

**TESIS**

**MEMPERKUAT PENJUALAN DENGAN STRATEGI  
*MARKETING FUNNEL* : RAHASIA SUKSES UD. CAHAYA  
INDAH**

***STRENGTHENING SALES WITH A MARKETING FUNNEL  
STRATEGY: THE SECRET SUCCESS BY UD. CAHAYA INDAH***

**NAMA MAHASISWA : HERLINDA**

**NPM : A012231044**



**Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin  
2024**

**TESIS**

**MEMPERKUAT PENJUALAN DENGAN STRATEGI  
*MARKETING FUNNEL* : RAHASIA SUKSES UD. CAHAYA  
INDAH**

***STRENGTHENING SALES WITH A MARKETING FUNNEL  
STRATEGY: THE SECRET SUCCESS BY UD. CAHAYA INDAH***

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister  
Disusun dan diajukan oleh :

**NAMA MAHASISWA : HERLINDA**

**NPM : A012231044**



**Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin  
2024**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**MEMPERKUAT PENJUALAN DENGAN STRATEGI *MARKETING FUNNEL* : RAHASIA SUKSES UD. CAHAYA INDAH**

Disusun dan diajukan oleh:

**Herlinda**  
**NIM A012231044**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **14 Agustus 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir., S.E., M.Si., CIPM.  
NIP 19640205 198810 1 001

Pembimbing Pendamping



Dr. Fahrina Mustafa, SE., M.Si  
NIP : 197409022008122001

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si. CIPM  
NIP 19680629 199403 1 002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir., S.E., M.Si., CIPM.  
NIP 19640205 198810 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Herlinda  
NIM : A012231044  
Program Studi : Magister Management  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis yang berjudul “MEMPERKUAT PENJUALAN DENGAN STRATEGI *MARKETING FUNNEL* : RAHASIA SUKSES UD. CAHAYA INDAH”

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya didalam naskah tesis ini tidak pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka. Apabila dikemudian hari Tesis saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi yang berlaku.

Makassar, 20 November 2024

Yang Menyatakan,

A 10,000 Rupiah revenue stamp (Meterai Tempel) with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'SEPULUH RIBU RUPIAH', 'METERAI TEMPEL', and 'EAMX084178807'. The signature is written in black ink over the stamp.

Herlinda

## **PRAKATA**

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul " MEMPERKUAT PENJUALAN DENGAN STRATEGI *MARKETING FUNNEL* : RAHASIA SUKSES UD. CAHAYA INDAH". Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.

Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM selaku pembimbing pertama dan juga selaku dekan Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Hasanuddin, yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta motivasi yang tiada henti hingga tesis ini dapat terselesaikan.
2. Ibu Dr. Fahrina Mustafa, SE., M.Si., selaku pembimbing kedua yang telah memberikan saran, kritik konstruktif, dan dukungan moral selama proses penyusunan tesis ini.
3. Bapak Prof. Dr. H. Syamsu Alam, S.E., M.Si., CIPM., dan Bapak Prof. Dr. Abdul Razak Munir, S.E., M.Si., M.Mktg., C.MP. serta Bapak Dr. Mursalim Nohong, S.E., M.Si., CRA., CRP., CWM. sebagai tim penguji yang telah memberikan arahan dan sarannya.
4. Bapak Dr. H. M. Soebarsyah, S.E., M.Si. selaku ketua Program Studi Magister Manajemen serta seluruh dosen Program Magister Manajemen di Universitas Hasanuddin yang telah memberikan ilmu dan wawasan yang sangat berharga selama masa studi.
5. Seluruh staf administrasi fakultas yang telah membantu dalam kelancaran proses akademik.
6. Pemilik UD. Cahaya Indah Bapak H. RAMLI serta Karyawan UD. Cahaya Indah, yang telah bersedia memberikan data dan informasi yang diperlukan untuk penelitian ini.

7. Orang Tua, Keluarga, dan Teman-teman, yang selalu memberikan doa, dukungan, dan semangat selama masa studi hingga penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif dari berbagai pihak sangat diharapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang strategi bisnis, serta bermanfaat bagi UD. Cahaya Indah dan para pelaku usaha lainnya.

Akhir kata, penulis berharap bahwa Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua.

Makassar, 20 Juli 2024

Penulis,

Herlinda

## ABSTRAK

HERLINDA, A012231044. MEMPERKUAT PENJUALAN DENGAN STRATEGI *MARKETING FUNNEL* : RAHASIA SUKSES UD. CAHAYA INDAH

UD. Cahaya Indah adalah usaha yang menjual produk organik, seperti beras dan pakan ternak. Pada tahun 2023, penjualan perusahaan menurun meskipun hasil panen meningkat. Hal ini disebabkan oleh persaingan yang semakin ketat dan kurangnya promosi online yang efektif. Penelitian ini menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja perusahaan menggunakan analisis SWOT, serta menyusun strategi berbasis konsep *Marketing funnel*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa UD. Cahaya Indah memiliki keunggulan seperti pengalaman di industri dan hubungan yang baik dengan petani, tetapi juga memiliki kelemahan dalam pemasaran digital dan distribusi produk. Ada peluang untuk memperluas bisnis ke *e-commerce* dan mengembangkan produk baru, namun perusahaan juga harus waspada terhadap ancaman seperti persaingan harga dan fluktuasi harga bahan baku. Untuk mengatasi masalah ini, strategi *Marketing funnel* diusulkan untuk meningkatkan kesadaran merek, menarik pelanggan, dan membangun loyalitas.

Rencana yang disarankan mencakup memperkuat pemasaran online, menawarkan produk baru, menjalin kemitraan, melatih karyawan, dan mengelola distribusi produk dengan lebih baik. Dengan langkah-langkah ini, UD. Cahaya Indah diharapkan dapat mengatasi tantangan dan tumbuh dengan sukses.

Kata kunci: UD. Cahaya Indah, *Marketing funnel*, Analisis SWOT, strategi bisnis.

## ABSTRACT

HERLINDA, A012231044. *STRENGTHENING SALES WITH A MARKETING FUNNEL STRATEGY: THE SECRET SUCCESS BY UD. CAHAYA INDAH.*

UD. Cahaya Indah is a business that sells organic products, like rice and animal feed. In 2023, the company saw its sales drop even though harvests increased. This was mainly because of rising competition and weak online promotion. This study looks at the internal and external factors affecting the company's performance using SWOT analysis, and proposes strategies based on the *Marketing funnel* concept.

The findings show that UD. Cahaya Indah has *Strengths*, such as *Industry* experience and good relationships with farmers. However, it also has *Weaknesses* in digital marketing and product distribution. There are *Opportunities* to expand into *e-commerce* and create new products, but the company must also deal with *Threats* like price competition and unstable raw material costs. To address these issues, a *Marketing funnel* strategy is recommended to boost brand *Awareness* , attract customers, and create *Loyalty*.

The suggested plan includes improving online marketing, offering new products, building partnerships, training employees, and better managing product distribution. By following these steps, UD. Cahaya Indah can overcome its challenges and grow successfully.

Keywords: UD. Cahaya Indah, *Marketing funnel*, SWOT Analysis, business strategy.



