



Perancangan Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Analisis *SWOT* dan Metode *TOPSIS*

Shafa Assylla Fachruddin, Nugraha*

Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

ARTICLE INFO

Article history :

Received : 12/8/2022

Revised : 1/12/2022

Published : 21/12/2022



Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

Volume : 2

No. : 2

Halaman : 129-140

Terbitan : Desember 2022

ABSTRAK

A Bakery merupakan salah satu dari sekian banyak usaha mikro, kecil dan menengah yang belum memahami pentingnya strategi pemasaran dalam bersaing dengan kompetitor lainnya. Permasalahan yang terjadi pada A Bakery adalah tidak tercapainya target penjualan sebesar 80% dari volume produksi bulanan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor lingkungan perusahaan yang mampu meningkatkan volume penjualan dan mengusulkan strategi pemasaran yang tepat kepada A Bakery berdasarkan hasil pemeringkatan menggunakan metode TOPSIS. Strategi perancangan dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT, menghitung matriks IFE dan EFE, membuat matriks SWOT, dan melakukan kuadran SWOT, kemudian menentukan alternatif strategi pemasaran menggunakan TOPSIS untuk mendapatkan strategi prioritas pemasaran A Bakery. Penelitian ini menghasilkan kondisi A Bakery pada kuadran SWOT berada pada kuadran 2 (diversifikasi). Hal ini membuat strategi yang cocok untuk A Bakery adalah dengan memanfaatkan dan mempertahankan kekuatannya untuk menghindari dan menghadapi dampak dari berbagai ancaman eksternal. Alternatif strategi yang dihasilkan adalah meningkatkan hubungan baik dengan pemasok dan pelanggan (A1), membuat akun media sosial khusus A Bakery (A2), mendaftarkan produk A Bakery ke layanan pesan antar makanan online (A3). Hasil pemeringkatan menggunakan metode TOPSIS diketahui bahwa strategi prioritas yang akan digunakan oleh A Bakery adalah A2.

Kata Kunci : Strategi; SWOT; TOPSIS

ABSTRACT

A Bakery is one of the many micros, small and medium enterprises that do not yet understand the importance of a marketing strategy in competing with other competitors. The problem that occurred at A Bakery was not achieving the sales target of 80% of the monthly production volume. The purpose of this research is to identify the company's environmental factors that can increase sales volume and propose the right marketing strategy to A Bakery based on the ranking results using the TOPSIS method. The design strategy is carried out using SWOT analysis, calculating the IFE and EFE matrices, creating a SWOT matrix, and conducting SWOT quadrants, then determining alternative marketing strategies using TOPSIS to obtain A Bakery's marketing priority strategy. This study resulted in A Bakery's condition in the SWOT quadrant being in quadrant 2 (diversification). This makes the suitable strategy for A Bakery is to utilize and maintain its strengths to avoid and deal with the impact of various external threats. The resulting strategic alternatives are improving good relations with suppliers and customers (A1), creating a special social media account for A Bakery (A2), registering A Bakery products with online food delivery services (A3). The results show that the priority strategy to be used by A Bakery is A2.

Keywords : Strategy; SWOT; TOPSIS.

@ 2022 Jurnal Riset Teknik Industri Unisba Press. All rights reserved.

A. Pendahuluan

A Bakery merupakan usaha yang bergerak di bidang industri makanan yang memproduksi roti dengan berbagai jenis dan rasa. A Bakery memiliki target penjualan sebesar 80% dari *volume* produksi perbulan, namun seiring berjalannya waktu dimulai sejak bulan Oktober 2019 hingga akhir tahun 2021 penjualan yang dilakukan seringkali tidak mencapai target. Melihat pada fenomena yang ada, diketahui bahwa faktor yang mengakibatkan tidak tercapainya target penjualan A Bakery yaitu dikarenakan perusahaan belum menetapkan strategi pemasaran yang cocok yang salah satunya ditandai dengan tidak adanya kegiatan promosi yang dilakukan oleh A Bakery. Selain itu kondisi tersebut juga diperparah dengan adanya pandemi COVID-19.

Strategi adalah bentuk upaya perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang, strategi dapat mempengaruhi perusahaan setidaknya dalam kurun waktu lima tahun [1]. Strategi merupakan tindakan potensial yang memerlukan keputusan yang tepat dan sigap yang memiliki orientasi terhadap masa yang akan datang, dengan mempertimbangkan faktor internal maupun eksternal perusahaan. Strategi merupakan sebuah rencana untuk sampai ke tujuan akhir permainan, setiap perusahaan dituntut untuk dapat merancang strategi agar dapat mencapai tujuannya, strategi yang diperlukan perusahaan terdiri dari strategi pemasaran, teknologi yang kompatibel dan sumber daya [2].

