

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam lanskap bisnis kuliner yang semakin kompetitif dewasa ini, implementasi strategi bisnis pemasaran menjadi salah satu faktor utama dalam mempertahankan dan meningkatkan daya saing usaha kuliner. Perkembangan lingkungan bisnis yang dinamis, termasuk perubahan perilaku konsumen dan intensitas persaingan, menuntut pelaku usaha kuliner untuk mampu merumuskan strategi pemasaran yang terintegrasi dan adaptif. Konsumen saat ini tidak hanya mempertimbangkan kualitas produk, tetapi juga nilai, citra merek, kemudahan akses, serta pengalaman yang ditawarkan oleh suatu bisnis. Menurut Kotler dan Keller (2021), manajemen pemasaran adalah seni dan ilmu dalam memilih pasar sasaran serta memperoleh, mempertahankan, dan mengembangkan pelanggan melalui penciptaan, penyampaian, dan komunikasi nilai pelanggan yang unggul.

Strategi bisnis pemasaran tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan penjualan, tetapi juga berperan dalam memperkuat posisi kompetitif perusahaan di pasar. Menurut Kotler dan Keller (2021), strategi pemasaran merupakan proses perencanaan yang mengarahkan perusahaan dalam memilih pasar sasaran, mengembangkan proposisi nilai yang kuat melalui segmentasi, *targeting*, dan *positioning*, serta merancang dan mengelola bauran pemasaran secara konsisten untuk mencapai tujuan pemasaran. Melalui strategi bisnis pemasaran yang tepat, perusahaan dapat menjangkau pasar secara lebih efektif, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas aktivitas pemasaran dibandingkan dengan pendekatan pemasaran yang bersifat *ad hoc* dan tidak terencana.

Dalam konteks bisnis kuliner, strategi bisnis pemasaran mencakup berbagai aktivitas yang bertujuan untuk menciptakan dan menyampaikan nilai kepada konsumen, seperti pengelolaan produk, penetapan harga, strategi distribusi, serta kegiatan promosi yang terintegrasi. Pemanfaatan berbagai saluran pemasaran, baik konvensional maupun berbasis digital, merupakan bagian dari strategi bisnis pemasaran yang dapat meningkatkan jangkauan pasar dan kedekatan dengan konsumen. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan preferensi konsumen secara lebih mendalam, sehingga dapat menciptakan penawaran yang relevan dan kompetitif. Strategi pemasaran yang terencana dan berbasis pemahaman perilaku konsumen mampu meningkatkan daya saing produk atau jasa secara berkelanjutan.

Namun demikian, belum semua pelaku bisnis kuliner mampu menerapkan strategi bisnis pemasaran secara optimal, termasuk Kios Ati Raja Parepare yang menjadi fokus penelitian ini. Berdasarkan observasi

awal yang dilakukan, aktivitas pemasaran yang dijalankan oleh Kios Ati Raja Parepare masih relatif terbatas pada penjualan secara langsung (*dine in*), hanya berjualan di satu *platform digital (grabfood)*, belum melakukan *aggressive marketing* dan belum sepenuhnya terintegrasi dalam suatu kerangka strategi bisnis pemasaran yang komprehensif. Kondisi ini berdampak pada belum optimalnya eksposur produk di pasar serta keterbatasan dalam membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen. Akibatnya, daya saing bisnis masih berfluktuasi, yang tercermin dari variasi pendapatan serta belum maksimalnya loyalitas konsumen.

Ketika Grand Opening Kios Ati Raja Parepare antrian pelanggan membludak, pendapatan yang didapatkan pun sangat tinggi hal ini bertahan sekitar di tiga bulan awal masa pembukaan. Setelah usaha ini berjalan satu tahun lebih terdapat penurunan penjualan yang sangat signifikan dan sangat jauh dari harapan pemiliknya. Bahkan, sampai berada di titik rugi dan akan menutup usaha ini. Oleh karena itu untuk menyelamatkan dan meningkatkan daya saing Kios Ati Raja Parepare ini agar dapat kembali bersaing di Pangsa Pasar diperlukan kajian komprehensif mengenai perumusan strategi bisnis pemasaran yang tepat dan selaras dengan kondisi lingkungan bisnis. Menurut Tuten dan Solomon (2021), pengembangan strategi pemasaran yang efektif harus didasarkan pada pemahaman yang mendalam mengenai segmentasi pasar, pemilihan target konsumen yang tepat, serta penetapan posisi merek yang jelas. Strategi tersebut kemudian diimplementasikan melalui pengelolaan bauran pemasaran dan aktivitas pemasaran yang terintegrasi, sehingga perusahaan mampu menciptakan nilai yang berkelanjutan dan memperkuat hubungan dengan konsumen.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih dalam mengenai strategi bisnis pemasaran yang dapat meningkatkan daya saing bisnis kuliner, khususnya pada Kios Ati Raja Parepare. Dengan pendekatan yang integratif dan berbasis analisis strategis, diharapkan penelitian ini mampu memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan literatur manajemen pemasaran, serta kontribusi praktis berupa rekomendasi strategi bisnis pemasaran yang dapat diimplementasikan secara efektif oleh pelaku usaha kuliner dalam meningkatkan pertumbuhan pasar, efisiensi operasional, dan loyalitas pelanggan.

1.2 Profil Bisnis

Kios Ati Raja merupakan sebuah usaha kuliner yang didirikan pada tahun 1994 oleh pemilik Bakso Ati Raja, Lim Hook Moe di Jalan Gunung Merapi nomor 170. Terdapat sepuluh cabang Kios Ati Raja di Makassar - Sulawesi Selatan hingga Juli 2025. Seiring dengan perkembangan bisnis, Kios Ati Raja mengekspansi bisnis hingga keluar kota dikarenakan banyaknya permintaan dari pelanggan setia mereka yang berdomisili diluar Kota Makassar. Dibukalah waralaba Kios Ati Raja di Kota Parepare - Sulawesi Selatan.

1.2.1 Sejarah Bisnis

Kios Ati Raja Parepare merupakan salah satu waralaba dari Kios Ati Raja di Makassar yang mulai dibuka pada tanggal 26 April 2024. Lokasi dari usaha ini berada di Jl. Bau Massepe No. 96, Kel. Cappa Galung - Kec. Bacukiki Barat, Kota Parepare, Sulawesi Selatan. Usaha ini sudah berjalan sekitar 1 tahun 3 bulan per Juli 2025.



Gambar 1. Logo Kios Ati Raja Parepare

1.2.2 Produk Bisnis

Usaha ini bergerak dalam bidang kuliner yang memiliki menu utama yaitu Bakso atau Nyuknyang yang di sajikan dengan kuah bening dan Bakso Goreng yang menjadi ciri khas dari Kios Ati Raja ini. Adapun salah satu daya tarik utama Bakso Ati Raja adalah kualitas bahan bakunya karena dibuat dari 100% daging sapi asli dengan komposisi tepung yang minimal dan menggunakan sapi lokal dan telah menjadi ikon kuliner di Makassar yang wajib dikunjungi ketika berada di Makassar. Tempat makan ini mempunyai rasa kuah dan bakso nikmat yang masih menggunakan resep sejak pertama kali berdiri dan tidak pernah berubah.