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Profil Bisnis .....	5
1.2.1. Sejarah Bisnis .....	5
1.2.2. Produk Bisnis .....	6
1.3. Masalah Bisnis .....	7
1.4. Pertanyaan Penelitian .....	7
1.5. Tujuan dan Batasan Penelitian .....	8
1.6. Mamfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II EKSPLORASI MASALAH BISNIS .....</b>	<b>10</b>
2.1. Kerangka Konseptual .....	10
2.2. <i>Existing Condition</i> .....	11
2.2.1. Analisis STP .....	12
2.2.2 Bauran Pemasaran .....	13

2.2.3. Analisis Pesaing .....	14
2.3. Analisis SWOT .....	15
2.3.1. <i>Matrix</i> IFAS .....	16
2.3.2. <i>Matrix</i> EFAS .....	16
2.3.3. Implementasi dalam SWOT .....	17
2.3.4. <i>Matrix</i> Tows .....	19
2.3.5. <i>Matrix</i> SPACE .....	21
2.3.6. Analisis SWOT Sebagai Penentuan Strategi .....	25
2.4. Perumusan Permasalahan dan dan Perumusan Strategy .....	26
2.5. <i>Marketing funnel</i> .....	26
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>28</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	28
3.2 Metode Penelitian .....	28
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	29
3.4 Instrumen Penelitian .....	29
3.5 Teknik Analisis Data .....	29
3.7 Batasan Penelitian .....	30
<b>BAB IV SOLUSI BISNIS DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>31</b>
4.1 Analisis Kondisi Saat Ini ( <i>Existing Condition</i> ) .....	31
4.1.1. Analisis (STP) .....	32
4.1.2. Bauran Pemasaran (Markeing Mix) .....	33
4.1.3. Analisis Pesaing .....	35
4.2 Analisis SWOT dengan Matriks IFAS & EFAS .....	36
4.2.1 Matriks IFAS .....	36

4.2.2 Matriks EFAS .....	38
4.2.3 Analisis SWOT Berdasarkan Matriks IFAS dan EFAS .....	40
4.2.4. Matriks TOWS .....	43
4.2.5. <i>Matrix SPACE (Strategic Position and Action Evaluation)</i> .....	46
4.4 Perumusan Strategi Bisnis .....	48
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>53</b>
5.1.Rencana Implementasi .....	53
5.2.Kesimpulan dan Saran .....	59
5.2.1. Kesimpulan .....	59
5.2.2. Saran .....	58
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>60</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Logo UD. Cahaya Indah .....	5
Gambar 2. Kerangka Konseptual .....	10
Gambar 2.2. <i>Matrix</i> TOWS .....	20
Gambar 2.3. Analisis <i>Matrix</i> TOWS .....	20
Gambar 4.1. Diagram Analisis SWOT .....	41

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. <i>Internal Factor Analysis Summary</i> ( IFAS ) .....	36
Tabel 4.2. <i>Eksternal Factor Analysis Summary</i> ( EFAS ) .....	38
Tabel 4.3. <i>Matrix</i> TOWS .....	43
Tabel 4.4. <i>Matrix</i> SPACE .....	46
Tabel 5. 1. Pemasaran Digital .....	53
Tabel 5.2. Diversifikasi Produk .....	54
Tabel 5.3. Kemitraan dan Kerjasama .....	54
Tabel 5.4. Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	55
Tabel 5.5. Peningkatan Sistem Distribusi .....	55
Tabel 5.6. Analisis Pasar yang Berkelanjutan .....	56

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar belakang

Memperkuat penjualan merupakan proses atau upaya yang bertujuan untuk meningkatkan jumlah dan nilai penjualan produk atau layanan perusahaan secara efektif dan berkelanjutan. Proses ini melibatkan berbagai strategi dan taktik yang dirancang untuk meningkatkan pendapatan, baik melalui peningkatan volume penjualan maupun nilai penjualan per transaksi. Bagi setiap bisnis, memperkuat penjualan adalah tujuan utama yang esensial untuk mendukung peningkatan pendapatan dan pertumbuhan usaha. Langkah pertama yang krusial dalam upaya ini adalah memahami siapa target pasar, apa kebutuhan mereka, serta bagaimana produk atau layanan bisnis dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Pemahaman ini dapat diperoleh melalui riset pasar, analisis data pelanggan, dan interaksi langsung dengan konsumen.

Strategi pemasaran yang dirancang dengan baik sangat penting untuk keberhasilan bisnis, terutama bagi usaha kecil dan menengah. Seperti yang diungkapkan dalam penelitian oleh Smith & Doe (2020), strategi pemasaran yang efektif secara signifikan dapat meningkatkan kinerja perusahaan di pasar yang kompetitif.

Secara keseluruhan, memperkuat penjualan adalah upaya terus-menerus untuk mengoptimalkan kinerja penjualan perusahaan, memperluas pangsa pasar, dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dalam bisnis. Salah satu strategi untuk memperkuat penjualan yaitu melalui strategi *Marketing funnel*.

*Marketing funnel*, atau yang lebih dikenal dalam bahasa Indonesia sebagai 'corong pemasaran,' adalah konsep yang digunakan dalam strategi pemasaran untuk menggambarkan perjalanan konsumen dari tahap kesadaran terhadap produk atau layanan hingga pembelian. Secara umum, *Marketing funnel* menggambarkan proses yang mencakup beberapa tahap yang harus dilewati

oleh konsumen sebelum mereka akhirnya melakukan pembelian. Penerapan model *marketing funnel* dalam konteks digital terbukti efektif dalam memandu calon pelanggan melalui tahapan kesadaran hingga pembelian, sebagaimana diuraikan dalam penelitian oleh Johnson & Lee (2018)."

Selain tahap-tahap ini, *Marketing funnel* juga mencakup upaya untuk mempertahankan pelanggan (retensi) dan mendorong mereka untuk melakukan pembelian berulang (loyalitas). Retensi pelanggan adalah elemen kunci untuk memastikan kelangsungan bisnis, terutama di pasar yang semakin kompetitif. Strategi pemasaran relasional sangat penting dalam mempertahankan pelanggan, terutama dalam bisnis kecil, seperti yang disampaikan oleh Miller & Johnson (2021).

Penggunaan *Marketing funnel* membantu perusahaan untuk memahami di mana pelanggan berada dalam perjalanan mereka, serta mengidentifikasi area di mana strategi pemasaran dapat dioptimalkan untuk meningkatkan konversi dari satu tahap ke tahap berikutnya.

Strategi pemasaran yang baik adalah kunci untuk menjangkau dan menarik calon pelanggan. Ini termasuk penggunaan berbagai saluran seperti iklan digital, media sosial, konten pemasaran, dan strategi pemasaran untuk meningkatkan visibilitas merek perusahaan. Dalam konteks UMKM, strategi pemasaran digital memegang peranan penting untuk bersaing di era digital, sebagaimana dibahas oleh White & Green (2017) dalam kajian mereka. Berinteraksi secara aktif dengan pelanggan, baik itu melalui media sosial, email, atau acara-acara khusus, dapat membantu membangun hubungan yang lebih dalam dan meningkatkan keterlibatan mereka dengan merek Anda.

"Media sosial memungkinkan perusahaan untuk berkomunikasi dengan pelanggan dalam pendekatan peer-to-peer, yang mendukung loyalitas merek dan meningkatkan nilai produk melalui interaksi waktu nyata," (Heggde & Shainesh, 2018).

Ekonomi digital merupakan salah satu sektor yang memiliki potensi besar

dalam menciptakan pertumbuhan ekonomi, inovasi dan kesempatan kerja bagi masyarakat sehingga penting bagi generasi muda untuk turut andil mengambil peran dalam pengembangan ekonomi digital. Hal ini akan menciptakan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, meningkatkan daya saing global dan membuka peluang baru dalam menciptakan solusi bagi masalah-masalah sosial dan ekonomi yang dihadapi oleh negara.(Kinas, n.d.)

