

STRATEGI PEMASARAN SARI APEL BROSEM
(Studi Kasus di Koprasi Serba Usaha Brosem Kota Batu)

Andika Eka Syaihuudin¹, M. Noerhadi Sudjoni², Bambang Siswadi²

¹Mahasiswa Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Islam Malang

Email : andhikadika919@gmail.com

²Dosen Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Islam Malang

Email : nurhadisudjoni03@unisma.ac.id

Email : bsdidiek171@unisma.ac.id

Abstract

The development of the cider beverage industry in Batu City has made many new brands circulating in the market so it is necessary to know the position of the product in supporting the determination of the right marketing strategy. In order for a company to remain able to compete in the market, company managers must implement the right strategy to maintain or improve the market position of their products. The objectives of this study are (1) To find out the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of KSU apple cider brosem business, (2) To find out strategies that can be applied in marketing apple cider brosem products. The determination of the research location was determined by purposive method (deliberately) at KSU Borem Batu city. For data analysis using IFAS (Internal Factor Analysis Summary) matrix analysis, EFAS (External Factor Analysis Summary) matrix, IE (Internal External) matrix, SWOT analysis and QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) analysis. Based on IFAS analysis, the main strength is that consumers who buy in large quantities will get a discount, and the main weakness is not having a discount brochure. Meanwhile, based on EFAS analysis, the main opportunities are market demand and consumer needs for apple cider are increasing and the main threats are economic conditions and the number of similar companies affect the development of KSU Borem. The results of the SWOT matrix analysis provide several alternative strategies that can be implemented by KSU Borem based on a combination of internal and external factors.

Keywords: Apple cider beverage industry, marketing strategy

Abstrak

Berkembangnya industri minuman sari buah apel di Kota Batu membuat banyak merek baru beredar di pasaran sehingga perlu untuk mengetahui posisi produk dalam menunjang penentuan strategi pemasaran yang tepat. Agar suatu perusahaan tetap mampu bersaing di pasaran, maka manajer perusahaan harus menerapkan strategi yang tepat untuk mempertahankan atau meningkatkan posisi pasar atas produknya. Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman usaha KSU sari apel brosem, (2) Untuk mengetahui strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran produk sari apel brosem. Penentuan lokasi penelitian ditentukan dengan metode *purposive* (sengaja) di KSU Borem kota Batu. Untuk analisis data menggunakan analisis matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*), matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*), matriks IE (*Internal Eksternal*), analisis SWOT dan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Berdasarkan analisis IFAS, kekuatan utama yaitu konsumen yang membeli dalam jumlah besar akan mendapatkan discount, dan kelemahan utama yaitu tidak adanya pengembangan produk. Sedangkan berdasarkan analisis EFAS, peluang utama yaitu permintaan pasar dan kebutuhan konsumen akan sari apel meningkat dan ancaman utama yang dimiliki yaitu kondisi ekonomi dan banyaknya perusahaan sejenis berpengaruh terhadap perkembangan KSU Borem. Hasil analisis matriks SWOT memberikan beberapa alternatif strategi yang dapat diimplementasikan oleh KSU Borem berdasarkan kombinasi antara faktor internal dengan eksternal.

Kata Kunci: Industri minuman sari apel, strategi pemasaran,

PENDAHULUAN

Perkembangan zaman saat ini yang berjalan semakin pesat menyebabkan gaya hidup manusia menjadi lebih maju dan kepribadian menjadi lebih selektif dalam memilih produk atau jasa yang akan digunakan. Pemasaran produk yang semakin berubah dan berkembang memberikan peluang bagi perusahaan untuk menciptakan suatu produk, yang pada akhirnya menyebabkan banyaknya jenis merek produk yang ditawarkan kepada konsumen, sehingga menyebabkan konsumen menjadi lebih selektif memilih apa yang akan mereka konsumsi. Adanya persaingan yang ketat menyebabkan perusahaan untuk bisa lebih mengenalkan produknya dengan memperhatikan *marketing mix 7P* (*product, promotion, place, price, people, process, physical evidence*). Kualitas produk yang baik, pemasaran yang efektif, saluran distribusi yang tepat dan harga yang terjangkau akan mempengaruhi pembeli dalam mengkonsumsi sari apel dan meningkatkan citra perusahaan, sehingga produk dapat terjual secara optimal dan memperoleh keuntungan yang signifikan. (Tjiptono, 2008).

Salah satu agroindustri pengolahan minuman sari apel yang ada di Kota Batu adalah KSU Brosem. KSU Brosem merupakan sebuah unit usaha kecil mandiri yang memproduksi minuman sari apel dalam bentuk kemasan secara home industry. Minuman sari apel yang dihasilkan perusahaan tersebut dikemas dalam beberapa pilihan jumlah dalam satu dus karton dan diberi merek dagang "BROSEM". Pada hakekatnya, pengembangan agroindustri sari buah Brosem memiliki tujuan utama yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan warga sekitar melalui peningkatan pendapatan. Namun hal ini juga dilakukan bukan hanya untuk meningkatkan pendapatan, akan tetapi juga untuk memberikan nilai tambah terhadap komoditas apel di Kota Batu.

Persaingan antara usaha kecil menengah pada industri sejenis yang semakin ketat dengan munculnya usaha - usaha baru menuntut Koperasi Serba Usaha Brosem harus senantiasa bekerja untuk meningkatkan kinerjanya. Salah satu caranya adalah dengan melakukan pengelolaan pemasaran yang baik. Masalah pengelolaan pemasaran tentunya akan berpengaruh pada peningkatan pemasukan dari koperasi serba usaha ini dan juga Strategi pemasaran yang dilakukan dengan tepat sasaran tersebut akan meningkatkan loyalitas konsumen minuman sari apel Brosem untuk tetap memilih dan membeli produk tanpa berfikir untuk beralih pada produk lain. Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas, perencanaan strategi bauran pemasaran yang tepat sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan dalam mendukung kegiatan pemasaran minuman sari apel Brosem

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Koprasi Serba Usaha Brosem Kota Batu, Jawa Timur. Tempat penelitian dipilih secara sengaja atau (*purposive*). Sampel dalam penelitian ini adalah para customer dan karyawan KSU Brosem yang diambil menggunakan teknik *accidental sampling* yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kebetulan dijumpai peneliti saat melakukan penelitian dan didapatkan 30 responden. Data yang dikumpulkan merupakan data primer yaitu karakteristik responden yang diperoleh dari hasil observasi dan hasil wawancara responden menggunakan kuesioner dengan menggunakan skala likert 1-5 diambil dari analisis bauran pemasaran diantaranya produk, tempat, promosi dan harga.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis matriks IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*), EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*), matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

1. Matriks IFAS

Analisis matriks IFAS digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Tahap-tahap dalam mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dalam matriks IFAS pada usaha sayuran organik di KSU brosem adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan.
- b. Memberikan bobot dengan skala 0,0 (tidak penting) hingga 0,1 (sangat penting) untuk masing-masing faktor.