Gambar 2. Produk Makanan Kios Ati Raja Parepare

Produk Kios Ati Raja yang merupakan ikon kuliner Makassar juga menyediakan produk Bakso *Frozen box* yang lengkap dengan biang kuah dan bahan pelengkap lainnya, produk ini menyasar pelanggan-pelanggan luar kota yang ingin membawa buah tangan atau sekedar menyantap

bersama keluarga diluar kota. Penggunaan bahan baku *premium* dalam produksi makanan dan minumannya, sehingga harga makanan dan minuman yang dipatok berada di rentang harga diatas rata-rata (harga *premium*). Berikut menu makanan dan minuman dari Kios Ati Raja.



KIOS ATI RAJA PAREPARE
 Jl. Bau Massepe No. 96, Cappa Galung, Parepare – Sulawesi Selatan
 HP/Whatsapp: 085396581300
 Instagram: @atirajaparepare | Tiktok: @atiraja.parepare

MAKANAN

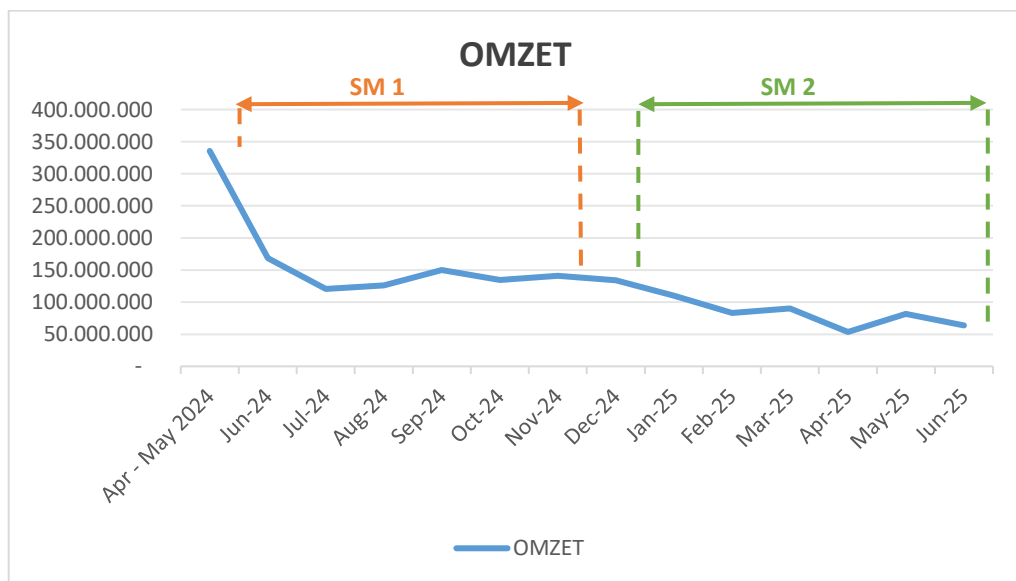
BAKSO (HALUS, KASAR, GORENG)	Rp 35.000
BAKSO GORENG	Rp 35.000
½ BAKSO GORENG	Rp 18.000
BAKSO FROZEN BOX BESAR (10 PORSI)	Rp 350.000
BAKSO FROZEN BOX KECIL (5 PORSI)	Rp 175.000
MIE PANGSIT AYAM	Rp 35.000
MIE PANGSIT AYAM BAKSO	Rp 40.000
MIE KERING	Rp 35.000
MIE KERING SEAFOOD	Rp 40.000
NASI GORENG MERAH	Rp 35.000
NASI GORENG MERAH SEAFOOD	Rp 40.000
NASI GORENG JAKARTA	Rp 35.000
NASI GORENG JAKARTA SEAFOOD	Rp 40.000
SIOMAY (KUKUS/GORENG)	Rp 35.000
OTAK-OTAK (KUKUS/GORENG)	Rp 40.000
BURASA	Rp 6.000
NASI PUTIH	Rp 6.000
KERUPUK	Rp 6.000
KACANG GORENG	Rp 6.000
KERUPUK PANGSIT GORENG	Rp 20.000
½ KERUPUK PANGSIT GORENG	Rp 10.000

MINUMAN

MARKISA (PANAS / DINGIN)	Rp 20.000
JERUK MANIS (PANAS / DINGIN)	Rp 15.000
LEMON TEA (PANAS / DINGIN)	Rp 15.000
KOPI SUSU	Rp 15.000
KOPI HITAM	Rp 10.000
CREAM SODA + SUSU KENTAL MANIS	Rp 15.000
CREAM SODA	Rp 10.000
NIPIS MADU	Rp 10.000
ULTRA MILK	Rp 10.000
AIR MINERAL BOTOL	Rp 6.000
TEH MANIS (PANAS / DINGIN)	Rp 6.000
TEH BOTOL SOSRO	Rp 6.000

Gambar 3. Menu Kios Ati Raja Parepare

1.3 Masalah Bisnis



Gambar 4. Omzet Kios Ati Raja Parepare Semester 1 & Semester 2 Tahun 2025

Kios Ati Raja Parepare merupakan salah satu unit usaha kuliner yang memiliki keunggulan *positioning* sebagai bagian dari waralaba kuliner ternama yang berasal dari Makassar. Secara konseptual, *positioning* tersebut seharusnya menjadi modal strategis dalam membangun kepercayaan konsumen, memperluas pangsa pasar, serta menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan di tengah dinamika industri kuliner lokal. Namun demikian, capaian kinerja finansial yang ditunjukkan oleh Kios Ati Raja Parepare belum sepenuhnya mencerminkan kekuatan *positioning* tersebut.

Berdasarkan Gambar 4 dan data omzet bulanan, disaat *Grand Opening* tembus omzet tertinggi bulan pertama di angka 335 juta rupiah. Namun di bulan kedua hingga Januari 2025 relatif stagnan dengan omzet berada di angka 100 jutaan setiap bulannya. Namun, terlihat adanya fluktuasi omzet yang signifikan sepanjang periode Semester 2 tahun 2024 hingga Semester 1 tahun 2025, dengan kecenderungan penurunan yang cukup tajam pada awal tahun 2025. Pada Januari 2025, omzet Kios Ati Raja Parepare masih berada pada level Rp110.243.880, namun kemudian mengalami penurunan secara berkelanjutan hingga mencapai titik terendah pada April 2025 sebesar Rp53.511.080. Kondisi ini menunjukkan penurunan lebih dari 50% dibandingkan capaian awal tahun, yang mengindikasikan adanya tekanan serius terhadap kinerja usaha.

Meskipun pada bulan Mei 2025 terjadi pemulihan sementara dengan omzet sebesar Rp81.613.420, tren tersebut tidak mampu dipertahankan secara konsisten. Pada bulan Juni hingga Juli 2025, omzet kembali melemah dan cenderung stagnan pada kisaran Rp63–64 juta. Pola fluktuasi ini menegaskan bahwa Kios Ati Raja Parepare belum memiliki stabilitas pendapatan yang memadai, sehingga berpotensi memengaruhi keberlanjutan usaha dalam jangka menengah dan panjang.