Strategi pemasaran adalah keseluruhan rancangan pemasaran yang sistematis dan saling berkaitan, strategi pemasaran sebagai panduan tentang aktivitas yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam hal pemasaran [3]. Menurut Tjiptono strategi pemasaran adalah perencanaan yang dilakukan perusahaan dengan sangat matang melalui beberapa aktivitas yang dapat memengaruhi proses pemasaran terhadap produk atau jasa yang ditawarkan ke pasar tertentu [4]. Strategi pemasaran merupakan serangkaian target yang disusun atas kebijakan dan ketentuan yang mengarah kepada upaya pemasaran terhadap tiap-tiap tingkatan maupun lokasi yang berbeda-beda [5].

Terdapat beberapa aspek yang dapat menyebabkan ketidakseimbangan A Bakery dalam menetapkan strategi pemasaran yang dijalaninya. Pihak perusahaan sendiri sampai saat ini masih belum melakukan evaluasi atau perbaikan lebih lanjut terhadap bentuk aktivitas pemasaran yang dilakukan perusahaannya, sehingga perlu dilakukan evaluasi dan improvisasi terhadap strategi pemasaran yang diterapkan di A Bakery saat ini untuk meningkatkan kembali *volume* penjualan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: 1) Apa saja faktor-faktor lingkungan perusahaan yang dapat menyokong peningkatan volume penjualan oleh A Bakery?; 2) Bagaimana menentukan perancangan strategi pemasaran yang tepat dipergunakan oleh A Bakery untuk meningkatkan volume penjualan?

Adapun penelitian yang dilaksanakan kali ini memiliki tujuan yaitu seperti yang diuraikan pada poin-poin berikut: 1) Mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan yang dimiliki A Bakery yang dapat menyokong peningkatan volume penjualan perusahaan; 2) Menganalisis perancangan strategi pemasaran yang tepat untuk dapat diterapkan pada perusahaan A Bakery.

B. Metode Penelitian

Peneliti menggunakan metode teknik analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan yang dimiliki A Bakery sehingga dihasilkan beberapa rancangan alternatif strategi yang kemudian diolah kembali menggunakan metode TOPSIS sehingga menghasilkan prioritas strategi. Menurut Rangkuti, analisis SWOT mengidentifikasi beragam variabel untuk merumuskan strategi perusahaan secara sistematis [6], Sementara menurut Fatimah, analisis SWOT adalah alat bantu untuk mengenal beragam faktor yang timbul dengan terstruktur yang kemudian dijadikan sebagai perumusan strategi suatu individu maupun organisasi [7]. Teknik TOPSIS didirikan oleh Yoon dan Hwang berdasarkan intuisi, dimana pilihan alternatif adalah yang terjauh dari solusi ideal positif dan terjauh dari solusi ideal dari sudut pandang geometris menggunakan jarak Euclidean.

Terdapat empat tahapan penelitian. Tahapan pertama yaitu dengan mengidentifikasikan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki A Bakery. Identifikasi dilakukan untuk mengetahui peluang maupun ancaman yang dimiliki perusahaan, serta memahami kelemahan dan kekuatan perusahaan dalam menjalankan usahanya. Identifikasi faktor eksternal dilakukan dengan menggunakan lima faktor dari model *porter five*

force, model Lima Kekuatan mengklasifikasikan industri akan "tidak menarik" ketika kombinasi dari lima kekuatan mengurangi profitabilitas secara keseluruhan. Suatu industri dikatakan menarik jika kombinasi tersebut menghasilkan profitabilitas yang diharapkan. Tiga dari lima kekuatan Mengacu pada sumber eksternal persaingan. Sisanya adalah ancaman internal [8], sementara untuk identifikasi faktor internal dilakukan dengan menggunakan *seven p's of marketing mix*, Gabungan antar variabel dalam pemasaran yang terkendali kemudian dimanfaatkan oleh suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan di bidang pemasaran dikenal dengan sebutan bauran pemasaran (*marketing mix*). Perusahaan menggabungkan keseluruhan komponen variabel di dalam bauran pemasaran yang dilakukan secara integral [9]. Identifikasi faktor-faktor lingkungan dilakukan melalui proses wawancara dan penyebaran kuesioner kepada pihak konsumen, pihak perusahaan, dan pihak ahli.

Tahapan kedua yaitu dengan menyusun matriks IFE dan EFE berdasarkan hasil kuesioner. Setelah mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan, maka dilakukan analisis terhadap faktor-faktor tersebut. Pembobotan menunjukkan kepentingan yang terukur dari setiap faktor pada A Bakery, sementara *rating* yang diberikan menunjukkan efektifitas dari strategi yang tengah digunakan oleh A Bakery.

Tahapan ketiga yaitu melakukan penyusunan matriks SWOT dan kuadran SWOT. Pada tahapan ini data atau informasi diolah dengan menggunakan analisis SWOT. Setelah dilakukan perhitungan IFE dan EFE selanjutnya dibuat matriks SWOT yang berisi alternatif-alternatif strategi yang terdiri dari gabungan strategi dari masing-masing aspek yang kemudian dirangkum ke dalam diagram matriks SWOT, serta dibuat kuadran SWOT untuk mengetahui situasi perusahaan dan menentukan strategi yang cocok bagi A Bakery.