- c. Memberikan nilai/peringkat untuk masing-masing faktor untuk mengindikasikan faktor tersebut yang menunjukkan kelemahan utama, kelemahan kecil, kekuatan kecil atau kekuatan utama.
- d. Menghitung skor dengan mengalikan masing-masing bobot faktor dengan nilai peringkat untuk menentukan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel.
- e. Menjumlahkan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel untuk menentukan total rata-rata tertimbang untuk perusahaan. Nilai rata-rata adalah 2,5. Total rata-rata tertimbang di bawah 2,5 menggambarkan perusahaan yang lemah secara internal, sementara total nilai di atas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat.

2. Matriks EFAS

Analisis matriks EFAS digunakan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal perusahaan berkaitan dengan peluang dan ancaman yang dianggap penting. Tahap-tahap dalam mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan eksternal dalam matriks EFAS pada usaha KSU Brosem adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan.
- b. Memberikan bobot dengan skala 0,0 (tidak penting) hingga 0,1 (sangat penting) untuk masing-masing faktor.
- c. Memberikan nilai/peringkat untuk masing-masing faktor untuk mengindikasikan faktor tersebut yang menunjukkan kelemahan utama, kelemahan kecil, kekuatan kecil atau kekuatan utama.
- d. Menghitung skor dengan mengalikan masing-masing bobot faktor dengan nilai peringkat untuk menentukan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel.
- e. Menjumlahkan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel untuk menentukan total rata-rata tertimbang untuk perusahaan. Nilai rata-rata adalah 2,5. Total rata-rata tertimbang di bawah 2,5 menggambarkan perusahaan yang lemah secara internal, sementara total nilai di atas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat.

3. Matriks IE

Matriks IE digunakan untuk menentukan posisi organisasi atau perusahaan saat ini. Kemudian berdasarkan posisi tersebut, perusahaan dapat menentukan strategi yang tepat untuk diterapkan yang mencerminkan harapan tentang masa depan suatu perusahaan. Matriks IE (Internal-Eksternal) merupakan salah satu parameter yang meliputi matriks parameter kekuatan internal dan pengaruh perusahaan yang masing-masing akan mengidentifikasi ke dalam elemen eksternal dan internal melalui matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan matriks IE adalah untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat perusahaan yang lebih detail (Rangkuti, 2005). Matriks IE disusun berdasarkan nilai total skor matriks IFAS dan EFAS. Dimana pada sumbu horizontal merupakan total skor IFAS dan pada sumbu vertikal merupakan total skor EFAS. Titik perpotongan antara kedua sumbu tersebut akan menunjukkan strategi yang dianggap tepat untuk diterapkan oleh perusahaan dalam tampilan sembilan kolom. Matriks IE dapat dilihat pada gambar 1.

NILAI TOTAL SKOR IFAS

	4,0	Kuat	3,0	Rata-Rata	2,0	Lemah	1,0	
Tinggi		I		II		III		NILAI TOTAL SKOR EFAS
3,0								
Sedang		IV		V		IV		
2,0								
Rendah		VII		VIII		IX		
1,0								

Sumber : David (2012) _____ Gambar 1 Matriks Internal-External (IE)

Nilai total skor IFAS yang ditunjukkan oleh sumbu x sebesar 1,0 hingga 1,99 menggambarkan posisi internal lemah, skor 2,0 hingga 2,99 menggambarkan posisi internal rata-rata, dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah posisi kuat. Begitupun dengan nilai total skor EFAS yang ditunjukkan oleh sumbu y, dari 1,0 hingga 1,99 adalah posisi eksternal lemah, skor 2,0 hingga 2,99 adalah perusahaan sedang, dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah posisi eksternal tinggi.

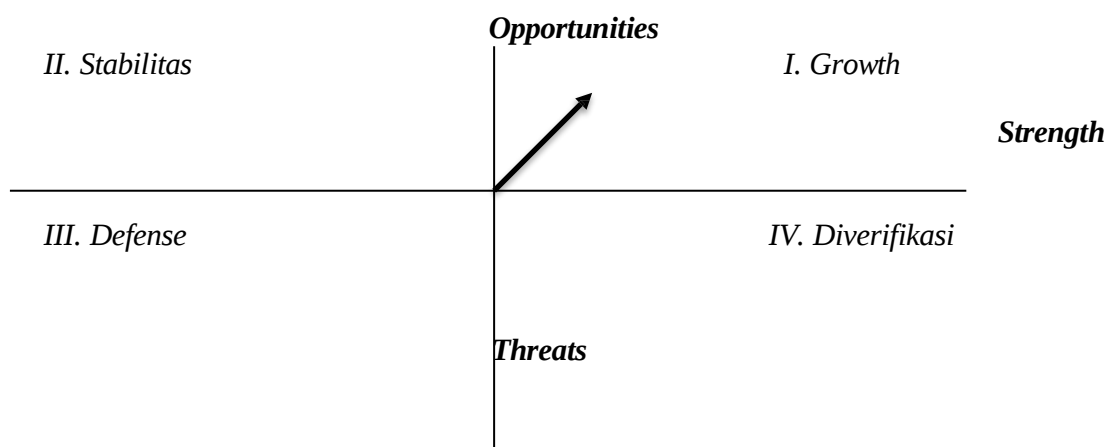
Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga daerah utama yang memiliki implikasi strategi berbeda. Pertama, rekomendasi untuk divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV digambarkan sebagai tumbuh dan kembangkan. Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi kebelakang, integrasi kedepan, dan integrasi horisontal). Kedua, divisi yang masuk dalam sel III, V, VII dapat dikelola dengan cara terbaik dengan strategi jaga dan pertahankan. Penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang umum digunakan untuk divisi ini. Ketiga, rekomendasi yang diberikan untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, IX adalah tuai dan divestasi.

Strategi yang layak digunakan pada perusahaan yang memiliki posisi pertumbuhan adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Penetrasi pasar adalah upaya meningkatkan penjualan produk yang sudah dimiliki perusahaan dalam pasar yang sekarang, antara lain melalui bauran pemasaran yang lebih agresif seperti promosi, yaitu dengan iklan yang semakin efektif dan variatif sesuai dengan target pasar. Sedangkan pengembangan pasar adalah upaya meningkatkan penjualan produk yang dimiliki sekarang dalam pasar yang baru. Pengembangan pasar dapat melibatkan upaya mencari penggunaan baru suatu produk.