Ketidakstabilan kinerja omzet tersebut dapat menjadi indikasi bahwa Kios Ati Raja Parepare masih sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal, seperti perubahan daya beli masyarakat, dinamika preferensi konsumen, serta tingkat persaingan yang semakin ketat di industri kuliner lokal. Namun demikian, fluktuasi yang berulang dan tidak terkendali juga mencerminkan adanya kelemahan internal, khususnya dalam perumusan dan implementasi strategi bisnis pemasaran yang belum sepenuhnya adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Lebih lanjut, kondisi ini mengindikasikan bahwa potensi pasar yang tersedia belum dimanfaatkan secara optimal. Keterbatasan dalam pemanfaatan saluran pemasaran digital, belum terintegrasinya aktivitas promosi secara konsisten, serta pengelolaan kanal penjualan yang belum mendukung transaksi berkelanjutan diduga menjadi faktor yang berkontribusi terhadap ketidakkonsistenan peningkatan omzet. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang diterapkan masih bersifat reaktif dan belum berbasis pada pendekatan strategis yang terencana dan terintegrasi.

Dalam konteks persaingan bisnis kuliner yang semakin kompetitif, strategi bisnis pemasaran memegang peranan krusial dalam membangun daya saing, memperluas jangkauan pasar, serta menciptakan loyalitas pelanggan. Oleh karena itu, kondisi fluktuasi omzet yang dialami oleh Kios Ati Raja Parepare menjadi permasalahan bisnis utama yang perlu dianalisis secara mendalam. Diperlukan suatu pendekatan strategi bisnis pemasaran yang lebih komprehensif dan berkelanjutan, yang tidak hanya berfokus pada peningkatan penjualan jangka pendek, tetapi juga pada penguatan nilai merek, peningkatan kualitas layanan pelanggan, serta inovasi produk yang selaras dengan karakteristik dan preferensi konsumen lokal.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi relevan untuk mengkaji dan merumuskan strategi bisnis pemasaran yang tepat guna meningkatkan daya saing Kios Ati Raja Parepare, sehingga mampu menciptakan stabilitas dan pertumbuhan omzet yang berkelanjutan dalam jangka panjang.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Dalam persaingan bisnis kuliner lokal yang semakin ketat serta perubahan perilaku konsumen yang semakin dinamis, Kios Ati Raja Parepare menghadapi tantangan untuk menjaga stabilitas dan pertumbuhan omzet secara berkelanjutan. Fluktuasi omzet yang terjadi, khususnya pada semester pertama tahun 2025, menunjukkan bahwa capaian penjualan belum memiliki pola peningkatan yang konsisten. Kondisi ini mengindikasikan adanya gap antara kekuatan usaha sebagai bagian dari waralaba ternama dengan kemampuan usaha dalam menyesuaikan strategi pemasaran terhadap perubahan pasar, preferensi pelanggan, serta tekanan kompetisi.

Permasalahan tersebut menuntut adanya pemahaman yang lebih komprehensif mengenai: (1) bagaimana karakter pasar dan pelanggan Kios Ati Raja Parepare, (2) bagaimana arah segmen dan target pelanggan yang paling potensial, (3) faktor-faktor apa yang memperkuat atau justru menghambat kinerja pemasaran, dan (4) strategi apa yang paling tepat untuk diprioritaskan agar berpengaruh langsung terhadap peningkatan daya saing serta stabilitas omzet. Dengan demikian, penelitian ini difokuskan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Bagaimana kondisi bisnis Kios Ati Raja Parepare saat ini ditinjau dari karakteristik pasar, posisi merek, faktor internal usaha, dan faktor eksternal yang memengaruhi daya saing serta kinerja penjualan?
2. Strategi bisnis pemasaran apa yang paling tepat dan paling prioritas untuk diterapkan guna meningkatkan penjualan, memperluas jangkauan pasar, memperkuat merek, dan menjaga stabilitas omzet Kios Ati Raja Parepare?

Melalui rumusan pertanyaan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan pemahaman yang menyeluruh tentang pasar, posisi merek, dan faktor-faktor penentu daya saing, sekaligus menghasilkan arah strategi pemasaran yang terstruktur, realistis, dan berdampak pada perbaikan kinerja penjualan.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan bisnis yang tercermin dari ketidakstabilan omzet serta kebutuhan untuk memperkuat daya saing Kios Ati Raja Parepare, penelitian ini bertujuan menghasilkan analisis yang komprehensif dan rekomendasi yang aplikatif dalam perumusan strategi bisnis pemasaran. Tujuan penelitian ini tidak hanya berorientasi pada pemetaan kondisi yang terjadi, tetapi juga diarahkan untuk menyusun rancangan solusi strategis yang dapat diimplementasikan dan dievaluasi secara terukur, sehingga mendukung peningkatan kinerja penjualan secara berkelanjutan. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis kondisi bisnis Kios Ati Raja Parepare saat ini ditinjau dari karakteristik pasar, posisi merek, faktor internal usaha, dan faktor eksternal yang memengaruhi daya saing serta kinerja penjualan.
2. Merumuskan strategi bisnis pemasaran yang paling tepat dan paling prioritas untuk diterapkan guna meningkatkan penjualan, memperluas jangkauan pasar, memperkuat merek, dan menjaga stabilitas omzet Kios Ati Raja Parepare.

Dengan tercapainya tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis pada pengembangan kajian strategi pemasaran UMKM kuliner, serta kontribusi praktis berupa rekomendasi strategi dan rencana aksi yang dapat digunakan Kios Ati Raja Parepare sebagai pedoman penguatan daya saing dan peningkatan omzet secara berkelanjutan.