Tahapan keempat yaitu dengan melakukan perankingan terhadap alternatif-alternatif strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT dengan metode TOPSIS. Metode ini digunakan untuk mendapatkan strategi prioritas bagi A Bakery. Untuk menerjemahkan hasil deskriptif yang didapatkan dari matriks SWOT maka digunakan faktor internal dan faktor eksternal sebagai kriteria serta pembobotan dari matriks IFE dan EFE sebagai bobot kriteria dan *Attractive Score* (AS) untuk mengukur kinerja dari tiap-tiap alternatif strategi terpilih. Menurut Perdana, Praktik TOPSIS secara keseluruhan meliputi langkah-langkah berikut [10].

Buat matriks keputusan yang telah dinormalisasi. Elemen *rij* merupakan hasil matriks keputusan R yang dinormalisasi

$$r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m x_{ij}^2}} \quad \dots \text{ (II.3)}$$

Keterangan:

i= jumlah alternatif (baris)

j= jumlah kriteria (kolom)

rij = 1,2... m nilai data ternormalisasi berdasarkan tiap kriteria dari setiap alternatif

xij= 1,2 ... n nilai data belum ternormalisasi berdasarkan tiap kriteria dari setiap alternatif

Buat matriks keputusan yang berbobot dan dinormalisasi, normalisasi bobot matriks Y adalah:

$$Y = \begin{bmatrix} w1r11 & w2r12 & wnr1n \\ w1r21 & w2r22 & \dots \\ w1r31 & w2r32 & wnmn \end{bmatrix} \quad \dots \text{ (II.4)}$$

Identifikasi solusi ideal positif dan ideal negatif. Solusi ideal dinotasikan sebagai (*A)**

Solusi ideal positif *A+* dihitung berdasarkan:

$$A^+ = (y^+, y^+, \dots, y^+);$$

Solusi ideal negatif (*A-*) dihitung berdasarkan:

$$A^- = (y^-, y^-, \dots, y^-);$$

Dimana:

$$y^*j = \left\{ \begin{array}{l} \min y_{ij} \text{ jika } J \text{ adalah atribut keuntungan (benefit)} \\ \max y_{ij} \text{ jika } J \text{ adalah atribut biaya (cost)} \end{array} \right\} \quad \dots \text{ (II.5)}$$

Menentukan jarak antara dua alternatif solusi ideal positif dan negatif.

$$Di^* = \sqrt{\sum_{j=1}^n (y_{ij} - y^*)^2} \quad \dots \text{ (II.6)}$$

Hitunglah nilai preferensi

$$Vi = \frac{Si^-}{Si^- + Si^+}, \text{ dengan } 0 < Vi^+ < 1 \text{ dengan } i = 1,2,3 \dots m \quad \dots(\text{II.7})$$

Urutkan setiap alternatif

Mengurutkan alternatif preferensi berdasarkan hasil Vi^+ . Akibatnya, opsi terbaik adalah yang paling dekat dengan solusi ideal positif dan terjauh dari solusi ideal negatif.

C. Hasil dan Pembahasan

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Identifikasi faktor internal dan eksternal dilakukan untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan A Bakery berdasarkan kepada bauran pemasaran 7P dan untuk mengetahui peluang dan ancaman bagi A Bakery berdasarkan model lima kekuatan porter. Adapun faktor internal dan eksternal A Bakery dapat dilihat pada tabel 1 dan tabel 2

Tabel 1. Faktor Internal A Bakery

<i>Internal Factor</i>	<i>Strength (Kekuatan)</i>	<i>Weakness (Kelemahan)</i>
<i>Product</i>	Menyediakan produk roti dengan berbagai pilihan jenis dan rasa Cita rasa produk mampu bersaing dengan kompetitor sejenis	<i>Topping</i> atau isian kurang sebanding dengan ukuran roti
<i>Place</i>	Wilayah distribusi cukup luas	A Bakery tidak memiliki toko ritel
<i>Promotion</i>		A Bakery tidak memanfaatkan kecanggihan teknologi dalam kegiatan promosi
<i>Physical Evidence</i>	Penataan produk pada etalase memudahkan pelanggan dalam memilih produk roti yang diinginkan	Label pada kemasan tidak terbaca jelas sehingga produk terlihat kurang meyakinkan Tidak terdapat tanggal kadaluarsa yang pasti pada kemasan produk
<i>Price</i>	Harga mampu bersaing dengan kompetitor di kelasnya	
<i>Process</i>	Memiliki jadwal penjualan yang tetap, sehingga cukup memudahkan pelanggan untuk mendapatkan produk	A Bakery hanya menerima pembayaran tunai
<i>People</i>	Sales A Bakery ramah dan interaktif	Sales A Bakery kurang cekatan dalam melakukan pelayanan