Pengembangan produk menurut Danang Sunyoto (2013) adalah kegiatan-kegiatan pembuat barang dan perantara yang bermaksud melakukan penyesuaian barang-barang yang dibuat atau ditawarkan untuk dijual atas permintaan pembeli. Pengembangan produk dapat meliputi penentuan kualitas, ukuran, bentuk, daya tarik, *labeling*, pengemasan dan sebagainya untuk menyesuaikan selera konsumen.

4. Matriks SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strengths) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weakness) dan ancaman (threats).



Sumber : Rangkuti (2013) Gambar 2. Diagram Analisis SWOT

Kuadran 1 : Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada.

Kuadran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal.

Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, namun dilain pihak, menghadapi beberapa kendala internal.

Kuadran 4 : Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan dimana perusahaan menghadapi berbagai ancaman dan kendala internal.

5. Analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Analisis QSPM merupakan alat untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif berdasarkan *key success factors* internal dan eksternal yang telah diidentifikasi. Tujuan QSPM adalah untuk menetapkan kemenarikan relative dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan (Umar, 2003). Tahap-tahap dalam menentukan QSPM di KSU brosem adalah sebagai berikut :

- Membuat daftar peluang dan ancaman kunci eksternal serta kekuatan dan kelemahan kunci internal perusahaan.
- Memberikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal yang dipakai dalam matriks IFAS dan EFAS.
- Mengevaluasi matriks pada tahap pencocokan dan identifikasi alternatif
- Menetapkan nilai daya tarik (*Attractiveness Score-AS*) pada setiap strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif dari suatu strategi atas strategi lain dengan mempertimbangkan faktor penentu. Nilai daya tarik dimulai dari nilai 1 = tidak menarik, 2 = kurang menarik, 3 = menarik, dan 4 = sangat menarik.
- Menghitung nilai total daya tarik (*Total Attractiveness Score-TAS*) merupakan hasil kali dari kolom bobot dan nilai daya tarik (AS) dalam setiap baris. Semakin tinggi nilai TAS, maka semakin menarik alternatif strategi tersebut.
- Menghitung jumlah total daya tarik dengan cara menjumlahkan nilai total daya tarik dalam setiap kolom strategi QSPM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Informan

Penulis dalam penelitian ini menggunakan informan, adalah konsumen yang membeli Sari Apel di outlet KSU Brosem. Dengan jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 15 orang. Karakteristik informan penelitian ditunjukkan pada tabel 1

Tabel 1. Karakteristik informan KSU Brosem.

Karakteristik Informan	Kelompok	Angka	Persentase (%)
Jenis Kelamin	- Laki-Laki	7	23,3%
	- Perempuan	23	76,7%
Usia	< 25 tahun	10	33,3 %
	26-40 tahun	20	66,7 %
Pendidikan Terakhir	SMA/ SMK/	8	26,7 %
	S1	22	73,3 %

Sumber : Data Primer Diolah (2022)

Analisis Lingkungan Internal (*Bauran Pemasaran*)

Analisis lingkungan internal adalah proses perencanaan strategi yang menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Proses analisis lingkungan internal dapat dilihat dari faktor-faktor bauran pemasaran 4P yaitu ,produk, harga, tempat, promosi pada perusahaan. Adapun identifikasi lingkungan internal KSU Brosem adalah sebagai berikut :

1. Produk (*Product*)

Kualitas produk pada KSU Brosem merupakan produk sari apel murni yang dihasilkan dari

100% murni buah apel, Adapun bahan baku buah apel yang diolah didatangkan langsung dari petani apel yang ada di kota Batu yang masih segar, serta memakai gula murni dan tidak mengandung pemanis buatan serta bahan tambahan lain yang berkualitas dan juga telah melewati dua tahapan yaitu evaporasi dan pasteurisasi, evaporasi merupakan penghilangan kadar air dari buah apel dengan mendidihkan buah di dalam tabung evaporator sedangkan pasteurisasi adalah proses pemanasan yang bertujuan untuk membunuh mikroba pantogen dalam buah apel sehingga dapat memperpanjang masa kadaluarsa dari sari apel.

2. Harga (*price*)

Penetapan harga jual produk ditentukan oleh KSU Brosem berdasarkan wilayah, wilayah sendiri dibagi menjadi 4 bagian yaitu wilayah 1, wilayah 2, wilayah 3 dan wilayah 4. Perbedaan harga berkisar Rp.2000-Rp.10.000/box, harga produk sari apel yang ditawarkan oleh perusahaan mulai dari Rp.26.000- Rp.35.000 berdasarkan isi setiap box nya. Harga tersebut juga bisa menjadi lebih rendah apabila terdapat discount (promo) yang ditawarkan setiap bulannya oleh perusahaan.

Memberikan potongan harga/discount menjadi nilai tambah dalam penjualan di KSU Brosem. Penjualan akan cenderung meningkat apabila terdapat potongan harga diawal atau diakhir bulan pada setiap bulannya. Memberikan potongan harga pada saat promo tidak mengurangi kualitas Sari apel yang ditawarkan, sehingga konsumen tetap merasa puas dengan kualitas yang diberikan.

3. Tempat (*place*)

Lokasi outlet berada di Jln. Bromo Rw. 10 Sisir, Kec. Batu, Kota Batu, Lokasi outlet terletak dipinggir jalan menuju kota malang. Sedangkan kantor dan gudang terletak di lingkungan warga yang jaraknya kurang lebih 200 meter dari outlet disebelah jalan dan berada satu tempat antara gudang dan kantor sehingga tidak mengganggu aktivitas warga setempat.

4. Promosi (*promotion*)

Sistem promosi yang dilakukan KSU Brosem adalah dengan mempromosikan produk sari apel melalui media sosial seperti *Instagram, Facebook, Whatsapp, Toko Pedia, Lazada dan Shopee*. Tidak hanya mempromosikan lewat media sosial saja tetapi KSU Brosem juga memberikan brosur kepada setiap pembeli online maupun langsung, namun tidak hanya itu saja strategi promosi yang dimiliki perusahaan melainkan KSU Brosem juga membuka stand pada suatu acara event di Kota Batu dengan menyediakan tester distand yang bertujuan agar pembeli dapat merasakan langsung sari apel yang akan dibeli.

Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kecenderungan-kecenderungan yang berada di luar kontrol usaha yang dijalankan. Proses analisis lingkungan eksternal dapat dilihat dari faktor- faktor ekonomi, persaingan, pelanggan dan pemasok. Adapun identifikasi lingkungan eksternal KSU Brosem adalah sebagai berikut :

1. Ekonomi

Kemajuan di bidang ekonomi dapat berdampak pada peningkatan daya beli masyarakat. Daya beli masyarakat yang meningkat memberikan kesempatan luas terhadap konsumen dalam diferensiasi belanja. Kondisi tersebut merupakan potensi yang baik bagi pemasaran sari apel saat ini. Dalam keadaan pandemi konsumsi madu semakin meningkat untuk menjaga imun tubuh. Pada saat awal-awal covid kondisi ekonomi indonesia menurun sehingga dengan kondisi keuangan masyarakat justru tidak berpengaruh terhadap pembelian madu, dikarenakan kebutuhan madu sangat diperlukan pada masa pandemi.

2. Persaingan

Pada umumnya persaingan yang diperebutkan adalah posisi di pasar, penguasaan saluran distribusi, dan lainnya. Banyaknya produsen yang mengusahakan sari apel mengimplikasikan tingginya tingkat persaingan. Hal ini merupakan ancaman bagi KSU Brosem dan peluang bagi pesaing dalam memperluas pasar. Pesaing yang cukup potensial bagi KSU Brosem salah satunya adalah PT Siiplah yang sama-sama memproduksi sari apel dikarenakan harga yang ditawarkan lebih rendah dan dapat berpengaruh terhadap preferensi konsumen.

Saat ini masyarakat juga mulai selektif dalam memilih minuman yang aman bagi kesehatan mereka. Tren untuk mengkonsumsi produk minuman termasuk sari apel sedang

mengalami peningkatan. Pertumbuhan pasar akan minuman sari buah meningkat hingga 50% karena pandemi, sehingga mendorong daya beli masyarakat dan alasan untuk hidup lebih sehat. Hal ini menyebabkan permintaan produk meningkat. Sari apel sudah dianggap sebagai minuman yang sehat dan dapat dikonsumsi setiap hari oleh semua usia tanpa terkecuali. Maka dari itu banyak masyarakat memilih sari apel sebagai minuman praktis dimasa pandemi.

3. Pelanggan

Pelanggan merupakan salah satu komponen penting dalam kepuasan pelanggan, kualitas produk adalah hal yang sangat mempengaruhi tingkat kepuasan dari pelanggan yang membelinya setiap pelanggan pasti mengharapkan produk yang mereka beli memiliki kualitas tinggi, begitu juga dengan KSU Brosem sangat menjaga dalam hal kualitas produknya terutama pada minuman sari apel ini, dengan cara tidak mencampur bahan atau rasa buah yang selain dari buah apel tersebut maka dari itu sari apel brosem banyak pelanggan yang tertarik dari rasa sari apel ini.

4. Pemasok

Pemasok merupakan salah satu komponen penting dalam menjalankan usaha. Bahan input adalah bahan baku yang digunakan sebagai sarana dalam berlangsungnya proses produksi suatu perusahaan. Untuk memenuhi kebutuhan permintaan konsumen, perusahaan memperoleh buah apel langsung dari petani apel daerah kota batu dan sekitarnya.

Identifikasi Faktor Lingkungan Internal

Berdasarkan hasil analisis faktor internal, maka diidentifikasi beberapa faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Hasil identifikasi digunakan untuk menyusun matriks IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*). Aspek-aspek yang ditinjau yaitu : faktor produk, faktor harga, faktor tempat/ distribusi, faktor promosi, faktor orang/ sumber daya manusia, faktor proses/ pelayanan dan faktor bukti fisik. Identifikasi faktor-faktor kekuatan dan kelemahan di KSU Brosem dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 1. Identifikasi Faktor Lingkungan Internal KSU Brosem

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
1. Produk	- Kualitas produk asli unggul dan terjamin.	- Tidak mencantumkan khasiat pada kemasan
2. Harga	- Konsumen yang membeli dalam jumlah besar mendapat discount	- harga produk kurang terjangkau
3. Tempat	- Lokasi outlet sangat strategis	- Lokasi gudang kurang strategis
4. Promosi	- Pemasaran/ promosi melalui media online sangat kuat.	- Tidak memiliki brosur diskon

Sumber : Data Primer (2022)

Perusahaan memiliki beberapa keunggulan yaitu kualitas produk yang merupakan 100 % Buah apel asli, konsumen yang membeli dalam jumlah besar akan mendapatkan potongan harga (discount), sehingga konsumen akan tetap berlangganan karena KSU Brosem selalu memberikan promo menarik dan juga selalu menjaga kualitas produk. Selain kualitas produk yang bermutu KSU Brosem juga memiliki lokasi usaha yang strategis sehingga mempermudah konsumen untuk mencari lokasi outlet. selain itu perusahaan juga selalu memberikan pelayanan yang baik terhadap konsumen agar kepuasan konsumen tercapai. Keunggulan lain dari perusahaan yaitu pemasaran melalui media online, dengan pemasaran melalui media online tersebut, maka perusahaan memiliki pangsa pasar yang luas dan dapat dijangkau dari berbagai daerah. Kelemahan yang dimiliki KSU Brosem diantaranya harga produk yang sangat terjangkau sehingga konsumen akan memilih produk yang lebih murah untuk didapat. Selain itu dalam label pengemasan tidak tercantum manfaat sari apel itu sendiri sehingga konsumen yang ingin membeli mereka selalu bertanya kepada kasir hal ini akan membuat kesusahan konsumen dalam menentukan pemilihan produk yang akan ditukar.

Identifikasi Faktor Lingkungan Eksternal

Berdasarkan hasil analisis faktor eksternal, maka diidentifikasi beberapa faktor yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan. Hasil identifikasi digunakan untuk menyusun matriks

EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*). Aspek-aspek yang ditinjau yaitu sebagai berikut : faktor ekonomi, analisis persaingan, yaitu pesaing, pelanggan/ pembeli, pemasok dan ancaman perusahaan sejenis. Identifikasi faktor-faktor peluang dan ancaman di KSU Brosem dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 3. Identifikasi Faktor Lingkungan Eksternal

Peluang	Ancaman
-Permintaan pasar sari apel terus meningkat dimasa pandemi	- Kondisi ekonomi dimasa pandemi mempengaruhi perkembangan usaha sari apel
-Kebutuhan konsumen meningkat	- Pesaing usaha sejenis mempengaruhi pendapatan
- Daya beli konsumen meningkat pada masa pandemi.	- Komplain konsumen
-Menjalin kerjasama dengan banyak mitra.	-kenaikan harga pokok menurunkan daya beli

Sumber : Data Primer (2022).