Berdasarkan data dari Kemenperin menyatakan bahwa Indonesia membutuhkan sedikitnya 4 juta wirausaha baru untuk turut dalam penguatan struktur ekonomi. Ditambah data dari BPS, rasio jumlah wirausaha di Indonesia masih sebesar 3.4% atau hanya sekitar 9 juta orang dari total populasi penduduk. Di Tengah perubahan lingkungan bisnis dan persaingan bisnis nasional maupun internasional yang semakin ketat, Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM), dan usaha dagang saat ini mengalami kondisi yang cukup sulit. Usaha dagang sebagai salah satu pendukung pertumbuhan ekonomi khususnya di Indonesia sudah seharusnya mendapat perhatian lebih dari pemerintah, peningkatan sektor perdagangan dan penurunan angka kemiskinan menjadi indikator keberhasilan pembangunan khususnya negara dengan pendapatan perkapita rendah. Salah satu kendala bagi pengusaha adalah faktor lingkungan, baik faktor internal maupun eksternal. Ketidaktahuan pelaku usaha mengantisipasi perubahan lingkungan dan tidak memiliki strategi pemasaran yang menyebabkan usaha dagang kurang memiliki daya saing dibandingkan dengan produk lain. Analisis SWOT merupakan alternatif lain yang tepat untuk membantu para pelaku usaha dalam menentukan strategi pemasaran dan mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

Analisis SWOT adalah alat yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) dalam suatu situasi bisnis atau proyek. Ini membantu perusahaan atau organisasi untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan mereka. Analisis SWOT merupakan alat yang esensial dalam evaluasi kondisi bisnis, seperti yang diulas oleh Brown &



Wilson (2019) dalam tinjauan teoretis mereka.

Analisis SWOT adalah alat yang fleksibel dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan bisnis atau proyek tertentu untuk membantu pengambilan keputusan yang lebih baik dan pengelolaan risiko yang lebih efektif.

Riset yang dilakukan oleh Nguyen Thi Khanh Nguyen (2017) mengusulkan sebuah model *marketing funnel* dengan menggunakan alat komunikasi digital untuk meningkatkan produktivitas pemasaran. Dalam riset ini memberikan informasi tentang alat transmisi digital dalam saluran pemasaran beserta kelebihan, kekurangan dan tren saat ini yang sukses diterapkan pada sebuah kasus secara mendalam berdasarkan model yang dilakukan oleh peneliti. Dimana, setiap tahap model ini, alat komunikasi digital yang diterapkan berbeda-beda. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sopian Alina pada tahun 2019 bahwa *marketing funnel* adalah cara untuk menyusun strategi pemasaran lainnya dan memahami bagaimana pelanggan berinteraksi dengan perusahaan dengan menggunakan model AIDA dan proses CVO yang merupakan alat utama untuk menciptakan saluran pemasaran.

Penelitian ini menetapkan UD. Cahaya Indah sebagai objek studi terkait dengan fenomena penerapan *Marketing funnel*. Dari objek penelitian ini, akan tergambar terkait karakter pelanggan mendorong pemasar untuk menyadari bahwa masa depan pemasaran adalah perpaduan yang baik dari pengalaman online maupun offline di sepanjang jalur pelanggan. Dimana kesadaran dan daya tarik merek akan datang dari campuran komunikasi pemasaran yang didukung oleh analisis, pengalaman pelanggan masa lalu dan rekomendasi dari teman dan keluarga dan sebenarnya pelanggan masa kini sangat tergantung pada pendapat orang lain. Dalam banyak kasus, kata-kata orang lain bahkan menjadi lebih penting daripada preferensi pribadi dan komunikasi pemasaran.

Berkaitan dengan fenomena tersebut di atas, Peneliti tertarik untuk meneliti tentang bagaimana strategi pemasaran Menggunakan *Marketing funnel* dalam meningkatkan penjualan pada suatu usaha (kasus pada UD. Cahaya Indah). Rencana strategi bisnis akan memberikan peta semua kegiatan

yang harus dilakukan oleh ud. Cahaya Indah.

## 1.2. Profil Bisnis



*Gambar 1.1. Logo UD. Cahaya Indah*

UD. Cahaya Indah adalah sebuah usaha yang didirikan pada tahun 2004 oleh Bapak Ramli dan berlokasi di salah satu wilayah di Kabupaten Bone. Usaha ini bergerak di bidang jual beli hasil pertanian, yang dikenal dengan istilah palawija. Pendirian UD. Cahaya Indah bertujuan untuk memberdayakan hasil pertanian warga setempat. Sejak awal berdirinya, usaha ini telah berkembang dengan baik dan berhasil mencapai penjualan yang konsisten hingga akhir tahun 2022.

UD. Cahaya Indah juga menyediakan berbagai bantuan pertanian, seperti pengairan, pupuk, dan modal. Bantuan ini bertujuan untuk meningkatkan hasil panen dan keuntungan perusahaan.

UD. Cahaya Indah memiliki dua produk utama, yaitu beras dan pakan ternak. Produk-produk ini dipasarkan di beberapa titik di Kabupaten Bone, memastikan distribusi yang luas dan aksesibilitas bagi para konsumen.

### 1.2.1 Sejarah Bisnis .

UD. Cahaya Indah menjalankan bisnisnya sejak tahun 2004, dengan garis waktu :

- Tahun 2004, UD. Cahaya Indah didirikan dengan melihat peluang bisnis di daerah tersebut, yang memiliki hasil pertanian yang cukup baik. Usaha ini fokus pada perdagangan hasil pertanian, yang dikenal dengan palawija.
- Tahun 2007, UD. Cahaya Indah mulai bermitra dengan beberapa pedagang

di wilayah Kabupaten Bone. Seiring berjalannya waktu, bisnis ini mulai menunjukkan perkembangan yang signifikan dengan pangsa pasar yang semakin luas.

- Tahun 2010, UD. Cahaya Indah mengalami pertumbuhan pesat, terutama dalam pembelian dan penjualan coklat, yang merupakan salah satu hasil panen melimpah pada saat itu.
- Tahun 2015, UD. Cahaya Indah mengembangkan bisnisnya dengan memproduksi beras dan pakan ternak. Namun, penjualan produk ini tidak berjalan baik karena pangsa pasar dan permintaan yang rendah.
- Tahun 2020, UD. Cahaya Indah memperluas usahanya dengan membangun fasilitas yang lebih besar dan membeli beberapa mesin untuk meningkatkan produksi. Namun, setelah itu, perusahaan mengalami kekurangan modal untuk melanjutkan bisnisnya, yang mengakibatkan penurunan penjualan.

Setelah menghadapi berbagai tantangan, UD. Cahaya Indah melakukan evaluasi menyeluruh untuk mengidentifikasi masalah yang ada. Meskipun permintaan pasar masih sedikit, perusahaan tetap berkomitmen untuk melanjutkan bisnisnya.

### **1.2.2 Produk Bisnis**

Produk dari UD. Cahaya Indah meliputi:

#### **1. Beras:**

- Beras adalah makanan pokok dan merupakan salah satu hasil pertanian terbesar di Kabupaten Bone.

#### **2. Pakan Ternak:**

- Pakan ternak yang dihasilkan adalah jagung yang digiling halus, digunakan sebagai bahan pakan ternak seperti ayam ras petelur.

### **1.3. Masalah Bisnis**

Pada awal tahun 2023, UD. Cahaya Indah mengalami penurunan penjualan. Meskipun hasil panen, khususnya jagung, mengalami peningkatan yang signifikan, situasi ini juga menyebabkan munculnya banyak pesaing baru yang menetapkan harga tanpa mempertimbangkan biaya produksi. Akibatnya, penjualan produk UD. Cahaya Indah mengalami penurunan yang cukup signifikan.

Seiring berjalannya waktu, laba yang dihasilkan hanya mampu menutupi biaya operasional. Selain itu, keterbatasan tenaga kerja atau sumber daya manusia, distribusi produk yang kurang optimal, dan kurangnya promosi melalui platform media sosial menyebabkan UD. Cahaya Indah menghadapi tantangan kompleks dalam pengembangan bisnisnya.

Ditambah lagi, UD. Cahaya Indah harus bersaing dengan produk-produk yang sudah lebih dulu dikenal oleh masyarakat. Jika kondisi ini dibiarkan, tentu akan membahayakan keberlangsungan bisnis tersebut.