Tabel 2. Faktor Eksternal A Bakery

<i>External Factor</i>	<i>Opportunity (Peluang)</i>	<i>Threats (Ancaman)</i>
Pendatang Baru	Identitas A Bakery lebih dulu dikenal dibandingkan dengan kompetitor	Munculnya kompetitor baru yang sejenis dengan berbagai inovasi produk Kompetitor giat melakukan promosi melalui media sosial
Kekuatan Pemasok	A Bakery memiliki hubungan baik dengan pemasok	Harga bahan baku dari pemasok yang naik turun
Kekuatan Pembeli	A Bakery memiliki pelanggan tetap Tingginya minat beli pelanggan terhadap produk makanan	Daya beli produk yang menurun ketika pandemi
Produk Pengganti	Produk roti memiliki penggemar dari berbagai kalangan	Produk kemasan seperti biskuit lebih disukai karena lebih mudah ditemukan Munculnya produk-produk viral yang menjadi tren di masyarakat
Persaingan Industri	Sales mampu menjaga hubungan baik dengan pelanggan Dukungan dari pemerintah bagi pelaku usaha UKM dan UMKM	Persaingan yang semakin ketat antar pelaku usaha (makanan)

Matriks IFE dan EFE

Perhitungan bobot, rating dan skor pada matriks IFE dan EFE merupakan bentuk evaluasi terhadap faktor-faktor lingkungan yang dimiliki oleh A Bakery. Adapun pada tabel 3 dan tabel 4 merupakan matriks IFE dan EFE.

Tabel 3. Matriks IFE

No	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
1	Menyediakan produk roti dengan berbagai pilihan jenis dan rasa	0,072	4	0,265
2	Cita rasa produk mampu bersaing dengan kompetitor sejenis	0,070	4	0,250
3	Wilayah distribusi cukup luas	0,066	3	0,225
4	Penataan produk pada etalase memudahkan pelanggan dalam memilih produk roti yang diinginkan	0,070	4	0,251
5	Harga mampu bersaing dengan kompetitor di kelasnya	0,072	4	0,267
6	Memiliki jadwal penjualan yang tetap, sehingga cukup memudahkan pelanggan untuk mendapatkan produk	0,075	4	0,287
7	Sales A Bakery ramah dan interaktif	0,076	4	0,298
	Total	0,501	26	1,843

Tabel 3. Matriks IFE (Lanjutan)

No	Kelemahan	Bobot	Rating	Skor
1	Topping atau isian kurang sebanding dengan ukuran roti	0,072	4	0,267
2	A Bakery tidak memiliki toko ritel	0,068	4	0,240
3	A Bakery tidak memanfaatkan kecanggihan teknologi dalam kegiatan promosi	0,073	4	0,271
4	Label pada kemasan tidak terbaca jelas sehingga produk terlihat kurang meyakinkan	0,073	4	0,274
5	Tidak terdapat tanggal kadaluarsa yang pasti pada kemasan produk	0,068	4	0,240
6	A Bakery hanya menerima pembayaran tunai	0,071	4	0,255
7	Sales A Bakery kurang cekatan dalam melakukan pelayanan	0,074	4	0,283
Total		0,499	26	1,829

Tabel 4. Matriks EFE

No	Peluang	Bobot	Rating	Skor
1	Identitas A Bakery lebih dulu dikenal dibandingkan dengan kompetitor	0,061	3	0,167
2	A Bakery memiliki hubungan baik dengan pemasok	0,068	3	0,204
3	A Bakery memiliki pelanggan tetap	0,071	3	0,224
4	Tingginya minat beli pelanggan terhadap produk makanan	0,074	3	0,245
5	Produk roti memiliki penggemar dari berbagai kalangan	0,087	4	0,337
6	Sales mampu menjaga hubungan baik dengan pelanggan	0,061	3	0,167
7	Dukungan dari pemerintah bagi pelaku usaha atau UKM dan UMKM	0,074	3	0,245
Total		0,498	22	1,588
No	Ancaman	Bobot	Rating	Skor
1	Munculnya kompetitor baru yang sejenis dengan berbagai inovasi produk	0,074	3	0,245
2	kompetitor giat melakukan promosi melalui media sosial	0,065	3	0,185
3	Harga bahan baku dari pemasok yang naik turun	0,068	3	0,204
4	Daya beli produk yang menurun ketika pandemi	0,084	4	0,313
5	Produk kemasan seperti biskuit lebih disukai karena lebih mudah ditemukan	0,068	3	0,204
6	Munculnya produk viral yang menjadi tren di masyarakat	0,074	3	0,245
7	Persaingan yang semakin ketat antar pelaku usaha (makanan)	0,068	3	0,204
Total		0,502	22	1,598