Tahap Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Tabel 4. Analisis Matriks IFAS KSU Brosem

No	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
1	Kualitas produk di KSU Brosem mini merupakan sari apel asli, unggul dan terjamin	0,14	4	0,56
2	Konsumen yang membeli dalam jumlah besar mendapatkan potongan harga (<i>discount</i>)	0,15	5	0,67
3	Lokasi outlet cukup strategis untuk penjualan secara offline	0,15	4	0,64
4	Pemasaran/promosi melalui media online sangat kuat	0,14	4	0,56
5	Tenaga pemasaran merupakan tenaga kerja yang terlatih dan berpengalaman	0,14	4	0,63
6	Pembelian/pemesanan konsumen mendapatkan layanan yang baik dan tanggap	0,14	4	0,61
7	Memiliki lokasi usaha yang rapi dan bersih	0,15	4	0,66
Total Kekuatan		0,96		4,33
No	Kelemahan			
1	Tidak adanya toko promosi online	0,21	4	0,86
2	Harga produk yang ditawarkan kurang terjangkau	0,18	4	0,63
3	Lokasi gudang kurang strategis	0,20	4	0,77
4	Tidak adanya pengembangan produk	0,22	4	0,95
5	Pegawai kurang berinisiatif dalam bekerja	0,20	4	0,79
Total Kelemahan		1,01		3,99
Total		1,97		8,32

Sumber : Data Primer diolah (2022)

Analisis internal dilakukan dengan mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan. Berdasarkan informasi pada identifikasi tersebut, maka disusun matriks IFAS untuk mendapatkan total skor yang dibobot. Total skor diperoleh dari hasil penjumlahan skor, dimana skor tersebut

didapat dari perkalian bobot faktor dengan peringkat/ nilai masing-masing faktor.

Pemberian nilai dan pembobotan dilakukan oleh tiga puluh orang responden dari pihak perusahaan, terdiri dari HRD, Kepala Gudang, Staff Marketing, Administrasi, Keuangan, Admin, pegawai perusahaan dan beberapa konsumen. Ketiga puluh responden tersebut ikut serta dalam pengambilan keputusan untuk strategi pemasaran sari apel.

Hasil analisis matriks IFAS yang terdapat dalam tabel tersebut menunjukkan total skor 8,32, dengan total skor faktor kekuatan sebesar 4,33 dan faktor kelemahan sebesar 3,99. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan untuk mengatasi kelemahan dengan menggunakan kekuatannya adalah tinggi. Kekuatan utama di KSU Brosem yaitu dengan skor 0,67 adalah konsumen yang membeli dalam jumlah besar mendapat discount. Dengan strategi perusahaan yang memberikan discount membuat ketertarikan konsumen untuk membeli produk tersebut, membeli dengan harga discount tidak membuat konsumen merasa kecewa karena produk yang ditawarkan sangat berkualitas sehingga konsumen merasa puas terhadap produk tersebut.

Kelemahan utama yang dimiliki perusahaan ditunjukkan dengan skor 0,95 yaitu tidak adanya pengembangan produk. Diskon/promo perusahaan sendiri hanya di sebarakan melalui media sosial sehingga konsumen yang tidak memiliki ponsel tidak mengetahui hal tersebut. Mengingat konsumen utama perusahaan berumur 26-40 tahun. Selain itu kelemahan lainnya yaitu tidak tercantum label manfaat pada kemasan. Label yang tidak lengkap sangat berpengaruh terhadap penjualan, sehingga diperlukan pelabelan yang jelas dari segi manfaat, asal usul, dan komposisi. Kelemahan lainnya pada KSU Brosem adalah harga produk kurang terjangkau sehingga beberapa konsumen yang ingin membeli menunggu promo dari perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Arik Setyowati (2020), bahwa faktor internal pada tabel IFAS yang berada diantara 4.0 sampai 8.0 memiliki kondisi internal perusahaan diatas rata-rata. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan untuk mengatasi kelemahan dengan menggunakan kekuatannya adalah tinggi.

Tahap Matriks EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)

Tabel 5. Analisis Matriks EFAS KSU Brosem

No	Peluang	Bobot	Rating	Skor
1	Permintaan pasar terhadap pembelian sari apel meningkat	0,24	4	0,96
2	Daya beli konsumen saat ini meningkat dimasa pandemi.	0,23	4	0,94
3	Memperbanyak kerjasama dengan mitra perusahaan lain berpengaruh terhadap usaha KSU brosem	0,23	4	0,94
4	Kebutuhan konsumen akan sari apel meningkat dimasa pandemi	0,23	4	0,94
Total Peluang		0,92		3,78
No	Ancaman			
1	Kondisi ekonomi saat ini memiliki pengaruh terhadap perkembangan KSU brosem.	0,27	4	0,98
2	Perusahaan pesaing yang sejenis dapat mempengaruhi pendapatan KSU brosem.	0,25	3	0,84
3	Komplain konsumen terhadap perusahaan.	0,25	3	0,87
4	Kenaikan harga pokok menurunkan daya beli	0,23	3	0,71
Total Ancaman		0,90		3,40
Total		1,82		7,28

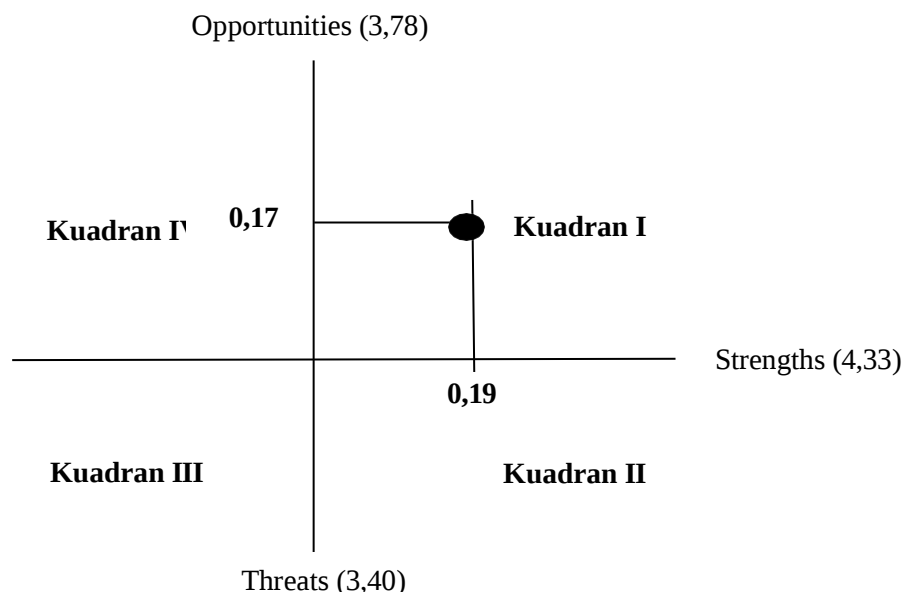
Sumber : Data Primer diolah (2022)

Hasil analisis matriks EFAS menunjukkan total skor yaitu 7,28 menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman tergolong kuat. Berdasarkan analisis matriks EFAS tersebut bahwa peluang utama perusahaan adalah dengan skor sebesar 0,96 yaitu permintaan pasar sari apel meningkat karena pangsa pasar yang luas sehingga menjadikan KSU Brosem memiliki peluang dalam mengembangkan usahanya. Kekuatan lainnya yaitu kebutuhan konsumen meningkat saat ini dikarenakan pandemi, sehingga konsumen berlomba-lomba dalam menjaga imun tubuh dengan mengonsumsi minuman sehat yaitu sari buah apel. Maka dari itu permintaan dan kebutuhan pasar sari apel saat ini meningkat.