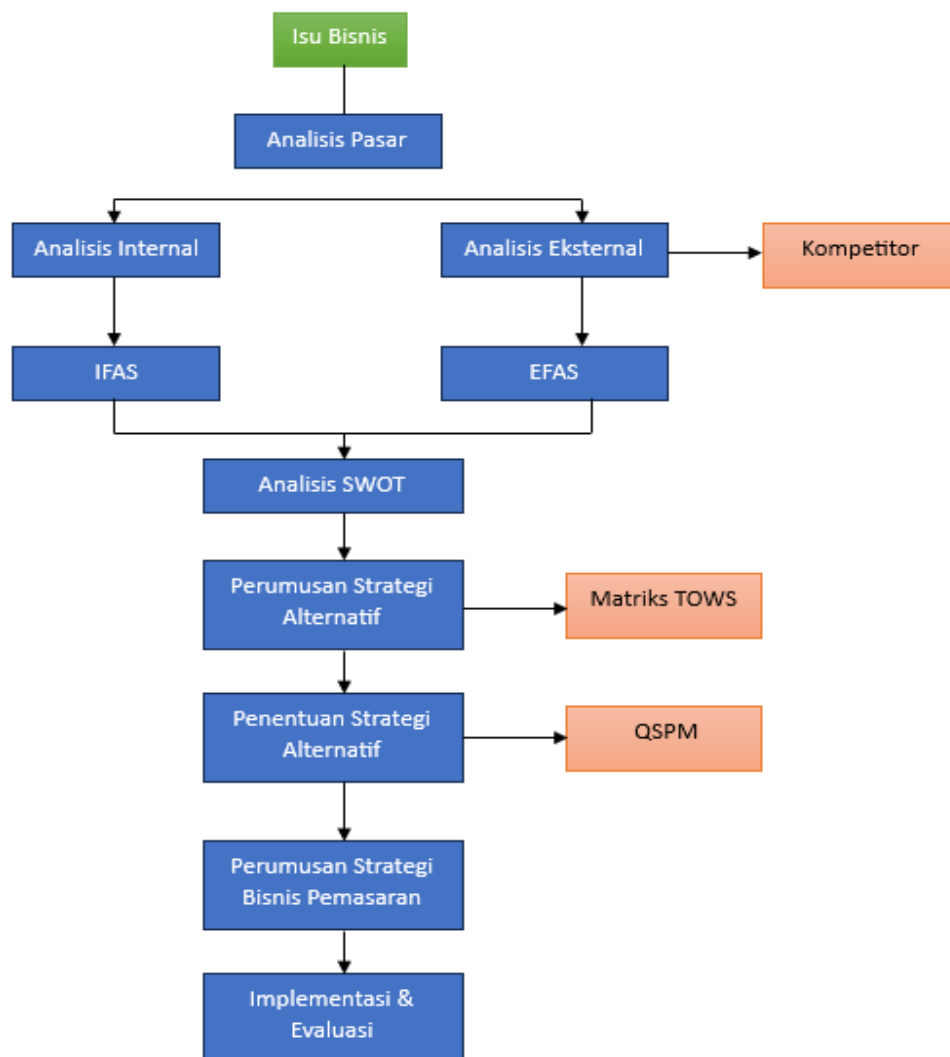
Untuk menjawab pertanyaan penelitian dan mencapai tujuan penelitian, diperlukan pendekatan analisis yang mampu menggambarkan kondisi Kios Ati Raja Parepare secara komprehensif. Fluktuasi omzet yang terjadi perlu dipahami melalui pemetaan karakter pasar, perilaku dan preferensi konsumen, serta dinamika persaingan, sehingga dapat ditentukan arah segmentasi, target pasar, dan posisi merek yang paling relevan untuk memperkuat daya saing usaha.

Selanjutnya, penelitian ini berfokus pada identifikasi faktor-faktor strategis dari sisi internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja usaha, agar isu-isu utama dapat dirumuskan secara tepat dan menghasilkan alternatif strategi yang aplikatif. Hasil keseluruhan analisis tersebut menjadi dasar dalam penyusunan strategi bisnis pemasaran yang terintegrasi beserta rencana implementasi dan evaluasi. Oleh karena itu, Bab 2 akan memaparkan landasan teori dan kerangka konseptual penelitian sebagai pijakan dalam menyusun strategi peningkatan daya saing Kios Ati Raja Parepare secara berkelanjutan.

BAB II EKSPLORASI MASALAH BISNIS

2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Menurut Karen (2024), Kerangka Konseptual adalah suatu sistem yang terdiri atas konsep, asumsi, harapan, keyakinan, dan teori yang berfungsi untuk mendukung serta memberikan landasan bagi pelaksanaan penelitian. Kerangka konseptual ini menjadi tuntunan bagi peneliti untuk menggambarkan konsep dengan jelas dan mengarahkan fokus penelitian. Berikut adalah Kerangka Konseptual penelitian ini:



Gambar 5. Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan kerangka Konseptual Penelitian diatas untuk mendapatkan starteji bisnis yang baru, langkah-langkah penelitian akan dilakukan seperti berikut:

1. Identifikasi Isu Bisnis
Tahap awal penelitian dimulai dengan mengidentifikasi isu bisnis utama yang dihadapi. Isu bisnis ini berkaitan dengan permasalahan kinerja pemasaran secara keseluruhan, termasuk pengelolaan aktivitas pemasaran dan pemanfaatan berbagai saluran pemasaran. Tahap ini bertujuan untuk menentukan fokus penelitian dan memastikan bahwa strategi bisnis pemasaran yang dirumuskan mampu menjawab permasalahan aktual yang dihadapi perusahaan.
2. Analisis Pasar menggunakan STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*).
Tahap selanjutnya adalah melakukan analisis pasar menggunakan pendekatan *Segmenting, Targeting, dan Positioning* (STP). Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi karakteristik segmen pasar, menentukan target konsumen utama, serta merumuskan posisi merek di benak konsumen. Tahap ini penting untuk memastikan bahwa strategi bisnis pemasaran yang dirumuskan berorientasi pada kebutuhan dan perilaku konsumen sasaran.
3. Analisis Internal
Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan yang meliputi sumber daya, kapabilitas pemasaran, kualitas produk, *brand image*, serta kesiapan dan kapabilitas digital. Hasil analisis internal ini kemudian akan dirangkum dalam *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS) untuk memberikan bobot dan peringkat terhadap setiap faktor internal strategis.
4. Analisis Eksternal
Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang berasal dari kondisi industri, dinamika pasar, perkembangan teknologi digital, serta tingkat persaingan. Analisis kompetitor menjadi bagian integral dari tahap ini untuk memahami posisi perusahaan relatif terhadap pesaing. Hasil analisis eksternal selanjutnya dirangkum dalam *External Factors Analysis Summary* (EFAS).
5. Analisis SWOT
Faktor-faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi melalui IFAS dan EFAS kemudian dipadukan ke dalam analisis SWOT. Analisis SWOT digunakan untuk menggambarkan posisi strategis perusahaan secara menyeluruh dengan mengelompokkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.
6. Perumusan Strategi menggunakan Matriks TOWS
Berdasarkan hasil analisis SWOT, penelitian dilanjutkan dengan perumusan strategi alternatif menggunakan Matriks TOWS. Matriks ini digunakan untuk menggabungkan faktor internal dan eksternal sehingga dihasilkan alternatif strategi SO, WO, ST, dan WT yang bersifat lebih operasional dan dapat diimplementasikan.
7. Penentuan Prioritas Strategi
Strategi alternatif yang telah dirumuskan, selanjutnya dievaluasi dan diprioritaskan. Penentuan prioritas strategi dilakukan menggunakan Analisis QSPM. Tahap ini bertujuan untuk memilih strategi yang memiliki tingkat daya tarik dan kelayakan implementasi yang paling tinggi.
8. Perumusan Strategi Bisnis Pemasaran
Berdasarkan strategi prioritas yang telah dipilih, dilakukan perumusan

strategi bisnis pemasaran sebagai upaya operasional untuk menerjemahkan hasil analisis strategis ke dalam aktivitas pemasaran yang terintegrasi. Strategi ini mencakup penetapan tujuan pemasaran yang selaras dengan tujuan bisnis perusahaan, pengelolaan saluran pemasaran dan kegiatan promosi, perancangan strategi komunikasi pemasaran, serta pengelolaan sumber daya pendukung agar strategi dapat diimplementasikan secara efektif dan berkelanjutan dalam meningkatkan daya saing dan kinerja bisnis.