Analisis SWOT

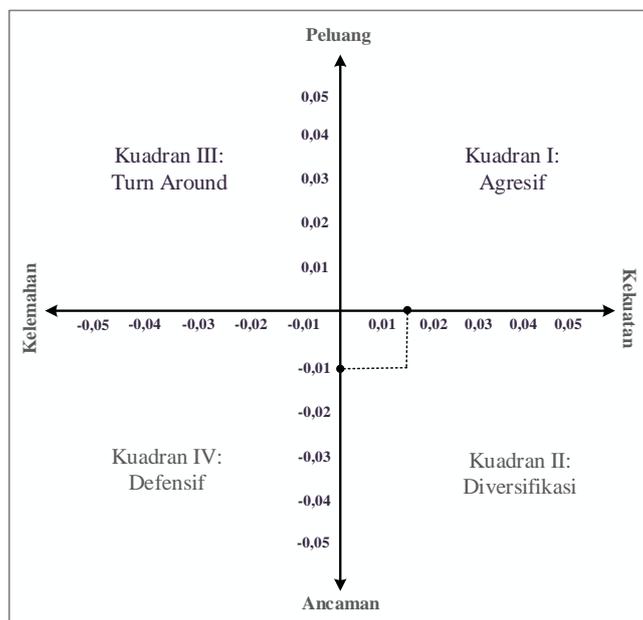
Pada tahapan analisis SWOT, dilakukan penyusunan matriks SWOT dan menentukan letak kuadran SWOT. Adapun matriks SWOT dapat dilihat pada gambar 1, dan untuk kuadran SWOT dapat dilihat pada gambar 2.

<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: right;">IFE</div> <div style="text-align: left;">EFE</div> </div>	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
	<ul style="list-style-type: none"> • Menyediakan produk roti dengan berbagai pilihan jenis dan rasa (S1) • Cita rasa produk mampu bersaing dengan kompetitor sejenis (S2) • Wilayah distribusi cukup luas (S3) • Penataan produk pada etalase memudahkan pelanggan dalam memilih produk roti yang diinginkan (S4) • Harga mampu bersaing dengan kompetitor di kelasnya (S5) • Memiliki jadwal penjualan yang tetap, sehingga cukup memudahkan pelanggan untuk mendapatkan produk (S6) • Sales Alby Bakery ramah & interaktif (S7) 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Topping</i> atau isian kurang sebanding dengan ukuran roti (W1) • Alby Bakery tidak memiliki toko ritel (W2) • Alby Bakery tidak memanfaatkan kecanggihan teknologi dalam kegiatan promosi (W3) • Label pada kemasan tidak terbaca jelas sehingga produk terlihat kurang meyakinkan (W4) • Tidak terdapat tanggal kadaluarsa yang pasti pada kemasan produk (W5) • Alby Bakery hanya menerima pembayaran tunai (W6) • Sales Alby Bakery kurang cekatan dalam melakukan pelayanan (W7)
Peluang (Opportunity)	Strategi SO	Strategi WO
<ul style="list-style-type: none"> • Identitas Alby Bakery lebih dulu dikenal dibandingkan dengan kompetitor (O1) • Alby Bakery memiliki hubungan baik dengan pemasok (O2) • Alby Bakery memiliki pelanggan tetap (O3) • Tingginya minat beli pelanggan terhadap produk makanan (O4) • Produk roti memiliki penggemar dari berbagai kalangan (O5) • Sales mampu menjaga hubungan baik dengan pelanggan (O6) • Dukungan dari pemerintah bagi pelaku usaha UKM atau UMKM (O7) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mempertahankan cita rasa dan kualitas produk serta meningkatkan varian rasa sesuai perkembangan zaman. (S1, S2, O4, O5) • Mengikuti kerjasama yang diadakan oleh dinas koperasi, UKM, perdagangan, dan perindustrian kabupaten Purwakarta (S2, S5, O7) • Mengajukan label halal untuk meningkatkan loyalitas dan kepercayaan pelanggan (S3, S5, O2, O3, O4, O5, O6, O7) 	<ul style="list-style-type: none"> • Menitipkan produk di toko kelontong, <i>cafe</i> dan <i>warkop</i> yang tersebar di Kabupaten Purwakarta (W2, W6, W7, O1, O3, O4, O5) • Mendesain ulang kemasan menjadi lebih menarik, serta mencantumkan tanggal kadaluarsa (W4, W5, O4) • Menambahkan sistem pembayaran non-tunai (W6, W7, O3, O4, O5)