Ancaman yang ditunjukkan dengan skor sebesar 0,98 adalah pendapatan masyarakat berpengaruh terhadap perkembangan usaha sari apel, Kondisi ekonomi yang cenderung tidak stabil menyebabkan pendapatan masyarakat rendah sehingga menyebabkan daya beli masyarakat berkurang. Tetapi disaat kondisi ekonomi seperti ini daya beli masyarakat terhadap sari apel meningkat dikarenakan kebutuhan konsumen akan sari terus dibutuhkan. Dari itu kondisi ekonomi yang tidak stabil dimasa pandemi tidak mempengaruhi perusahaan dalam memasarkan sari apel. Kelemahan lainnya yaitu perusahaan sejenis juga mempengaruhi pendapatan perusahaan dikarenakan banyaknya pilihan produk sejenis.

Hasil analisis ini juga sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Arik Setyowati (2020), bahwa faktor eksternal pada tabel EFAS yang berada diantara 7.0 sampai 8.0 memiliki posisi eksternal perusahaan yang baik dan merespon kuat terhadap peluang dan ancaman. Dalam analisis ini didapatkan total skor peluang lebih besar daripada total skor ancaman, sehingga hal ini menunjukkan bahwa Abang Sayur Organik mampu menghadapi ancaman dengan peluang yang dimiliki.

Selanjutnya nilai total skor dari masing-masing faktor dapat dirinci, *Strengths* 4,33, *Weaknesses* 3,99, *Opportunities* 3,78 dan *Threats* 3,40. Maka diketahui selisih total skor faktor *strengths* dan *weaknesses* adalah 0,34, sedangkan selisih total skor faktor *opportunities* dan *threats* adalah 0,38. Dan hasil selisih kemudian dibagi menjadi 2 maka didapat titik x (0,17) dan titik y (0,19) Dari hasil identifikasi faktor-faktor tersebut maka dapat digambarkan dalam diagram cartesius analisis swot berikut.



Gambar 3. Diagram Cartesius Analisis SWOT KSU Bosem

Dari hasil matriks tersebut yang ada pada gambar 5 dapat diketahui posisi perusahaan berada pada kuadran I, yaitu menunjukkan bahwa KSU Bosem memiliki peluang dan kekuatan yang besar, sehingga perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan melakukan strategi

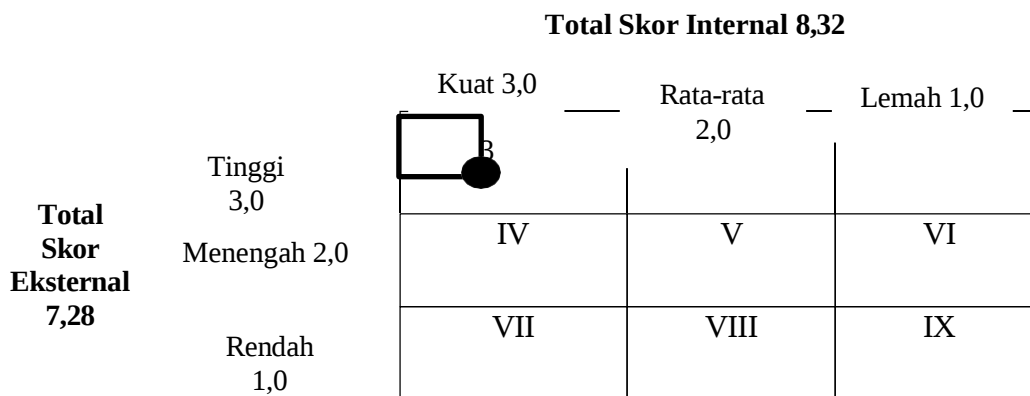
pengembangan (agresif) yang dapat meningkatkan penjualan. Strategi agresif yaitu strategi untuk terus mengembangkan semua aspek di perusahaan, seperti sumber daya manusia (perencanaan, pengorganisasian, pelatihan, pengawasan dan evaluasi), operasional (sistem produksi, pengendalian produksi, sistem informasi produksi dan lingkungan), pemasaran (segmentasi pasar, *targeting*, *positioning* dan bauran pemasaran 7P), keuangan (sumber dana, biaya kebutuhan investasi dan arus kas), karena dinilai akan membawa keuntungan yang optimal jika membuat strategi yang tepat. Strategi ini dapat dilakukan dengan terus menjaga dan meningkatkan kualitas sari apel agar dapat segera melakukan strategi penetrasi pasar (*market penetration strategy*), tetap menjaga kepuasan pelanggan lama dan mendorongnya untuk terus membeli dan menambah kuantitas pembeliannya, serta mencari pelanggan baru potensial untuk memperluas jangkauan pasar yang tersedia luas.

Salah satu langkahnya adalah dengan menyusun rancangan promosi yang terstruktur dan progresif, memberdayakan semua sarana media, seperti web, facebook dan instagram yang dapat mendukung eksistensi dan perluasan nama KSU Bosem. Dari gambar diagram tersebut Strategi agresif artinya perusahaan dalam kondisi baik, sehingga memungkinkan memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada.

Hasil analisis ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Agustini (2011), bahwa strategi agresif menunjukkan situasi yang sangat menguntungkan. Sehingga dengan menggunakan strategi ini dapat membantu perusahaan meningkatkan penjualan.

Matriks IE (*Internal-External*)

Berdasarkan hasil analisis dari matriks IFAS dan EFAS dapat diketahui yaitu pada total skor internal sebesar 8,32 yang menggambarkan bahwa perusahaan KSU Bosem berada dalam kondisi internal yang kuat, sedangkan pada total skor eksternal yaitu 7,28 menggambarkan bahwa respon perusahaan dalam memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman tergolong tinggi. Total nilai yang telah diberikan pembobotan pada matriks IFAS dan EFAS, selanjutnya disusun pada matriks IE. Berikut gambar matriks IE yang menunjukkan KSU Bosem.