9. Implementasi & Evaluasi Strategi

Tahap akhir penelitian adalah implementasi dan evaluasi strategi bisnis pemasaran. Implementasi dilakukan melalui penyusunan rencana aksi dan roadmap pelaksanaan strategi yang terstruktur serta pengalokasian sumber daya yang diperlukan. Evaluasi strategi dilakukan dengan menetapkan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators/KPI*) untuk mengukur efektivitas strategi bisnis pemasaran yang diterapkan, sekaligus menjadi dasar bagi perusahaan dalam melakukan perbaikan dan penyesuaian strategi secara berkelanjutan.

2.2 Analisis Pasar

Analisis pasar merupakan tahap awal yang penting dalam perumusan strategi bisnis karena berfungsi untuk memahami karakteristik konsumen, dinamika permintaan, serta peluang pasar yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan. Menurut Kotler dan Keller (2021), analisis pasar mencakup segmentasi untuk mengidentifikasi kelompok konsumen dengan kebutuhan dan perilaku yang homogen, yang memungkinkan perusahaan merancang strategi pemasaran yang lebih tepat sasaran. Dalam konteks strategi bisnis pemasaran, analisis pasar menjadi semakin penting karena membantu perusahaan dalam menyesuaikan penawaran, komunikasi pemasaran, dan pengelolaan saluran pemasaran dengan perubahan preferensi dan perilaku konsumen yang semakin dinamis.

2.2.1 Analisis STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*)

Pendekatan STP (*Segmenting, Targeting, dan Positioning*) merupakan salah satu kerangka fundamental dalam strategi pemasaran modern. STP merupakan model tiga langkah dalam pemasaran untuk mengidentifikasi kelompok konsumen yang homogen, kemudian memilih target yang paling sesuai, dan akhirnya merancang strategi *positioning* yang relevan untuk setiap segmen (Chhabria, 2025). Analisis ini sangat penting dalam merumuskan strategi bisnis pemasaran yang terarah, sehingga perusahaan mampu menyesuaikan penawaran produk dengan kebutuhan konsumen, membangun keunggulan kompetitif, serta memperkuat citra merek di pasar *Food and Beverage (F&B)* yang semakin kompetitif.

- *Segmenting*

Segmentasi adalah suatu proses untuk membagi pasar yang beranekaragam menjadi kelompok-kelompok konsumen yang sama jenisnya berdasarkan variabel karakteristik tertentu. Dimana bertujuan untuk mengidentifikasi kelompok konsumen yang memiliki preferensi, kebutuhan dan atau perilaku yang serupa. Segmentasi berperan penting

untuk mengetahui perbedaan kebutuhan konsumen dan memungkinkan perusahaan mendesain strategi yang lebih efektif dan efisien. Menurut Sherly et al. (2020) alat ukur yang dapat digunakan dalam melakukan segmentasi pasar adalah sebagai berikut:

1. Segmentasi Geografis (desa, kota, wilayah, provinsi, negara, iklim)
2. Segmentasi Demografis (usia, jenis kelamin, penghasilan, agama, pendidikan)

- *Targeting*

Targeting adalah suatu proses memilih segmen pasar yang paling potensial untuk dilayani. Dimana pada tahap ini, perusahaan mengevaluasi daya tarik masing-masing segmen yang sudah ditentukan sebelumnya berdasarkan ukuran, pertumbuhan, profitabilitas, dan kesesuaian dengan sumber daya perusahaan. *Targeting* yang efektif memungkinkan perusahaan mengalokasikan sumber daya secara optimal dalam menghasilkan dampak pemasaran yang lebih baik. Berikut beberapa strategi *targeting* menurut Kotler & Armstrong (2021):

1. *Undifferentiated Marketing* (satu strategi untuk semua pasar)
2. *Differentiated Marketing* (strategi berbeda untuk beberapa segmen)
3. *Concentrated Marketing* (fokus pada satu segmen yang spesifik)
4. *Micro Marketing* (penyesuaian untuk kelompok sangat kecil termasuk individual)

- *Positioning*

Positioning adalah suatu proses merencanakan citra produk dan nilai suatu merek sehingga memperoleh tempat yang jelas, khas, dan bernilai di benak konsumen yang ditargetkan. Fokus utamanya adalah bagaimana perusahaan membangun persepsi yang konsisten di benak pelanggannya. *Positioning* yang kuat akan menjadi dasar perbedaan merek dan meningkatkan keunggulan bersaing dalam pasar yang kompetitif. Terdapat tiga prinsip utama dalam *positioning* menurut Kotler dan Armstrong (2021):

1. Kesepadanan (*fit*) antara *positioning* dan kebutuhan target pasar
2. Keunikan (*differentiation*) terhadap pesaing
3. Kredibilitas (*credibility*) terhadap atribut yang diklaim

2.3 Analisis Faktor Internal

Analisis faktor internal bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*) yang dimiliki oleh perusahaan dalam mengelola bisnis kulinernya. Pemahaman terhadap kondisi internal menjadi dasar penting dalam merumuskan strategi bisnis pemasaran dan *branding* yang tepat, karena faktor internal merepresentasikan kapasitas organisasi dalam memanfaatkan peluang serta menghadapi ancaman eksternal. Analisis internal mencakup aspek sumber daya, kapabilitas, dan

kompetensi inti yang dapat menjadi sumber keunggulan bersaing. Oleh karena itu, bagian ini mengeksplorasi faktor internal perusahaan sebagai landasan dalam menentukan arah pemasaran, termasuk pemahaman terhadap profil pasar, fokus target konsumen, serta posisi merek di benak pelanggan.

2.3.1 Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Adalah matriks yang digunakan untuk merangkum dan menilai faktor-faktor strategis internal perusahaan yang merupakan kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*). Menurut Rooroh (2019) tujuan dari Matriks IFAS ini adalah mengetahui seberapa besar kontribusi masing-masing faktor internal terhadap posisi strategi perusahaan. Dimana struktur untuk Matriks IFAS ini, antara lain:

- Daftar faktor internal (*Strengths & Weaknesses*)
- Bobot (*Weight*) masing-masing faktor, antara 0,00–1,00, dengan total = 1,00
- *Rating* (penilaian) dengan skala 1–4 (sangat lemah–sangat kuat)
- Skor terboboti = Bobot \times *Rating*

Total skor IFAS = penjumlahan seluruh skor terboboti.