### **1.4. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan objek penelitian, pertanyaan utama akan mengacu pada rencana strategi bisnis baru yang akan dihasilkan UD. Cahaya Indah pada fase selanjutnya. Pertanyaan spesifiknya adalah:

1. Bagaimana situasi dan kondisi UD. Cahaya Indah saat ini?
2. Apa strategi bisnis terbaik yang dapat diterapkan UD. Cahaya Indah untuk mengatasi ancaman yang dihadapi saat ini?
3. Bagaimana menemukan cara yang paling efektif untuk mengatasi ancaman dari kompetitor dan untuk mengembangkan bisnis?

### 1.5. Tujuan dan Batasan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari UD. Cahaya Indah.
2. Untuk menciptakan strategi bisnis UD. Cahaya Indah yang paling sesuai untuk mengatasi ancaman
3. Untuk menemukan cara untuk bersaing dan menonjol dari competitor tanpa mengurangi harga dari produk yang dijual.

Kajian ini dibatasi oleh ruang lingkup analisis situasi internal dan eksternal, serta perbaikan strategi bisnis UD. Cahaya Indah dalam mengatasi situasi saat ini.

### 1.6. Manfaat Penelitian

Sebagaimana layaknya penelitian ini, hasil yang diperoleh diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi semua pihak yang berkepentingan dan berhubungan dengan obyek penelitian antara lain :

1. Bagi Perusahaan:
  - a) Peningkatan Strategi Pemasaran: Penelitian ini akan membantu UD. Cahaya Indah dalam merumuskan strategi pemasaran yang lebih efektif melalui penerapan model *Marketing funnel*, sehingga mampu meningkatkan penjualan dan daya saing bisnis.
  - b) Pemahaman Lebih Baik terhadap Pelanggan: Dengan menggunakan analisis STP (*Segmentasi, Targeting, Positioning*) dan *Marketing funnel*, perusahaan dapat memahami perilaku konsumen, mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, serta menyesuaikan strategi pemasaran untuk meningkatkan retensi dan loyalitas pelanggan.
2. Bagi Akademisi:
  - a) Pengayaan Pengetahuan Teoritis: Penelitian ini akan menambah

literatur terkait strategi pemasaran berbasis *Marketing funnel* di bidang usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), terutama dalam konteks usaha dagang di sektor pertanian.

- b) Sumber Referensi untuk Penelitian Selanjutnya: Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk penelitian lebih lanjut, terutama dalam pengembangan model pemasaran digital dan analisis pasar di sektor UMKM.

### 3. Bagi Praktisi Bisnis UMKM:

- a) Panduan Strategi Pemasaran yang Efektif: Temuan penelitian ini dapat menjadi panduan bagi pelaku usaha UMKM dalam mengaplikasikan strategi pemasaran berbasis *Marketing funnel* untuk memperkuat posisi bisnis mereka di tengah persaingan yang semakin ketat.
- b) Solusi untuk Menghadapi Kompetisi: Penelitian ini memberikan wawasan tentang cara bersaing dengan kompetitor tanpa harus menurunkan harga produk, melalui optimasi strategi pemasaran.

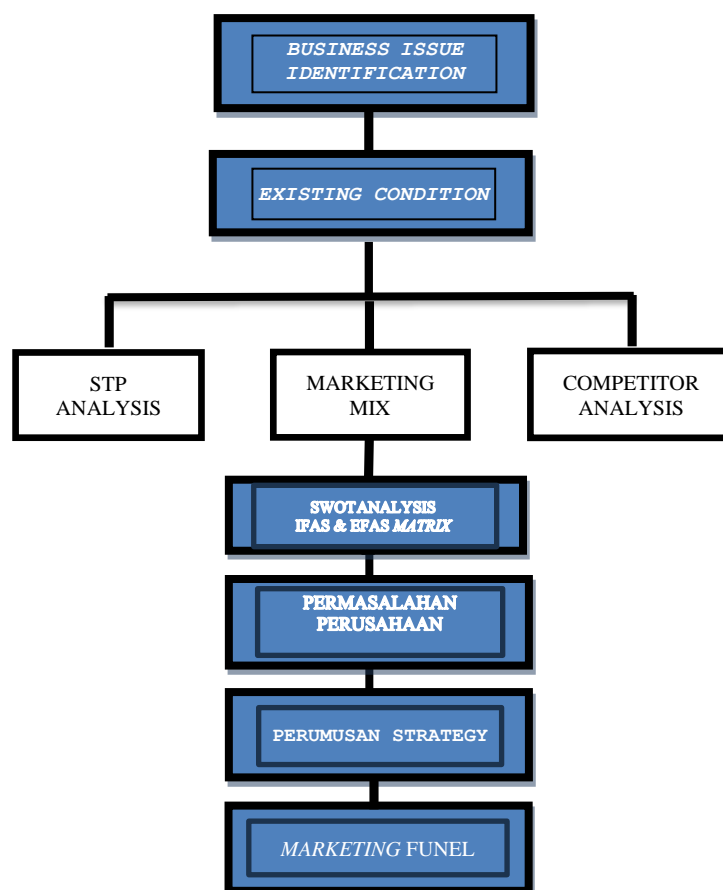
Manfaat penelitian ini mengacu pada peningkatan kinerja penjualan dan daya saing melalui pendekatan pemasaran yang lebih strategis dan terarah.

## BAB II

### EKSPLORASI MASALAH BISNIS / LANDASAN TEORI

#### 2.1 Kerangka konseptual

Kerangka konseptual adalah keterkaitan antara teori-teori atau konsep yang mendukung dalam penelitian yang digunakan sebagai pedoman dalam menyusun sistematis penelitian. Kerangka konseptual menjadi pedoman peneliti untuk menjelaskan secara sistematis teori yang digunakan dalam penelitian. Penelitian ini memiliki kerangka konseptual yang akan dijelaskan pada gambar dibawah ini dan lebih jelas akan dipaparkan pada pembahasan selanjutnya.



GAMBAR 2.1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual di atas untuk menguraikan strategi bisnis baru, penelitian ini akan dimulai dengan hal-hal penting sebagai berikut:

1. Kenali masalah bisnis yang dimiliki UD. Cahaya Indah dalam 3 tahun terakhir.
2. *Existing Condition* pada UD. Cahaya Indah akan dianalisis menggunakan 3 metode analisis yaitu, pertama Competitor Analysis, kedua STP ( *Segmentation, Targeting, dan Positioning*) Analisis, dan yang ketiga *Marketing mix*.
3. Kemudian, dilanjutkan dengan Analisis SWOT yang digunakan untuk meningkatkan kekuatan UD. Cahaya Indah, meminimalkan kelemahan, menangkap peluang yang dimiliki UD. Cahaya Indah, juga menangkalkan ancaman yang dihadapi UD. Cahaya Indah, dan kemudian merumuskan strategi bisnis baru untuk UD. Cahaya Indah.
4. Setelah itu, dirumuskan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan UD. Cahaya Indah, kemudian ditentukan strategi yang tepat untuk diterapkan.
5. Yang terakhir, dilakukan penerapan *Marketing funnel* untuk memahami dan memetakan perjalanan pelanggan.

Kerangka konseptual ini memberikan panduan yang komprehensif untuk menganalisis, merumuskan, dan mengimplementasikan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja bisnis UD. Cahaya Indah.

## **2.2 Existing Condition**

*Existing Condition* atau Kondisi Saat Ini dalam konteks analisis bisnis adalah proses evaluasi terhadap keadaan atau situasi perusahaan pada waktu tertentu. Ini termasuk penilaian terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja bisnis, seperti kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Tujuan dari analisis ini adalah untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai posisi perusahaan di pasar dan lingkungan bisnis saat ini, serta untuk memahami tantangan dan potensi yang dihadapi.