Gambar 4. Analisis Matriks Internal Eksternal
Sumber : Data Primer (2022)

Berdasarkan hasil analisis matriks IE yang telah dihitung melalui matriks IFAS dan EFAS pada gambar 6 menunjukkan bahwa posisi KSU Bosem berada pada kotak sel I, yaitu menggambarkan bahwa perusahaan berada di posisi *growth and build* (tumbuh dan kembangkan). Strategi yang dapat diterapkan pada posisi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk).

Penetrasi pasar berarti menjual produk yang sudah ada pada pangsa pasar yang sama. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kegiatan pemasaran dengan lebih mengaktifkan kegiatan promosi, baik melalui pameran-pameran maupun internet. Pengembangan pasar dilakukan dengan cara pengenalan produk yang ada saat ini ke area pemasaran yang baru. Sedangkan pengembangan produk melalui peningkatan penjualan adalah dengan mempertahankan kualitas produk suatu usaha.

Hasil matriks IE merupakan kondisi suatu usaha saat ini. Dengan mengetahui kondisi suatu usaha, maka akan lebih memudahkan suatu usaha untuk melakukan perbaikan. Strategi yang dihasilkan pada matriks IE menghasilkan alternatif strategi secara umum tanpa adanya implementasi strategi yang lebih teknis pada tingkat usaha.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan pendapat (Wijayanti, 2009), bahwa strategi yang cocok digunakan untuk perusahaan yang berada pada posisi *growth and build* (tumbuh dan kembang) adalah melalui strategi intensif. Strategi ini merupakan strategi yang membutuhkan upaya intensif untuk meningkatkan posisi kompetitif perusahaan agar dapat meningkatkan pangsa pasar dan meningkatkan persaingan, seperti melakukan penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk.

Analisis Matriks SWOT

Setelah mengetahui posisi perusahaan, selanjutnya diperlukan formulasi penyusunan matriks SWOT. Hasil analisis matriks SWOT memberikan beberapa alternatif strategi yang dapat diimplementasikan oleh KSU Bosem berdasarkan kombinasi antara faktor internal dengan eksternal ditunjukkan sebagai berikut :

1. Strategi S-O (*Strenghts-Opportunities*)

Strategi S-O merupakan strategi untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada.

a. Mempertahankan kualitas produk untuk meningkatkan penjualan

Strategi mempertahankan kualitas produk untuk meningkatkan penjualan dapat dilakukan dengan mencari dan meningkatkan kerjasama dengan agen yang memiliki daerah strategis, yang dapat menjangkau segmen pasar yang belum ditembus pesaing lain, sehingga produk KSU Bosem akan lebih dikenal. Strategi ini didukung dengan adanya kekuatan perusahaan yaitu produk yang berkualitas dan keanekaragaman produk.

b. Mempertahankan strategi promo guna menarik konsumen

Mempertahankan strategi promo dapat membantu KSU Bosem dalam menjalankan usahanya agar berjalan secara kontinyu. Usaha yang berjalan secara kontinyu menunjukkan bahwa perusahaan dapat mengatur dengan baik kondisi internal dan eksternal perusahaan, dimana dalam menjalankan aktivitas perusahaan dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan strategi ini agar penjualan dapat terus meningkat kedepannya.

c. Mempertahankan layanan yang baik serta meningkatkan kerjasama dengan pemasok dan Agen untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Pelayanan merupakan salah satu cara perusahaan menarik konsumen, pelayanan yang baik akan membuat konsumen merasa puas terhadap produk yang ingin dibeli sering kali pelayanan yang buruk mrmbuat konsumen merasa jera. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan layanan serta perusahaan harus melakukan banyak kerjasama dengan pemasok untuk menjaga kontinuitas pasokan bahan baku sekaligus menjaga keberlangsungan produksi dan penjualan.

2. Strategi W-O (*Weakness-Opportunities*)

Strategi W-O merupakan strategi untuk mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada.

a. Membuat brosur diskon/promo dan mencantumkan label manfaat pada kemasan

brosur promo merupakan salah satu cara untuk menarik masyarakat. Hal ini perlu dilakukan untuk mempermudah konsumen dalam menentukan pilihannya. Brosur promo sangat diperlukan agar perusahaan dapat dikenal masyarakat yang tujuan akhirnya untuk meningkatkan penjualan.

b. Mengontrol harga produk dipasaran agar tidak berbeda jauh dengan pesaing

Perusahaan harus mampu menyamakan harga dengan di pasar. Harga yang murah dapat membuat konsumen untuk membandingkan dengan produk pesaing. Secara tidak langsung perusahaan sedang bersaing harga oleh perusahaan lain.oleh karena itu perusahaan harus tetap mmpertahankan dan meningkatkan kualitas sari apel.

3. Strategi S-T (*Strengths-Threats*)

Strategi S-T adalah strategi yang dilakukan perusahaan untuk menggunakan kekuatan menghindari ancaman yang ada.

a. Meningkatkan kebersihan gudang dan outlet agar konsumen yang membeli merasa nyaman saat

berbelanja

Menjaga kebersihan gudang, kantor dan outlet salah satu hal yang harus diperhatikan perusahaan, karena ini perusahaan yang memproduksi makanan sehingga harus higienis. Sebelum dan sesudah selesai aktivitas produksi perusahaan selalu membersihkan gudang kantor dan outlet sehingga sebelum konsumen datang lokasi outlet sudah rapi dan bersih.

b. Membuat produk baru berupa perawatan dan memasarkan melalui media online

menciptakan suatu ide baru untuk membuat produk selain makanan menjadi suatu hal penting. Perusahaan tidak harus terfokus pada satu olahan produk makanan saja tetapi perusahaan harus mampu mengolah produk tersebut menjadi hasil lain.

c. Memantau musim agar tidak kehabisan stok bahan digudang

perusahaan harus bisa melihat musim dimana hal ini bertujuan agar nantinya ketika ingin melakukan pemanenan. musim yang dipilih sudah benar, Hal ini bertujuan juga untuk mencegah menipisnya stok apel digudang. Stok apel digudang hanya cukup untuk jangka waktu 1 tahun kedepan untuk masa panen selanjutnya. Maka dari itu disituasi pandemi seperti ini kebutuhan akan semakin meningkat sehingga perusahaan harus mampu menjaga kesetabilan stok apel yang ada.