2.4 Analisis Faktor Eksternal

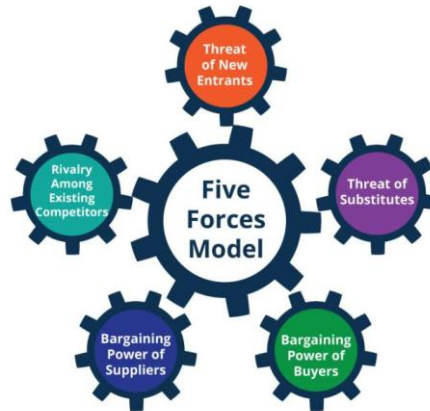
Faktor eksternal merupakan elemen lingkungan bisnis yang berada di luar kendali perusahaan, tetapi memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan strategi perusahaan. Menurut David et al. (2023), faktor eksternal mencakup kondisi ekonomi; sosial, budaya, dan demografis; teknologi; politik dan regulasi; serta tingkat persaingan, yang secara keseluruhan dapat menciptakan peluang maupun ancaman bagi perusahaan.

Pemahaman terhadap lingkungan eksternal sangat penting agar perusahaan mampu menangkap peluang pasar, mengantisipasi ancaman yang terjadi, dan bagaimana menyusun strategi untuk dapat beradaptasi dan kompetitif. Pada konteks pemasaran & bisnis kuliner terdapat dua analisis faktor eksternal yang lazim digunakan adalah Analisis Kompetitor untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai posisi perusahaan dalam ekosistem bisnis.

2.4.1 Analisis Kompetitor

Analisis kompetitor adalah suatu proses sistematis untuk memahami posisi, kekuatan, kelemahan, strategi, dan respon pesaing di pasar. *Porter's Five Forces Model* menjelaskan bahwa struktur dan tingkat persaingan industri dibentuk oleh lima kekuatan kompetitif utama berdasarkan definisi primer oleh Porter (2008), yang dalam literatur strategi kontemporer masih digunakan sebagai kerangka utama analisis daya tarik industri (Grant, 2024). Dalam *Five Forces Model*, persaingan industri berasal dari kekuatan kompetitif seperti Ancaman Pendatang Baru (*Threat of New Entrants*), Intensitas Persaingan (*Rivalry Among Existing Competitors*), Alternatif Produk (*Threat of Substitutes*), Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

(*Bargaining Power of Buyers*) dan Kekuatan Tawar Menawar Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*).



Gambar 6. Porter *Five Forces Model*

Tujuan dilakukannya analisis kompetitor ini bagaimana menilai posisi kompetitif dalam industri, memahami perbedaan produk & *value proposition* pesaing, mengetahui peluang yang belum di manfaatkan, dan merumuskan strategi untuk bersaing. Analisis kompetitor dalam literatur pemasaran mencakup identifikasi pesaing utama, penilaian strategi, kekuatan dan kelemahan pesaing, serta estimasi pola reaksi pesaing terhadap strategi perusahaan (Kotler & Armstrong, 2021).

2.4.2 Matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*)

adalah matriks yang digunakan untuk merangkum dan menilai faktor-faktor strategis eksternal perusahaan yang merupakan peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*). Menurut Wheelen et al. (2024), Matriks EFAS digunakan untuk merangkum dan mengevaluasi peluang serta ancaman utama dari lingkungan eksternal berdasarkan tingkat kepentingan strategisnya terhadap organisasi. Dimana struktur untuk Matriks EFAS ini, antara lain:

- Daftar faktor eksternal (*Opportunities & Threats*)
- Bobot (0,00–1,00; total = 1,00) berdasarkan tingkat kepentingan
- Rating (1–4) yang menggambarkan seberapa efektif perusahaan merespons faktor tersebut
- Skor terboboti = $\text{Bobot} \times \text{Rating}$
- Total skor EFAS sebagai indikator daya tanggap perusahaan terhadap lingkungan eksternal

Dari hasil nilai skor total tersebut apabila berada diatas rata-rata maka menunjukkan bahwa perusahaan relatif mampu memanfaatkan peluang dan mengelola ancaman, sedangkan jika nilai skor total di bawah rata-rata mengindikasikan kerentanan strategis.

2.5 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu alat yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) dari suatu organisasi atau bisnis dalam membuat manajemen strategis. Menurut David et al. (2023), analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal yang menjadi dasar dalam perumusan strategi perusahaan guna mencapai keunggulan bersaing.

Analisis SWOT ini berfungsi untuk membantu suatu perusahaan dalam memahami kemampuan internal dan memahami lingkungan eksternal. Dimana dengan mengetahui hal tersebut kita dapat mengetahui posisi bisnis perusahaan di dalam industri. Analisis SWOT tidak hanya selesai pada identifikasi faktor saja, melainkan dilanjutkan dengan melakukan kuantifikasi faktor internal dan eksternal agar lebih objektif. Dalam literatur manajemen strategis internasional, analisis faktor internal dan eksternal umumnya dilakukan menggunakan *Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix* dan *External Factor Evaluation (EFE) Matrix* (David et al., 2023). Sementara itu, dalam literatur manajemen strategis di Indonesia, konsep yang sepadan dikenal dengan istilah *Internal Factor Analysis Summary (IFAS)* dan *External Factor Analysis Summary (EFAS)* (Rangkuti, 2021).

2.6 Perumusan Strategi Alternatif

Perumusan strategi alternatif bertujuan untuk menghasilkan berbagai opsi strategi yang dapat dipilih oleh perusahaan. Strategi alternatif dirancang dengan mempertimbangkan hasil analisis internal dan eksternal, sehingga strategi yang dihasilkan bersifat realistis dan aplikatif. Tahap ini penting untuk memberikan fleksibilitas dalam pengambilan keputusan strategis. Dalam penelitian ini akan menggunakan *tools* Matriks TOWS dalam merumuskan Strategi alternatif.

2.6.1 Matriks TOWS

Matriks TOWS merupakan alat analisis strategis yang dikembangkan oleh Wehrich pada tahun 1982 sebagai pengembangan dari analisis SWOT. Jika analisis SWOT berfungsi untuk mengidentifikasi dan mengklasifikasikan faktor internal dan eksternal perusahaan, maka Matriks TOWS berperan untuk menerjemahkan hasil analisis tersebut ke dalam alternatif strategi yang bersifat operasional dan aplikatif. Dengan demikian, Matriks TOWS tidak hanya berfungsi sebagai alat diagnosis, tetapi juga sebagai alat perumusan strategi.

Matriks TOWS mengombinasikan faktor-faktor internal perusahaan, yaitu kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*), dengan faktor-faktor eksternal berupa peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengombinasian ini menghasilkan empat kelompok strategi utama, yaitu strategi SO (*Strength–Opportunity*), WO (*Weakness–Opportunity*), ST (*Strength–Threat*), dan WT (*Weakness–Threat*). Keempat kelompok

strategi tersebut memberikan alternatif pendekatan yang berbeda sesuai dengan kondisi strategis perusahaan.

	<i>Strengths</i>	<i>Weakness</i>
Threats	<p>ST</p> <p>Memanfaatkan potensi untuk menghadapi ancaman</p>	<p>WT</p> <p>Meminimalkan kelemahan untuk menghadapi ancaman</p>
Opportunities	<p>SO</p> <p>Memanfaatkan potensi untuk meraih peluang</p>	<p>WO</p> <p>Mengatasi kelemahan untuk meraih peluang</p>

Gambar 7. Matriks TOWS

Strategi SO merupakan strategi yang dirancang dengan memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menangkap dan memaksimalkan peluang eksternal yang ada. Strategi ini umumnya bersifat agresif dan berorientasi pada pertumbuhan, karena perusahaan berada pada posisi yang relatif kuat dan lingkungan eksternal memberikan peluang yang mendukung. Dalam konteks bisnis, strategi SO dapat berupa ekspansi pasar, pengembangan produk, atau optimalisasi saluran pemasaran, termasuk pemanfaatan kanal digital untuk memperluas jangkauan pasar.