*Existing Condition* merupakan fondasi penting untuk analisis lebih lanjut, karena memberikan gambaran menyeluruh tentang posisi UD. Cahaya Indah saat



ini. Dengan memahami kondisi ini, penulis kemudian dapat mengembangkan strategi bisnis yang tepat untuk mengatasi kelemahan, memanfaatkan kekuatan, menghadapi ancaman, dan menangkap peluang yang ada. Strategi ini diharapkan dapat membantu UD. Cahaya Indah mengatasi tantangan yang dihadapi dan meningkatkan kinerja bisnisnya secara keseluruhan. Ada banyak alat untuk menganalisis kondisi sebuah perusahaan, penulis memilih untuk menggunakan metodologi STP Analysis, *Marketing mix*, dan Analisis Pesaing karena metodologi ini Efektif untuk menghasilkan kekuatan dan kelemahan untuk UD. Cahaya Indah .

### **2.2.1 Analisis Segmentasi, Penargetan, Pemosisian (STP)**

Dalam buku *Principles of Marketing* (Kotler dan Armstrong, 2016), kunci dari keputusan strategi pemasaran yang digerakkan oleh pelanggan adalah membagi pasar menjadi kelompok pelanggan yang berarti (segmentasi), memilih kelompok pelanggan mana yang akan dilayani (penargetan), menciptakan penawaran pasaryang terbaik. melayani pelanggan sasaran (diferensiasi), dan memposisikan penawaran di benak konsumen (*Positioning*). Untuk menganalisis pasar, UD. CAHAYA INDAH perlu menggunakan alat STP untuk membidik pelanggan yang tepat. Untuk lebih mengidentifikasi dan membuat profil pasar UD. CAHAYA INDAH ke dalam segmen, Armstrong dan Kotler (2016) mendefinisikan bahwa segmentasi pasar adalah tindakan membagi pasar ke segmen pelanggan yang lebih kecil dengan kebutuhan, karakteristik, atau perilaku berbeda yang mungkin memerlukan strategi atau bauran pemasaran terpisah, tindakan ini dapat diidentifikasi dengan memeriksa 4 (empat) variabel:

1. Geografis, seperti bangsa, wilayah, negara, distrik, kota, atau bahkan tetangga.
2. Demografis, seperti usia, siklus hidup, jenis kelamin, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, agama, suku, dan generasi.
3. Psikografis, seperti kelas sosial, gaya hidup, atau karakteristik pribadi.
4. Perilaku, seperti kesempatan, manfaat, status pengguna, tingkat penggunaan, status loyalitas.

### 2.2.2 Bauran Pemasaran (*Marketing mix*)

Bauran pemasaran, atau '*marketing mix*,' adalah konsep dasar dalam pemasaran yang menggambarkan kombinasi berbagai elemen yang dapat dikendalikan perusahaan untuk mempengaruhi perilaku konsumen dan mencapai tujuan pemasaran. Konsep ini dikembangkan oleh Neil Borden pada tahun 1940-an dan kemudian dipopulerkan oleh Philip Kotler pada tahun 1960-an. Bauran pemasaran yang Efektif sangat berpengaruh pada kinerja usaha kecil dan menengah, seperti yang dibahas dalam penelitian oleh Davis & Taylor (2016).

Bauran pemasaran terdiri dari empat elemen utama yang sering disebut sebagai 4P:

1. **Product (Produk):**

- Merupakan barang atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada konsumen.
- Termasuk fitur produk, kualitas, desain, merek, variasi produk, dan berbagai atribut lain yang membedakan produk dari pesaing.

2. **Price (Harga):**

- Menentukan jumlah uang yang harus dibayarkan konsumen untuk mendapatkan produk atau jasa perusahaan.
- Strategi harga mencakup penetapan harga, kebijakan diskon, penetapan harga premium atau value-based pricing, dan strategi penetapan harga lainnya.

3. **Place (Distribusi):**

- Mengacu pada saluran distribusi atau cara perusahaan menyampaikan produknya kepada konsumen.
- Termasuk strategi distribusi, penempatan produk di lokasi yang strategis, manajemen rantai pasokan, dan pengaturan logistik untuk memastikan produk tersedia untuk konsumen di tempat yang tepat dan waktu yang

tepat.

#### 4. **Promotion (Promosi):**

- Merupakan kegiatan untuk menginformasikan, mempengaruhi, dan meyakinkan konsumen tentang nilai produk atau jasa yang ditawarkan.
- Termasuk kegiatan periklanan, promosi penjualan, pemasaran langsung, hubungan masyarakat, pemasaran digital, sponsorship, dan berbagai cara lain untuk membangun kesadaran merek dan mempromosikan produk.

Bauran pemasaran ini digunakan oleh perusahaan untuk merancang strategi pemasaran mereka, yang disesuaikan dengan karakteristik pasar, kebutuhan konsumen, serta tujuan dan sumber daya perusahaan. Pengelolaan bauran pemasaran yang Efektif dapat membantu perusahaan mencapai keunggulan kompetitif, memaksimalkan pendapatan, dan memperluas pangsa pasar mereka.

#### **2.2.3 Analisis pesaing**

Analisis pesaing adalah proses mengidentifikasi, mengumpulkan informasi, menganalisis, dan memahami pesaing langsung dan tidak langsung dari suatu bisnis atau organisasi. Tujuannya adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang kekuatan, kelemahan, strategi, dan taktik pesaing dalam rangka menginformasikan pengambilan keputusan bisnis yang lebih baik. Dalam analisis pesaing, beberapa hal yang dapat dianalisis meliputi:

1. Strategi Bisnis: Memahami strategi pesaing seperti penetapan harga, segmentasi pasar, *Positioning* produk, dan pemasaran. Ini membantu mengidentifikasi apakah sebuah bisnis dapat mengambil langkah-langkah yang lebih baik atau berbeda.
2. Produk dan Layanan: Mengidentifikasi produk dan layanan pesaing, fitur-fitur unik yang mereka tawarkan, dan bagaimana produk mereka dibandingkan dengan produk perusahaan lain.
3. Pasar dan Pelanggan: Mengetahui pasar yang dilayani oleh pesaing, bagaimana pesaing menarik pelanggan, dan bagaimana persepsi pelanggan terhadap merek pesaing.

4. Strategi Pemasaran: Menganalisis taktik pemasaran yang digunakan pesaing, seperti iklan, promosi, dan kehadiran online.
5. Reputasi dan Citra Merek: Mengidentifikasi bagaimana pesaing dilihat oleh pelanggan, baik dari segi reputasi, citra merek, atau pengalaman pelanggan.

Analisis pesaing adalah alat penting dalam merencanakan strategi bisnis yang Efektif, karena membantu bisnis untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman di pasar. Dengan memahami pesaing, bisnis dapat mengembangkan strategi yang lebih baik untuk memenangkan pangsa pasar, mempertahankan pelanggan, dan menghadapi persaingan yang ada.

### **2.3. Analisis SWOT ( *Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats* )**

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) merupakan alat manajemen strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh suatu organisasi. Dalam pengembangan lebih lanjut, matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factors Analysis Summary*) digunakan untuk memberikan penilaian yang lebih kuantitatif terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang terlibat dalam analisis SWOT.

Sebagai perbandingan, UMKM Lakita Cell di Kota Makassar menerapkan bauran pemasaran dengan fokus pada strategi 4P, yang meliputi produk, harga, promosi, dan tempat. Studi menunjukkan bahwa Lakita Cell berhasil meningkatkan penjualan dengan memperhatikan segmentasi pasar dan menyesuaikan layanan mereka untuk memenuhi kebutuhan geografis dan preferensi pelanggan di wilayah tertentu. Mereka juga menonjolkan layanan tambahan, seperti top-up digital dan transfer antar bank, sebagai bagian dari strategi *Positioning*, yang terbukti efektif dalam mempertahankan loyalitas pelanggan di pasar yang kompetitif (Syamril, 2023).

### 2.3.1. Matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*)

Matriks IFAS adalah alat untuk mengevaluasi faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang mempengaruhi kinerja organisasi. Matriks ini digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor internal utama yang relevan dengan organisasi.