<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: right;">IFE</div> <div style="text-align: left;">EFE</div> </div>	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
	<ul style="list-style-type: none"> • Menyediakan produk roti dengan berbagai pilihan jenis dan rasa (S1) • Cita rasa produk mampu bersaing dengan kompetitor sejenis (S2) • Wilayah distribusi cukup luas (S3) • Penataan produk pada etalase memudahkan pelanggan dalam memilih produk roti yang diinginkan (S4) • Harga mampu bersaing dengan kompetitor di kelasnya (S5) • Memiliki jadwal penjualan yang tetap, sehingga cukup memudahkan pelanggan untuk mendapatkan produk (S6) • Sales Alby Bakery ramah & interaktif (S7) 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Topping</i> atau isian kurang sebanding dengan ukuran roti (W1) • Alby Bakery tidak memiliki toko ritel (W2) • Alby Bakery tidak memanfaatkan kecanggihan teknologi dalam kegiatan promosi (W3) • Label pada kemasan tidak terbaca jelas sehingga produk terlihat kurang meyakinkan (W4) • Tidak terdapat tanggal kadaluarsa yang pasti pada kemasan produk (W5) • Alby Bakery hanya menerima pembayaran tunai (W6) • Sales Alby Bakery kurang cekatan dalam melakukan pelayanan (W7)
Ancaman (Threats)	Strategi ST	Strategi WT
<ul style="list-style-type: none"> • Munculnya pesaing baru yang sejenis dengan berbagai inovasi produk (T1) • Pesaing giat melakukan promosi melalui media sosial (T2) • Harga bahan baku dari pemasok yang naik turun (T3) • Daya beli produk yang menurun ketika pandemi (T4) • Produk kemasan seperti biskuit lebih disukai karena lebih mudah ditemukan (T5) • Munculnya produk-produk <i>viral</i> yang menjadi tren di masyarakat (T6) • Persaingan yang semakin ketat antar pelaku usaha (makanan) (T7) 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan hubungan baik dengan pemasok dan pelanggan (S7, T3, T4, T7) • Membuat akun media sosial khusus alby bakery (S3, S5, S7, T2, T4, T7) • Mendaftarkan produk Alby Bakery ke layanan pesan antar makanan <i>online</i> (S1, S2, S3, S5, T1, T2, T4, T7) 	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat toko ritel dan mengadakan promosi opening di media sosial (W2, W3, W6, T2, T7) • Bekerjasama dengan usaha katering sebagai penyedia snack (W2, W7, T4, T7)

Gambar 1. Matriks SWOT

Seperti pada Tabel 3 total skor kekuatan yaitu senilai **1,843** dikurangi dengan total skor kelemahan yaitu senilai **1,829** maka dihasilkan angka **0,014** untuk faktor internal. Sementara untuk faktor eksternal, seperti pada Tabel 4 total skor peluang yaitu senilai **1,588** dikurang total skor ancaman yaitu senilai **1,598** menghasilkan angka - **0,010**. Penggambaran kuadran dapat dilihat pada gambar 2



Gambar 2. Kuadran SWOT

TOPSIS

Alternatif strategi terpilih yang didapatkan dari analisis SWOT ditunjukkan pada tabel 5

Tabel 5. Alternatif Strategi Terpilih

Alternatif Strategi	
A1	Meningkatkan hubungan baik dengan pemasok dan pelanggan.
A2	Membuat akun media sosial khusus A Bakery.
A3	Mendaftarkan produk A Bakery ke layanan pesan antar makanan online.

Dibutuhkan kriteria dan bobot kriteria untuk mengolah data menggunakan metode TOPSIS. Kriteria dan bobot kriteria yang digunakan yaitu berasal dari hasil IFE dan EFE A Bakery. Uraian kriteria dan bobot kriteria dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Kriteria dan Bobot Kriteria

Kriteria	Bobot	Kriteria	Bobot	Kriteria	Bobot	Kriteria	Bobot				
C1	S1	0,072	C8	W1	0,072	C15	O1	0,061	C22	T1	0,074
C2	S2	0,070	C9	W2	0,068	C16	O2	0,068	C23	T2	0,065
C3	S3	0,066	C10	W3	0,073	C17	O3	0,071	C24	T3	0,068
C4	S4	0,070	C11	W4	0,073	C18	O4	0,074	C25	T4	0,084
C5	S5	0,072	C12	W5	0,068	C19	O5	0,087	C26	T5	0,068
C6	S6	0,075	C13	W6	0,071	C20	O6	0,061	C27	T6	0,074
C7	S7	0,076	C14	W7	0,074	C21	O7	0,074	C28	T7	0,068

Selain itu, untuk mengolah data dengan metode TOPSIS, dibutuhkan juga nilai AS (*Attractive Score*) yang dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini yang merupakan rata-rata nilai AS (*Attractive Score*).

Tabel 7. Nilai Attractive Score

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7
A1	4	3	2	1	4	1	1
A2	4	4	2	1	5	2	2
A3	4	4	5	2	4	2	3
	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14
A1	4	1	2	1	2	2	2
A2	3	2	2	2	2	2	1
A3	1	4	4	2	1	5	3
	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21
A1	3	4	4	4	4	3	3
A2	3	4	4	4	5	5	4
A3	4	3	4	4	4	2	2
	C22	C23	C24	C25	C26	C27	C28
A1	5	1	5	4	1	2	4
A2	4	1	1	4	1	5	4
A3	4	5	1	5	4	4	4

Membuat Matriks Keputusan Ternormalisasi

Tabel 8 merupakan matriks keputusan ternormalisasi.

