. *Manajemen Strategi Pemasaran*. Pustaka Setia. Bandung. 496 hlm.
- Alma, B. 2006. *Kewirausahaan*. Alfabeta. Bandung. 284 hlm.
- Anogara, P. 2011. *Pengantar Bisnis Pengelolaan Bisnis dalam Era Globalisasi*. Rineka Cipta. Jakarta. 397 hlm.
- Arafat, W. 2006. *Behind A Powerful Image: Menggenggam Strategi dan Kunci-kunci Sukses Menancapkan Image Perusahaan yang Kokoh*. Andi. Yogyakarta. 164 hlm.
- Atikah, N., dan Moeliono, N. 2021. Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode Swot Dan Qspm (Studi Kasus: Restoran Ramen Aboy). *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 6(1), 88 – 99.
- Badan Pusat Statistik. 2005. Profil Industri Kecil dan Kerajinan Rumah Tangga. *Badan Pusat Statistik*. Jakarta. 60 hlm.
- Candana, D. M., dan Afuan, M. 2020. Analisis Strategi Pemasaran Cafe Dapoer Enha Sago Kabupaten Pesisir Selatan Menggunakan Matriks Swot Dan Qspm. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*. 1(1). 151- 162.
- David, F. R. 2004. *Manajemen Strategi : Konsep-konsep Edisi Sembilan*. Indeks. Jakarta. 456 hlm.
- David, F. R. 2011. *Manajemen Strategis Ed ke-10*. Penerjemah : Budi, I.S. Rahoyo, S. (editor). *Terjemahan dari : Strategic Management : Concepts and Cases, 10th ed*. Salemba Empat. Jakarta. 340 hlm.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*. PT. Gramedia Pustaka Umum. Jakarta. 1340 hlm.
- Dinas Koperasi dan UKM. 2021. Pemutakhiran Data UKM. *Dinas Koperasi dan UKM*. Kabupaten Lahat, Sumatera Selatan

- Djaslim, S. 2012. *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan, Pelaksanaan dan Pengendalian : Edisi Ketiga*. CV Linda Karya. Bandung. 269 hlm.
- Efrianto, A., et al. 2014. *Pempek Palembang*. Direktorat Jenderal Kebudayaan. Padang. 135 hlm.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D. and Hoskisson, R.E. 2001. *Manajemen Strategis Edisi Daya Saing Globalisasi*. Salemba Empat. Jakarta. 332 hlm.
- Kotler, P. 1997. *Manajemen Pemasaran. Edisi Bahasa Indonesia jilid satu*. Jakarta: Prentice Hall. 330 hlm.
- Kotler, P and Amstrong, G. 2006. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Erlangga. Jakarta. 376 hlm.
- Kotler, P and Amstrong, G. 2008. *Prinsip-Prinsip Pemasaran Edisi ke 12*. Erlangga. Jakarta. 414 hlm.
- Kotler, P and Amstrong, G. 2011. *Manajemen Pemasaran*. Rajawali Pers. Jakarta. 679 hlm.
- Kurniawati, T., dan Sari, D. K. 2009. Analisis dan Pilihan Strategi : Membangun Eksistensi Perusahaan di Masa Krisis. *Jurnal Ekonomi Bisnis*. 14(3), 179-190.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta. 409 hlm.
- Mustafa, A. 2016. Analisis Proses Pembuatan Pati Ubi Kayu (Tapioka) Berbasis Neraca Massa. *Agrointek*, 9(2), 118.
- Permatasari, K. 2021. *Mempelajari Proses Produksi dan Pengendalian Mutu Produk Pempek di Pempek Cemot, Lahat*. (Laporan PU). Universitas Lampung. Lampung. 96 hlm.
- Putri, N. E., Retno, A., dan Shyntia, A. P. 2014. Perencanaan Strategi Pengembangan Restoran Menggunakan Analisis Swot Dan Metode Qspm (Quantitative Strategic Planning Matriks) (Studi Kasus Restoran Big Burger Malang). *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*. 3(2), 93-106.
- Porter, M.E. 2008. *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Karisma Publishing Group. Bandung. 529 hlm.
- Radiyah, T dan Augusto, W.M. 1990. Tepung Tapioka (Perbaikan). Subang : BPTTG Puslitbang. *Fisika Terapan – LIPI*. Hal. 10-13.

- Rangkuti, F. 2002. *Creating Effective Marketing Plan : Teknik Membuat Marketing Plan Berdasarkan Customer*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 370 hlm.
- Rangkuti, F. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta. 326 hlm
- Rangkuti, F. 2014. *Analisis SWOT : Teknik Membedah kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka utama. Jakarta. 246 hlm.
- Rangkuti, F. 2015. *Personal SWOT Analysis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 223 hlm.
- Robbins, P. Stephen, Mary Coulter. 2014. *Management. Twelfth Edition*. Pearson education Limited. United States. 720 p.
- Sa'adah, U. 2017. *Analisis Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Pendapatan Petani dalam Perspektif Ekonomi Islam*. (Skripsi). Universitas Islam Negeri Raden Intan. Lampung. 128 hlm.
- Sari, R. K. 2018. *Analisis Strategi Pemasaran Pada Ukm Roman IndahTJIP Menggunakan Metode Swot Dan Metode Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix)*. (Studi Kasus: UKM Mandiri "Roman Indah"). (Skripsi). Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. 116 hlm.
- Setyorini, H., Mas'ud, E., Imam, S. 2016. Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang). *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*. 5(1): 46-53.
- Sunyoto, D. 2012. *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran*. CAPS. Yogyakarta. 200 hlm
- Suryaningrum, T. D., & Muljanah, I. (2019). Prospek Pengembangan Usaha Pengolahan. *Squalen Vol.4 No.1, Mei 2019*, 4(1), 31–40.
- Tjipto, F. 1995. *Strategi Pemasaran*. Andi. Jakarta. 373 hlm.
- Umar, H. 2008. *Manajemen Strategi in Action*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 404 hlm.
- Usroh, M. Strategi Pemasaran Cake Lampung Banana Foster Di Bandar Lampung (Studi Kasus Di Pt. Lampung Sukses Bersama. [Skripsi]. Universitas Lampung. Lampung. 96 hlm.
- Winarno, F. G. 2002. *Kimia Pangan dan Gizi*. Gramedia. Jakarta. 253 hlm