- **Langkah-langkah Membuat Matriks IFAS:**

1. **Identifikasi Faktor Internal:** Tentukan faktor-faktor internal utama yang mempengaruhi kinerja organisasi (misalnya, manajemen, sumber daya manusia, keuangan, dll.).
2. **Penentuan Bobot:** Berikan bobot kepada masing-masing faktor internal, dengan total bobot semua faktor harus sama dengan 1 (atau 100%).
3. **Penilaian:** Berikan nilai (skala 1-4) pada setiap faktor, di mana 1 adalah kelemahan besar dan 4 adalah kekuatan besar.
4. **Perhitungan Skor Tertimbang:** Kalikan bobot dengan nilai untuk mendapatkan skor tertimbang.
5. **Analisis Hasil:** Jumlahkan semua skor tertimbang untuk mendapatkan total skor IFAS. Skor ini digunakan untuk mengidentifikasi posisi internal perusahaan.

### 2.3.2. Matriks EFAS (*External Factors Analysis Summary*)

Matriks EFAS digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang mempengaruhi organisasi. Matriks ini membantu dalam mengidentifikasi faktor eksternal utama yang dapat memengaruhi strategi organisasi.

- **Langkah-langkah Membuat Matriks EFAS:**

1. **Identifikasi Faktor Eksternal:** Tentukan faktor-faktor eksternal utama yang mempengaruhi organisasi (misalnya, kondisi ekonomi, perubahan teknologi, regulasi, dll.).
2. **Penentuan Bobot:** Berikan bobot kepada masing-masing faktor eksternal, dengan total bobot semua faktor harus sama dengan 1 (atau 100%).
3. **Penilaian:** Berikan nilai (skala 1-4) pada setiap faktor, di mana 1 adalah ancaman besar dan 4 adalah peluang besar.
4. **Perhitungan Skor Tertimbang:** Kalikan bobot dengan nilai untuk mendapatkan skor tertimbang.
5. **Analisis Hasil:** Jumlahkan semua skor tertimbang untuk mendapatkan total skor EFAS. Skor ini digunakan untuk memahami posisi eksternal perusahaan.

### 2.3.3. Implementasi dalam SWOT

Setelah memperoleh skor dari matriks IFAS dan EFAS, hasilnya dapat digunakan untuk menyusun strategi SWOT yang lebih mendalam. Kekuatan dan kelemahan yang teridentifikasi dari matriks IFAS akan dibandingkan dengan peluang dan ancaman dari matriks EFAS untuk mengembangkan strategi yang optimal.

- Strategi dapat berupa:
  - **SO (*Strengths-Opportunities*):** Memanfaatkan kekuatan untuk mengambil peluang.
  - **WO (*Weaknesses-Opportunities*):** Mengatasi kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
  - **ST (*Strengths-Threats*):** Menggunakan kekuatan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman.
  - **WT (*Weaknesses-Threats*):** Mengurangi kelemahan untuk menghindari ancaman.

Pada akhirnya, analisis SWOT memberikan informasi berharga yang dapat

memandu pengambilan keputusan strategis. Analisis ini membantu organisasi memahami posisi mereka di pasar dan mengembangkan rencana untuk membangun kekuatan dan mengatasi tantangan mereka. Meskipun analisis SWOT dapat memberikan wawasan yang berharga, ia juga memiliki kelebihan dan kelemahan tertentu. Berikut adalah beberapa kelebihan dan kelemahan dari analisis SWOT:

▪ Kelebihan Analisis SWOT:

- a) Sederhana dan Mudah Dipahami: Analisis SWOT menggunakan kerangka konsep yang sederhana, membuatnya mudah dipahami oleh berbagai pihak, termasuk manajemen, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya.
- b) Mengidentifikasi Faktor Kunci: Analisis ini membantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi kinerja dan strategi suatu entitas. Ini dapat membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih baik.
- c) Menggali Informasi Internal dan Eksternal: SWOT mencakup kedua aspek internal dan eksternal, memungkinkan organisasi untuk melihat gambaran lengkap mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka.
- d) Basis Perencanaan Strategis: Hasil dari analisis SWOT dapat membentuk dasar perencanaan strategis. Ini membantu organisasi dalam mengembangkan strategi yang berfokus pada memaksimalkan kekuatan mereka, memanfaatkan peluang, mengatasi kelemahan, dan menghadapi ancaman.
- e) Fleksibilitas: Analisis SWOT dapat diterapkan dalam berbagai konteks, baik itu bisnis, pendidikan, pemerintahan, atau bahkan perencanaan pribadi.

▪ Kelemahan Analisis SWOT:

- a) Sederhana tapi Terbatas: Meskipun sederhana, analisis SWOT dapat terlalu permukaan dan kurang memberikan pandangan mendalam tentang aspek yang dievaluasi.

- b) Tidak Menghasilkan Solusi Langsung: Analisis ini lebih berfokus pada mengidentifikasi masalah daripada memberikan solusi langsung. Oleh karena itu, langkah-langkah tindakan tambahan perlu diambil setelah analisis dilakukan.
- c) Subjektivitas: Hasil analisis SWOT dapat dipengaruhi oleh sudut pandang dan interpretasi individu yang melakukan analisis, yang dapat menghasilkan penilaian yang tidak objektif.
- d) Pentingnya Prioritisasi: Setelah faktor-faktor diidentifikasi, organisasi perlu memprioritaskan tindakan mana yang harus diambil. Ini dapat menjadi tantangan jika ada banyak faktor yang perlu diperhatikan.
- e) Keterbatasan dalam Menghadapi Perubahan: Analisis SWOT bersifat statis dan mungkin tidak cukup responsif terhadap perubahan yang cepat dalam lingkungan bisnis atau situasi.
- f) Keterbatasan dalam Analisis Kuantitatif: Analisis SWOT cenderung bersifat kualitatif, yang berarti ia tidak selalu menghasilkan data atau angka konkret untuk mendukung penilaian.

Secara keseluruhan, analisis SWOT dapat menjadi alat yang berguna untuk memulai proses perencanaan strategis, tetapi penting untuk menggabungkannya dengan alat analisis lainnya dan pandangan yang mendalam untuk mengembangkan strategi yang Efektif.

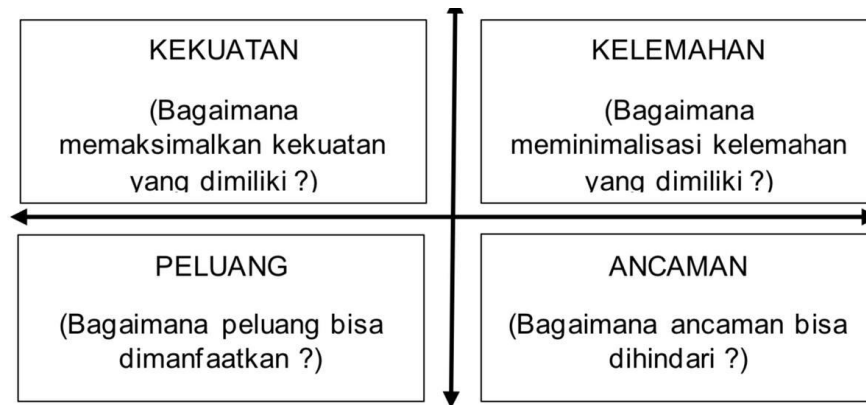
#### **2.3.4. Matrix Tows**

Matriks TOWS adalah suatu instrumen bagi manajer untuk merumuskan strategi organisasi berdasarkan analisis kondisi internal dan eksternal saat ini. Matriks TOWS ini dikembangkan oleh Wheelen dan Hunger, yang mengidentifikasi faktor internal dan faktor eksternal. Selanjutnya, menyusun kombinasi strategi SO (*Strength-Opportunity*) dengan cara menyesuaikan kekuatan internal dan peluang eksternal, menyusun strategi WO (*Weakness-Opportunity*) dengan mencocokkan kelemahan internal dan peluang eksternal, menyusun strategi ST (*Strength-Threat*) melalui penyesuaian kekuatan internal dan ancaman eksternal, serta menyusun strategi WT (*Weakness-Threat*) dengan cara mencocokkan kelemahan internal dan ancaman eksternal (Dicki,



2020).