Tabel 8. Matriks Keputusan Ternormalisasi

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7
A1	0,577	0,469	0,348	0,408	0,530	0,333	0,267
A2	0,577	0,625	0,348	0,408	0,662	0,667	0,535
A3	0,577	0,625	0,870	0,816	0,530	0,667	0,802
	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14
A1	0,784	0,218	0,408	0,333	0,667	0,348	0,535
A2	0,588	0,436	0,408	0,667	0,667	0,348	0,267
A3	0,196	0,873	0,816	0,667	0,333	0,870	0,802
	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21
A1	0,514	0,625	0,577	0,577	0,530	0,487	0,557
A2	0,514	0,625	0,577	0,577	0,662	0,811	0,743
A3	0,686	0,469	0,577	0,577	0,530	0,324	0,371
	C22	C23	C24	C25	C26	C27	C28
A1	0,662	0,192	0,962	0,530	0,236	0,298	0,577
A2	0,530	0,192	0,192	0,530	0,236	0,745	0,577
A3	0,530	0,962	0,192	0,662	0,943	0,596	0,577

Membuat Matriks Keputusan Ternormalisasi Terbobot

Tabel 9 menampilkan matriks ternormalisasi terbobot.

Tabel 9. Matriks Ternormalisasi Terbobot

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7
A1	0,041	0,033	0,023	0,029	0,038	0,025	0,020
A2	0,041	0,044	0,023	0,029	0,048	0,050	0,041
A3	0,041	0,044	0,058	0,057	0,038	0,050	0,061
	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14
A1	0,057	0,015	0,030	0,024	0,046	0,025	0,040
A2	0,042	0,030	0,030	0,049	0,046	0,025	0,020
A3	0,014	0,060	0,059	0,049	0,023	0,061	0,060
	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21
A1	0,032	0,042	0,041	0,043	0,046	0,030	0,041
A2	0,032	0,042	0,041	0,043	0,058	0,050	0,055
A3	0,042	0,032	0,041	0,043	0,046	0,020	0,028
	C22	C23	C24	C25	C26	C27	C28
A1	0,049	0,012	0,065	0,045	0,016	0,022	0,039
A2	0,039	0,012	0,013	0,045	0,016	0,055	0,039
A3	0,039	0,062	0,013	0,056	0,064	0,044	0,039

Mengidentifikasi Matriks Solusi Ideal Positif dan Solusi Ideal Negatif

Pada penelitian kali ini, yang termasuk ke dalam kategori *benefit* yaitu faktor internal *strength* (C1-C7) dan faktor eksternal *Opportunity* (C15-C21), sementara yang termasuk ke dalam kategori *cost* yaitu faktor internal *Weakness* (C8-C14) faktor eksternal *threats* (C22-C28). Setiap kriteria yang termasuk ke dalam kategori *benefit* maka y(max) merupakan nilai terbesar dari kriteria tersebut dan y(min) merupakan nilai terkecil dari kriteria tersebut, dan sebaliknya untuk kriteria yang termasuk ke dalam kategori *cost*. Matriks ideal positif dan ideal negatif tercantum pada tabel 10.

Tabel 10. Matriks Ideal Postitif dan Matriks Ideal Negatif

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7
Y(max)	0,041	0,044	0,058	0,057	0,048	0,050	0,061
Y(min)	0,041	0,033	0,023	0,029	0,038	0,025	0,020
	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14
Y(max)	0,014	0,015	0,030	0,024	0,023	0,025	0,020
Y(min)	0,057	0,060	0,059	0,049	0,046	0,061	0,060
	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21
Y(max)	0,042	0,042	0,041	0,043	0,058	0,050	0,055
Y(min)	0,032	0,032	0,041	0,043	0,046	0,020	0,028
	C22	C23	C24	C25	C26	C27	C28
Y(max)	0,039	0,012	0,013	0,045	0,016	0,022	0,039
Y(min)	0,049	0,062	0,065	0,056	0,064	0,055	0,039

Menentukan Jarak Nilai Solusi Ideal Positif dan Solusi Ideal Negatif

Jarak antara solusi ideal positif dan solusi ideal negatif untuk setiap alternatif dapat dilihat pada tabel 11

Tabel 11. Jarak Nilai Solusi Ideal Positif dan Solusi Idean Negatif

Alternatif Strategi	Si^+	Si^-
A1	0,0862	0,1043
A2	0,0760	0,1257
A3	0,1175	0,0990

(Sumber: Hasil Pengolahan Data Matriks Solusi Ideal)