Strategi WO berfokus pada upaya memanfaatkan peluang eksternal dengan cara meminimalkan atau memperbaiki kelemahan internal perusahaan. Strategi ini biasanya diterapkan ketika peluang pasar cukup besar, namun perusahaan masih menghadapi keterbatasan dari sisi internal. Oleh karena itu, strategi WO sering kali bersifat korektif dan berorientasi pada peningkatan kapabilitas, seperti pengembangan sumber daya manusia, peningkatan sistem pemasaran digital, atau perbaikan proses internal agar perusahaan mampu memanfaatkan peluang yang tersedia secara optimal.

Strategi ST dirancang dengan memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menghadapi atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi ini bertujuan untuk mempertahankan posisi kompetitif perusahaan di tengah lingkungan yang kurang menguntungkan. Menurut David et al. (2023), perusahaan dapat menggunakan kekuatannya untuk merespon ancaman eksternal melalui strategi kompetitif seperti diferensiasi produk, peningkatan kualitas layanan, atau penguatan merek guna mencapai keunggulan bersaing. Dalam konteks digital pemasaran, strategi ST dapat berupa penguatan konten digital dan komunikasi merek untuk membedakan perusahaan dari kompetitor.

Strategi WT merupakan strategi defensif yang bertujuan untuk meminimalkan kelemahan internal sekaligus menghindari atau mengurangi ancaman eksternal. Strategi ini umumnya diterapkan ketika perusahaan berada pada kondisi internal yang lemah dan menghadapi tekanan eksternal yang tinggi. Strategi WT dapat berupa rasionalisasi aktivitas bisnis, efisiensi biaya, pengurangan risiko, atau fokus pada segmen pasar tertentu yang

relatif aman. Meskipun bersifat defensif, strategi WT tetap penting untuk menjaga keberlangsungan perusahaan dalam jangka panjang.

Secara keseluruhan, Matriks TOWS memberikan kerangka yang sistematis dalam menghasilkan berbagai alternatif strategi yang relevan dengan kondisi aktual perusahaan. Dalam literatur mutakhir, Matriks TOWS dipahami sebagai alat yang menggabungkan hasil analisis faktor internal dan eksternal untuk menghasilkan pilihan strategi yang terstruktur, relevan dalam berbagai konteks industri dan organisasi. (Nguyen, 2022) Oleh karena itu, Matriks TOWS menjadi alat yang efektif dalam menjembatani tahap analisis situasi dengan tahap penentuan strategi dalam proses manajemen strategis.

Dalam penelitian ini, Matriks TOWS digunakan untuk merumuskan alternatif strategi bisnis pemasaran, yang selanjutnya akan dievaluasi dan diprioritaskan pada tahap analisis berikutnya. Dengan demikian, Matriks TOWS berperan sebagai penghubung penting antara analisis SWOT dan penentuan strategi prioritas yang layak untuk diimplementasikan.

2.7 Penentuan Prioritas Strategi

Setelah strategi alternatif dirumuskan, tahap selanjutnya adalah penentuan prioritas strategi. Tidak semua strategi alternatif dapat diimplementasikan secara bersamaan karena keterbatasan sumber daya yang ada. Oleh karena itu, diperlukan alat analisis untuk menentukan strategi mana yang paling strategis dan layak untuk diterapkan pada perusahaan. *Tools* yang digunakan adalah Matriks QSPM untuk menentukan prioritas strategis tersebut.

2.7.1 Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Tahap keputusan adalah tahap menentukan alternatif strategi yang paling baik atau strategi yang memiliki prioritas terlebih dahulu untuk dijalankan oleh suatu usaha. QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) atau Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif adalah alat yang membantu penyusun strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara objektif berdasarkan faktor internal dan eksternal (David, 2011). Sumber QSPM diperoleh dari alternatif strategi yang diturunkan dari matriks SWOT. Terdapat enam langkah yang harus diikuti untuk membuat matriks QSPM (David, 2011), yaitu :

- 1) Menyusun daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang sama dengan matriks SWOT.
- 2) Memberikan bobot untuk masing-masing kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Bobot ini sama dengan bobot yang diberikan pada matriks IIFE dan EFE.
- 3) Menyusun alternatif strategi yang akan dievaluasi.
- 4) Menetapkan nilai daya tarik (*Attractive Scores – AS*) yang berkisar antara 1 sampai 4. Nilai 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, 4 = sangat menarik. Bila tidak ada pengaruhnya

terhadap alternatif strategi yang sedang dipertimbangkan tidak diberikan nilai (AS).

- 5) Menghitung total nilai daya tarik (*Total Attractiveness Scores – TAS*), kemudian mengalikan bobot dengan nilai daya tarik (AS).
- 6) Menghitung jumlah total nilai daya tarik (TAS). Alternatif strategi yang memiliki nilai total terbesar merupakan strategi prioritas yang paling baik. Matriks QSPM dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 1. Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan							
1							
2							
...							
Kelemahan							
1							
2							
...							
Peluang							
1							
2							
...							
Ancaman							
1							
2							
...							
Total							

Sumber : Yusuf et al., (2020)

2.8 Perumusan Strategi Bisnis Pemasaran

Perumusan strategi bisnis pemasaran merupakan tahapan penting dalam keseluruhan proses manajemen strategis, khususnya setelah perusahaan melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal serta menentukan strategi prioritas melalui analisis SWOT, Matriks TOWS, dan QSPM. Pada tahap ini, strategi bisnis pemasaran dirancang sebagai upaya operasional untuk menerjemahkan hasil analisis strategis ke dalam arah pemasaran yang terintegrasi, terfokus, dan berorientasi pada penciptaan nilai bagi konsumen.

Menurut Kotler dan Armstrong (2021), strategi pemasaran mencakup proses perencanaan dan implementasi program pemasaran yang dirancang untuk menciptakan nilai bagi pelanggan serta mencapai tujuan organisasi. Strategi ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan penjualan dalam jangka pendek, tetapi juga membangun posisi pasar dan hubungan jangka panjang dengan konsumen. Oleh karena itu, perumusan strategi bisnis pemasaran harus selaras dengan tujuan bisnis perusahaan serta mempertimbangkan dinamika pasar dan tingkat persaingan.

Berdasarkan *flowchart* penelitian, perumusan strategi bisnis pemasaran dilakukan setelah penentuan prioritas strategi. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang dirancang merupakan hasil seleksi dari berbagai alternatif strategi yang telah dievaluasi tingkat daya tarik dan kelayakannya. Menurut David et al. (2023), strategi pemasaran yang efektif harus didasarkan pada pemahaman yang mendalam terhadap kondisi internal perusahaan, peluang dan ancaman eksternal, serta posisi kompetitif perusahaan di dalam industri.