Untuk mengidentifikasi matriks TOWS, faktor-faktor ini dikelompokkan menjadi empat kategori seperti yang ditunjukkan dalam gambar berikut :



Gambar 2.2. Matrix TOWS

Hasil identifikasi faktor internal dan eksternal tersebut akan membantu menentukan strategi yang paling sesuai untuk organisasi. Dalam analisis SWOT, terdapat empat jenis strategi yang dapat diterapkan, yaitu :

- S-O (kekuatan-peluang / *Strength-Opportunities*),
- W-O (kelemahan-peluang / *Weaknesses-Opportunities*),
- S-T (kekuatan-ancaman / *Strengths-Threats*),
- W-T (kelemahan-ancaman / *weokness-Threats*).

<b>INTERNAL</b> EKSTERNAL	<b>KEKUATAN</b> <i>(Strengths)</i>	<b>KELEMAHAN</b> <i>(Weaknesses)</i>
<b>PELUANG</b> <i>(Opportunities)</i>	<b>STRATEGI S-O</b> Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>STRATEGI W-O</b> Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>ANCAMAN</b> <i>(Threats)</i>	<b>STRATEGI S-T</b> Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>STRATEGI W-T</b> Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2.3. Analisis Matrix TOWS

Dari matriks TOWS ini akan dapat tercipta beberapa pilihan strategi persaingan, yaitu :

### 1. Strategi S-O

Pada strategi ini menggunakan kekuatan internal organisasi untuk memanfaatkan peluang eksternal. Organisasi yang memiliki posisi ini menunjukkan bahwa organisasi dalam kondisi prima dan sangat baik. Organisasi memiliki keunggulan untuk bersaing dan memiliki peluang untuk mengembangkan organisasinya, sehingga kesempatan ini harus dimaksimalkan guna mencapai tujuan organisasi.

## **2. Strategi W-O**

Strategi ini digunakan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal yang dimiliki. Seringkali, organisasi memiliki peluang besar tetapi terhambat oleh kelemahan internal. Kondisi ini bisa merugikan karena menghilangkan kesempatan untuk berkembang. Oleh karena itu, organisasi harus segera mengambil kebijakan strategis guna mengatasi kelemahan tersebut.

## **3. Strategi S-T**

Strategi ini menggunakan kekuatan organisasi untuk menghindari atau mengurangi adanya ancaman eksternal. Ancaman eksternal lebih banyak berasal dari pesaing potensi yang melakukan inovasi secara besar-besaran, sedangkan organisasi tidak merespon dengan strategi yang sama.

## **4. Strategi W-T**

Strategi ini lebih dikenal dengan strategi bertahan atau defensif yang menekankan pada tindakan untuk pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Organisasi yang berada pada posisi ini harus ekstra hati-hati dalam mengambil kebijakan, apabila kebijakan yang diambil tidak sesuai dengan kondisi internal organisasi, maka akan menambah kondisi organisasi semakin buruk.

### **2.3.5. Matriks SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*)**

Matriks SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*) adalah alat analisis strategis yang digunakan untuk menentukan posisi strategis suatu organisasi dan mengidentifikasi strategi yang tepat berdasarkan empat dimensi utama: Kekuatan Finansial (*Financial Strength / FS*), Daya Tarik Industri (*Industry Strength / IS*), Stabilitas Lingkungan (*Environmental Stability / ES*),

dan Keunggulan Kompetitif (*Competitive Advantage / CA*). Dengan mengevaluasi empat dimensi ini, Matriks SPACE membantu organisasi menilai posisi strategis mereka di pasar dan menentukan arah strategi yang akan diambil: apakah **Agresif**, **Konservatif**, **Kompetitif**, atau **Defensif**.

Dalam konteks UD. Cahaya Indah, Matriks SPACE akan menjadi panduan strategis untuk memahami posisi bisnisnya dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, terutama di pasar produk pertanian organik, dan memberikan dasar bagi langkah-langkah yang diperlukan untuk memperkuat posisinya di pasar.

#### a. Dimensi-Dimensi Matriks SPACE

Matriks SPACE mencakup empat dimensi yang masing-masing dinilai melalui berbagai indikator, lalu diwakili pada sumbu X dan Y di dalam matriks. Berikut adalah penjelasan mengenai dimensi-dimensi tersebut dalam konteks UD. Cahaya Indah:

##### 1. Kekuatan Finansial (*Financial Strength / FS*)

Kekuatan Finansial mencerminkan kemampuan keuangan internal perusahaan yang meliputi likuiditas, aliran kas, profitabilitas, dan fleksibilitas keuangan. Dalam konteks UD. Cahaya Indah, beberapa faktor penentu kekuatan finansial adalah:

- **Pengalaman industri yang panjang dan hubungan dengan petani lokal:** Pengalaman ini memastikan stabilitas dalam pasokan bahan baku dan menjaga biaya tetap terkendali.
- **Kualitas produk yang unggul:** Produk berkualitas, seperti beras organik dan pakan ternak, menambah nilai kompetitif bagi UD. Cahaya Indah.

**Skoring:** Setiap indikator dalam FS diberi nilai antara +1 hingga +6, dengan skor yang lebih tinggi menunjukkan kekuatan finansial yang lebih besar. Dalam hal ini, UD. Cahaya Indah memiliki skor rata-rata FS sebesar +3.5, mencerminkan fondasi keuangan yang cukup stabil berkat pengalaman dan hubungan baik dengan para pemasok.

##### 2. Daya Tarik Industri (*Industry Strength / IS*)

Daya Tarik Industri mengevaluasi potensi pertumbuhan industri dan peluang ekspansi di pasar. Faktor ini mencakup pertumbuhan permintaan, perkembangan teknologi, dan daya tarik pasar secara keseluruhan. Pada UD. Cahaya Indah, beberapa indikator yang relevan antara lain:

- **Permintaan yang terus meningkat terhadap produk organik:** Tren konsumsi produk organik yang sedang berkembang menciptakan peluang pasar bagi UD. Cahaya Indah.
- **Potensi ekspansi pasar melalui *e-commerce*:** *E-commerce* memberikan saluran distribusi baru yang efektif dalam menjangkau konsumen yang lebih luas tanpa batasan geografis.

**Skoring:** Daya Tarik Industri diberi nilai antara +1 hingga +6, dengan nilai lebih tinggi menunjukkan daya tarik industri yang lebih besar. Skor rata-rata IS untuk UD. Cahaya Indah adalah +3.5, menunjukkan potensi yang kuat di industri produk organik.

### 3. **Stabilitas Lingkungan (*Environmental Stability / ES*)**

Stabilitas Lingkungan menggambarkan seberapa besar pengaruh dari lingkungan eksternal yang fluktuatif terhadap perusahaan, seperti perubahan harga bahan baku, persaingan harga, dan kondisi ekonomi global. Di UD. Cahaya Indah, beberapa faktor yang mempengaruhi stabilitas lingkungan adalah:

- **Persaingan harga yang ketat:** Banyaknya pesaing yang menawarkan harga lebih rendah membuat UD. Cahaya Indah menghadapi tantangan dalam menjaga daya saing.
- **Fluktuasi harga bahan baku pertanian:** Ketidakstabilan harga bahan baku dapat memengaruhi biaya operasional.

**Skoring:** Stabilitas Lingkungan dinilai antara -1 hingga -6, dengan nilai yang lebih rendah (negatif) menunjukkan ketidakstabilan yang lebih tinggi. Dengan skor ES -2.5, UD. Cahaya Indah berada dalam situasi lingkungan yang cukup bergejolak akibat tekanan harga dan perubahan pasar.