Hitunglah Nilai Preferensi dari Setiap Alternatif

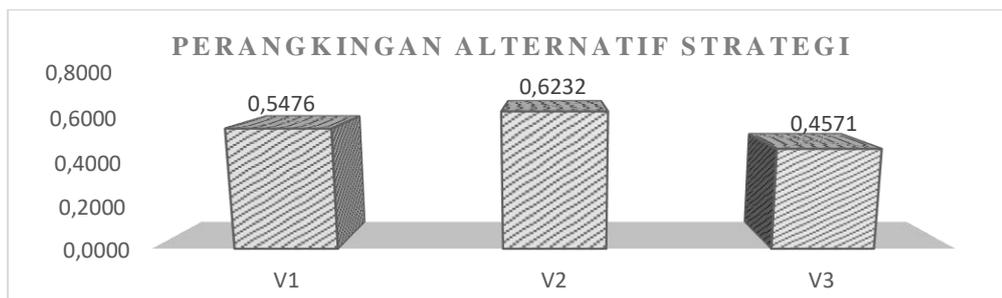
Nilai preferensi digunakan sebagai penentu prioritas strategi atau strategi terbaik terpilih. Rekapitulasi hasil perhitungan nilai preferensi dapat dilihat pada tabel 12.

Tabel 12. Tabel Nilai Preferensi

Vi	
V1	0,5476
V2	0,6232
V3	0,4571

Mengurutkan Nilai Preferensi

Berdasarkan gambar 3 yang menjadi alternatif strategi prioritas adalah alternatif strategi dengan nilai preferensi tertinggi yaitu strategi membuat akun media sosial khusus A Bakery dengan nilai 0,6232.



Gambar 3. Hasil Perangkingan Alternatif Strategi

D. Kesimpulan

Berdasarkan pengumpulan dan pengolahan data yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor lingkungan yang dapat menyokong peningkatan volume penjualan yaitu dengan memaksimalkan pemanfaatan kekuatan yang dimiliki perusahaan seperti keramahan dan interaktif dari sales A Bakery, ketepatan jadwal penjualan A Bakery, dan harga produk yang mampu bersaing dengan competitor dikelasnya. Serta A Bakery dapat menggunakan peluang yang ada seperti penggemar produk roti yang berasal dari berbagai kalangan, tingginya minat beli pelanggan terhadap produk makanan, dan dukungan dari pemerintah bagi pelaku usaha atau UKM dan UMKM. Sehingga diharapkan kekuatan dan peluang yang dimiliki mampu menutupi kekurangan dan mengurangi dampak atau bahkan menghindari ancaman yang ada, serta dapat meningkatkan volume penjualan bagi A Bakery. Perancangan strategi yang tepat dan menjadi prioritas bagi A Bakery berdasarkan hasil perangkingan menggunakan metode TOPSIS yaitu dengan membuat akun media sosial khusus untuk A Bakery sebagai sarana promosi, interaksi dan transaksi secara online, sehingga A Bakery dapat terus mengikuti perkembangan zaman yang semakin memudahkan A Bakery dan pelanggan dalam melakukan transaksi.

Acknowledge

Terima kasih saya ucapkan kepada Bapak Dr. Ir. Nugraha MM., IPM. selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia memberikan waktu, saran dan arahan dalam penyusunan jurnal dan tugas akhir ini. Kepada pihak A Bakery yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dan kepada seluruh karyawan yang telah menyediakan waktu untuk berdiskusi dan juga membantu penulis dalam penyusunan jurnal dan tugas akhir ini.

Daftar Pustaka

- [1] F. R. David, *Strategic management a competitive advantage approach concepts and cases*. Pearson Education Limited, 2017.
- [2] P. Kotler and K. . Keller, *Marketing Management* , 15th ed. Pearson Education Limited, 2016.
- [3] S. Assauri, *Manajemen Pemasaran*. Raja Grafindo, 2018.
- [4] F. Tjiptono, *Pemasaran Jasa – Prinsip, Penerapan, dan Penelitian*. Andi Offset, 2014.
- [5] Suliyanto, *Studi Kelayakan Bisnis Pendekatan Praktis*. Andi Offset, 2013.
- [6] F. Rangkuti, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan Ocaci*. PT. Gramedia Pustaka Utama, 2018.
- [7] F. N. A. . Fatimah, *Teknik Analisis SWOT*. Anak Hebat Indonesia, 2016.
- [8] M. . Porter, *Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries and Competitors*. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2017.
- [9] H. M. Ritonga, M. Fikri, S. N. Siregar, R. R. Agustin, and R. Hidayat, *Manajemen Pemasaran*. Medan: CV Manhaji, 2018.
- [10] N. G. Perdana and T. Widodo, “Sistem Pendukung Keputusan Pemberian Beasiswa Kepada Peserta Didik Baru Menggunakan Metode TOPSIS,” *J. Semant.*, vol. 3, no. 1, 2013.