Tahap awal dalam perumusan strategi bisnis pemasaran adalah penetapan tujuan pemasaran. Tujuan pemasaran diturunkan dari tujuan strategis perusahaan dan dirumuskan secara jelas, terukur, realistis, dan berorientasi jangka menengah hingga panjang. Tujuan ini dapat mencakup peningkatan pangsa pasar, peningkatan *volume* penjualan, penguatan citra merek, peningkatan loyalitas pelanggan, serta peningkatan profitabilitas. Penetapan tujuan yang jelas penting agar strategi pemasaran memiliki arah yang terfokus dan dapat dievaluasi secara objektif.

Selanjutnya, perusahaan menetapkan strategi pasar melalui pendekatan *Segmenting, Targeting, dan Positioning* (STP). Segmentasi dilakukan untuk mengidentifikasi kelompok konsumen dengan karakteristik dan kebutuhan yang relatif homogen. *Targeting* bertujuan untuk memilih segmen pasar yang paling potensial dan sesuai dengan kapabilitas perusahaan. *Positioning* digunakan untuk membangun persepsi yang diinginkan di benak konsumen mengenai keunggulan produk atau jasa dibandingkan pesaing.

Tahap berikutnya adalah perumusan bauran pemasaran (*marketing mix*) yang mencakup keputusan terkait produk (*product*), harga (*price*), distribusi (*place*), dan promosi (*promotion*). Menurut Kotler dan Armstrong (2021), bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran taktis yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan pemasaran di pasar sasaran.

Selain itu, perumusan strategi bisnis pemasaran juga harus mempertimbangkan strategi bersaing yang dipilih oleh perusahaan. Perusahaan dapat membangun keunggulan bersaing melalui strategi kepemimpinan biaya, diferensiasi, atau fokus. Pilihan strategi bersaing ini akan memengaruhi arah strategi pemasaran, termasuk penetapan proposisi nilai, strategi harga, serta pendekatan komunikasi pemasaran yang digunakan.

Dalam konteks lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif, strategi bisnis pemasaran yang dirumuskan harus bersifat adaptif dan berkelanjutan. Menurut Kotler dan Keller (2021), strategi pemasaran perlu dievaluasi secara berkelanjutan agar tetap relevan dengan perubahan perilaku konsumen, perkembangan teknologi, dan dinamika persaingan. Oleh karena itu, perumusan strategi bisnis pemasaran tidak dapat dipisahkan dari mekanisme pengendalian dan evaluasi kinerja pemasaran.

Dengan demikian, perumusan strategi bisnis pemasaran dalam penelitian ini merupakan proses integratif yang menghubungkan hasil analisis strategis dengan implementasi pemasaran di tingkat operasional. Strategi yang dihasilkan diharapkan mampu meningkatkan daya saing perusahaan, memperkuat posisi pasar, serta mendukung pencapaian tujuan bisnis secara berkelanjutan.

2.9 Implementasi dan Evaluasi

Implementasi dan evaluasi merupakan tahap akhir dalam kerangka konseptual penelitian ini, yang berfungsi untuk memastikan bahwa strategi bisnis pemasaran yang telah dirumuskan dapat diterapkan secara efektif serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut literatur strategis kontemporer, implementasi strategi adalah proses yang menerjemahkan strategi yang telah diformulasikan ke dalam tindakan nyata yang melibatkan alokasi sumber daya, penyelarasan organisasi, dan aktivitas operasional untuk mencapai tujuan organisasi (Iskandar & Ardianto, 2024). Tanpa implementasi yang efektif, strategi yang dirumuskan secara komprehensif tidak akan memberikan dampak nyata bagi kinerja bisnis.

Tahap implementasi strategi bisnis pemasaran dimulai dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) yang jelas dan terstruktur. Rencana aksi ini mencakup penjabaran strategi ke dalam program pemasaran yang lebih operasional, penentuan jadwal pelaksanaan, pembagian tugas dan tanggung jawab, serta alokasi sumber daya yang diperlukan, baik sumber daya manusia, keuangan, maupun sarana pendukung lainnya. Menurut David et al. (2023), keberhasilan implementasi strategi bergantung pada kesesuaian antara strategi yang dirumuskan, struktur organisasi, serta pengalokasian sumber daya yang memadai.

Selain itu, implementasi strategi bisnis pemasaran juga menuntut adanya koordinasi yang baik antarbagian dalam organisasi. Aktivitas pemasaran tidak dapat berjalan secara terpisah, melainkan harus terintegrasi dengan fungsi lain seperti operasional, keuangan, dan pelayanan pelanggan. Dalam literatur pemasaran, keberhasilan strategi pemasaran tidak hanya ditentukan oleh perumusan strategi, tetapi juga oleh kemampuan sistem internal organisasi dalam memastikan konsistensi implementasi strategi di seluruh lini organisasi (Kotler & Armstrong, 2021).

Setelah strategi diimplementasikan, tahap selanjutnya adalah evaluasi strategi bisnis pemasaran. Evaluasi strategi bertujuan untuk menilai sejauh mana strategi yang diterapkan mampu mencapai tujuan pemasaran dan tujuan bisnis yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi strategi merupakan bagian penting dari pengendalian manajemen strategis yang memungkinkan perusahaan untuk memantau kinerja, mengidentifikasi penyimpangan, serta melakukan tindakan korektif secara tepat waktu.

Evaluasi strategi bisnis pemasaran dilakukan melalui penetapan dan pengukuran indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators/KPI*). Indikator ini dapat mencakup aspek kuantitatif dan kualitatif, seperti pencapaian target penjualan, pertumbuhan pangsa pasar, tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan, efektivitas program promosi, serta efisiensi biaya pemasaran. Penggunaan KPI yang terukur memungkinkan perusahaan untuk menilai efektivitas strategi secara objektif dan sistematis.

Selain pengukuran kinerja, evaluasi strategi juga mencakup proses umpan balik (*feedback*) yang berkelanjutan. Menurut Wheelen et al. (2024), lingkungan bisnis yang dinamis menuntut perusahaan untuk melakukan evaluasi strategi secara berkala agar tetap relevan dengan perubahan kondisi pasar, perilaku konsumen, dan intensitas persaingan. Hasil evaluasi ini

menjadi dasar bagi perusahaan untuk melakukan penyesuaian strategi, baik melalui penyempurnaan program pemasaran maupun melalui perumusan strategi baru jika diperlukan.

Dengan demikian, implementasi dan evaluasi dalam penelitian ini dipandang sebagai satu kesatuan proses yang saling terkait. Implementasi memastikan bahwa strategi bisnis pemasaran dapat dijalankan secara efektif, sementara evaluasi memastikan bahwa strategi tersebut memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja dan daya saing perusahaan. Tahap ini juga menegaskan bahwa strategi bisnis pemasaran tidak bersifat statis, melainkan merupakan proses berkelanjutan yang membutuhkan pengendalian dan penyesuaian secara terus-menerus.