### 4. **Keunggulan Kompetitif (*Competitive Advantage / CA*)**

Keunggulan Kompetitif menilai kemampuan perusahaan dalam membedakan diri dari pesaing melalui faktor-faktor seperti promosi, distribusi, inovasi, dan reputasi merek. Di UD. Cahaya Indah, beberapa keterbatasan kompetitif yang diidentifikasi adalah:

- **Keterbatasan dalam promosi digital:** Promosi yang kurang optimal mengurangi jangkauan pemasaran dan daya tarik produk.
- **Kendala distribusi:** Keterbatasan jaringan distribusi menyebabkan produk sulit dijangkau konsumen.

**Skoring:** Keunggulan Kompetitif dinilai antara -1 hingga -6, dengan nilai yang lebih rendah (negatif) menunjukkan kelemahan yang lebih signifikan. Skor CA -2.5 menunjukkan bahwa UD. Cahaya Indah masih memiliki kekurangan dalam promosi digital dan distribusi produk yang perlu diperbaiki.

#### b. Perhitungan Matriks SPACE

Untuk menentukan posisi strategis perusahaan, nilai rata-rata dari masing-masing dimensi dihitung sebagai berikut:

- **Sumbu X (CA + ES)**

$$\text{Rumus: } CA+ES=-2.5+(-2.5)=-5 \quad \text{\text{CA} + \text{\text{ES}} = -2.5 + (-2.5) = -5}$$

- **Sumbu Y (FS + IS)**

$$\text{Rumus: } FS+IS=3.5+3.5=+7 \quad \text{\text{FS}} + \text{\text{IS}} = 3.5 + 3.5 = +7$$

Hasil ini kemudian dipetakan dalam diagram kartesius, di mana nilai sumbu X negatif dan sumbu Y positif menempatkan UD. Cahaya Indah pada kuadran **Agresif**.

#### c. Interpretasi Strategi Berdasarkan Kuadran Agresif

Posisi UD. Cahaya Indah dalam kuadran Agresif menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal dan peluang industri yang kuat, sehingga strategi terbaik adalah mengambil langkah ekspansif dan inovatif. Berikut adalah beberapa rekomendasi strategis untuk UD. Cahaya Indah dalam posisi agresif ini:

### 1. **Memperluas Promosi Digital**

Strategi ini melibatkan peningkatan promosi di media sosial dan platform *e-commerce* untuk menjangkau lebih banyak konsumen. Dengan memanfaatkan promosi digital, UD. Cahaya Indah dapat meningkatkan kesadaran merek dan menarik pelanggan baru.

### 2. **Optimalisasi Distribusi**

Mengembangkan jaringan distribusi yang lebih luas dan efisien, termasuk memanfaatkan teknologi logistik, akan membantu UD. Cahaya Indah dalam menjangkau konsumen lebih efektif.

### 3. **Diversifikasi Produk**

Mengembangkan varian produk baru berbasis organik dapat menarik segmen konsumen baru dan meningkatkan pendapatan perusahaan.

### 4. **Kemitraan Strategis**

Membangun kemitraan dengan investor atau institusi keuangan akan membantu mengatasi kendala modal, mendukung ekspansi bisnis, dan memperkuat daya saing perusahaan di pasar.

Dengan mengikuti langkah-langkah ini, UD. Cahaya Indah dapat memanfaatkan kekuatan finansial dan daya tarik industri untuk mengatasi tantangan kompetitif dan meraih pertumbuhan yang berkelanjutan.

## **2.3.6. Analisis SWOT Sebagai Penentuan Strategi**

Analisis SWOT dilakukan untuk memahami keadaan aktual organisasi pada saat identifikasi dan analisis dilakukan. Setelah identifikasi faktor internal dan eksternal organisasi berhasil dilakukan, langkah berikutnya adalah pemetaan posisi organisasi. Melalui analisis ini, organisasi mendapatkan gambaran posisi saat ini dan strategi yang perlu diadopsi untuk masa depan. Selain itu, matriks SWOT digunakan untuk merencanakan tindakan yang diperlukan oleh organisasi. Mengingat pentingnya analisis SWOT yang harus dilakukan secara berkala untuk memantau perkembangan organisasi dari waktu ke waktu, evaluasi strategi juga perlu dilakukan untuk memastikan kesesuaian dengan kondisi internal dan eksternal saat ini. Dengan demikian, organisasi dapat

mengembangkan strategi yang memungkinkan partisipasi SDM dalam proyek-proyek yang relevan.

#### **2.4. Perumusan Permasalahan dan dan Perumusan Strategy**

Berdasarkan hasil identifikasi masalah dan analisis SWOT, Anda kemudian akan merumuskan masalah spesifik yang dihadapi oleh UD. Cahaya Indah. Setelah masalah utama diidentifikasi, strategi yang tepat akan dirumuskan untuk mengatasi masalah tersebut dan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi ini bisa berupa:

- **Strategi Pengembangan Produk:** Inovasi produk baru atau peningkatan produk yang sudah ada.
- **Strategi Ekspansi Pasar:** Menjangkau segmen pasar baru atau geografis baru.
- **Strategi Penetrasi Pasar:** Meningkatkan pangsa pasar di segmen yang sudah ada melalui promosi intensif atau penyesuaian harga.
- **Strategi Diferensiasi:** Menonjolkan keunikan produk untuk membedakan dari kompetitor.

#### **2.5. *Marketing funnel***

Langkah terakhir adalah menerapkan *marketing funnel* untuk memahami dan memetakan perjalanan pelanggan. *Marketing funnel*, atau corong pemasaran, menggambarkan proses di mana perusahaan mengubah calon pelanggan menjadi pembeli potensial. Hal ini membantu untuk memvisualisasikan perjalanan pembeli melalui beberapa langkah seperti corong yang sebenarnya. Dalam corong pemasaran tersebut, pemasar berusaha untuk menangkap, membimbing dan mengubah prospek potensial menjadi pembeli. Corong semakin mengecil setelah setiap tahap, karena produktivitas pemasaran setiap Perusahaan berbeda beda. Tidak semua prospek dapat bertahan hingga akhir corong dan menghasilkan pendapatan.

Penerapan strategi bauran pemasaran, seperti yang dilakukan oleh Lakita Cell di Makassar, menunjukkan efektivitas penggunaan promosi tradisional yang dikombinasikan dengan strategi layanan tambahan. Pendekatan ini dapat diterapkan dalam tahap *Awareness* dan retention pada model *marketing funnel* UD. Cahaya Indah, di mana promosi langsung dan peningkatan layanan pasca-penjualan dapat mendorong loyalitas pelanggan jangka panjang (Syamril, 2023).

*Marketing funnel* mencakup tahapan:

- ***Awareness*** : Bagaimana pelanggan potensial mengenal UD. Cahaya Indah? Apakah iklan, word of mouth, atau media sosial yang Efektif?
- ***Interest*** : Bagaimana cara menarik minat mereka untuk mengetahui lebih jauh tentang produk?
- ***Consideration*** : Bagaimana memastikan bahwa produk UD. Cahaya Indah menjadi salah satu opsi utama saat mereka mempertimbangkan pembelian?
- ***Intent***: Bagaimana mendorong pelanggan untuk membuat keputusan pembelian?
- ***Purchase***: Bagaimana memastikan proses pembelian berjalan lancar dan memuaskan?
- ***Loyalty***: Bagaimana mempertahankan pelanggan agar kembali membeli dan menjadi pelanggan setia?
- ***Advocacy***: Bagaimana mendorong pelanggan untuk merekomendasikan UD. Cahaya Indah kepada orang lain?

Dengan memahami *marketing funnel*, kelemahan dalam proses pemasaran dan penjualan dapat diidentifikasi. Hal ini memungkinkan penyusunan strategi untuk memperbaiki kelemahan tersebut dan meningkatkan efektivitas pemasaran secara keseluruhan.