4. Strategi W-T (*Weaknesses-Threats*)

Strategi W-T adalah strategi untuk meminimalkan kelemahan perusahaan untuk menghindari ancaman.

a. membangun gudang jauh dari pemukiman warga agar aktivitas perusahaan lancar

Saat ini lokasi perusahaan sebagai produksi, distribusi, dan kantor berada di lingkungan masyarakat. Hal ini sendiri mengganggu aktivitas warga setempat tidak hanya itu tetapi aktivitas warga juga dapat mengganggu aktivitas perusahaan. Maka dari itu perusahaan harus memilih lokasi yang jauh dari daerah pemukiman warga. Agar aktivitas perusahaan tidak terganggu baik dari dalam maupun luar lokasi.

b. Membantu menciptakan ide baru produk perusahaan

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan kurang berinisiatif dalam bekerja yang artinya banyak waktu luang yang terbuang percuma. Seharusnya dengan waktu yang dimiliki agar dimanfaatkan sebaik mungkin untuk kemajuan suatu perusahaan. Pegawai dapat membantu menemukan ide baru yang kemudian nanti akan disampaikan ke pemilik perusahaan. Hal seperti ini dapat membantu perusahaan untuk semakin terus berkembang dari olahan produk makanan sampai olahan produk kecantikan dan sebagainya.

c. Menjaga kualitas produk serta citra perusahaan

KSU Bosem harus terus meningkatkan kualitas dan mutu serta citra perusahaan. Dengan kualitas dan mutu yang bagus dapat terus menarik daya beli masyarakat. Masyarakat akan terus merasa puas terhadap produk tersebut. Tidak hanya itu tetapi perusahaan juga harus mampu menjaga citra perusahaan agar masyarakat selalu dapat berfikir positif terhadap perusahaan KSU Bosem. Semakin baik citra perusahaan semakin banyak masyarakat yang menyukai olahan produk sari apel Perusahaan.

QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Matriks QSPM digunakan untuk mengevaluasi pilihan strategi alternatif secara obyektif dan untuk menentukan daya tarik relative dan alternatif tindakan yang layak berdasarkan hasil analisis pada matriks IFAS, EFAS, posisi perusahaan dan SWOT. Matriks QSP digunakan sebagai rekomendasi strategi yang harus dijalankan bagi keberlangsungan suatu usaha pada masa yang akan datang.

Berdasarkan hasil analisis sebelumnya yaitu matriks SWOT, beberapa strategi yang layak dilaksanakan adalah sebagai berikut :

1. Mempertahankan kualitas produk untuk meningkatkan penjualan.
2. Mempertahankan strategi promo guna menarik konsumen.
3. Mempertahankan layanan yang baik serta meningkatkan kerjasama dengan pemasok dan agen untuk memenuhi kebutuhan konsumen.
4. Membuat brosur diskon/promo dan mencantumkan label manfaat pada kemasan.
5. Mengontrol harga produk dipasaran agar tidak berbeda jauh dengan pesaing.
6. Meningkatkan kebersihan gudang dan outlet agar konsumen yang membeli merasa nyaman saat

- berbelanja.
7. Membuat produk baru berupa perawatan dan memasarkan melalui media online.
 8. Memantau musim agar tidak kehabisan stok apel digudang.
 9. Membangun lokasi gudang jauh dari pemukiman warga agar aktivitas perusahaan lancar.
 10. Membantu menciptakan ide baru produk perusahaan.
 11. Menjaga kualitas produk serta citra perusahaan.

Dari beberapa strategi tersebut kemudian dipilih empat strategi yang paling layak untuk dijadikan alternatif strategi perusahaan dan dihitung kedalam matriks QSPM. Alternatif strategi yang dipilih adalah yang memiliki total nilai daya tarik (*Total Attractive Score-TAS*) terbesar dan paling sesuai untuk diimplementasikan suatu usaha dalam rangka pengembangan dan perluasan pasar usaha. Semakin tinggi nilai TAS menunjukkan strategi ini semakin menarik dengan mempertimbangkan semua faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi keputusan strategi. Alternatif strategi yang dipilih yaitu :

- a. Strategi I, yaitu strategi S-O mempertahankan kualitas produk untuk meningkatkan penjualan.
- b. Strategi II, yaitu strategi S-T meningkatkan kebersihan gudang dan outlet agar konsumen yang membeli merasa nyaman saat berbelanja.
- c. Strategi III, yaitu strategi W-O membuat brosur diskon/promo dan mencantumkan label manfaat pada kemasan.
- d. Strategi IV, yaitu strategi W-T membangun lokasi gudang jauh dari pemukiman warga agar memperlancar aktivitas Perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis matriks QSPM, urutan prioritas strategi pada KSU Bosem berdasarkan total TAS tertinggi sampai terendah adalah sebagai berikut :

- a. Strategi I, yaitu strategi S-O mempertahankan kualitas produk untuk meningkatkan penjualan (TAS 4,98). yaitu kualitas produk KSU Bosem asli, unggul dan terjamin. Dikarenakan produk KSU Bosem telah tersebar diseluruh Indonesia. Hal ini dibuktikan dengan proses pembuatannya secara SOP sehingga membuat hasil produksi yang baik dan memiliki masa exp hingga 3 tahun.

Perusahaan juga harus mempertahankan strategi promo guna menarik konsumen. mempertahankan strategi promo dapat membantu KSU Bosem dalam menjalankan usahanya agar berjalan secara kontinyu. Usaha yang berjalan secara kontinyu menunjukkan bahwa perusahaan dapat mengatur dengan baik kondisi internal dan eksternal perusahaan, dimana dalam menjalankan aktivitas perusahaan dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan strategi ini agar penjualan dapat terus meningkat kedepannya.

Mempertahankan layanan yang baik serta meningkatkan kerjasama dengan pemasok dan Agen untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Pelayanan merupakan salah satu cara perusahaan menarik konsumen, pelayanan yang baik akan membuat konsumen merasa puas terhadap produk yang ingin dibeli sering kali pelayanan yang buruk membuat konsumen merasa jera. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan layanan serta perusahaan harus melakukan banyak kerjasama dengan pemasok untuk menjaga kontinuitas pasokan bahan baku sekaligus menjaga keberlangsungan produksi dan penjualan.

- b. Strategi II, yaitu strategi S-T meningkatkan kebersihan gudang dan outlet agar konsumen yang membeli merasa nyaman saat berbelanja nilai TAS (4,29) Menjaga kebersihan gudang, kantor dan outlet salah satu hal yang harus diperhatikan perusahaan, karena ini perusahaan yang memproduksi makanan sehingga harus higienis. Sebelum dan sesudah selesai aktivitas produksi perusahaan selalu membersihkan gudang kantor dan outlet sehingga sebelum konsumen datang lokasi outlet sudah rapi dan bersih.

Membuat produk baru berupa perawatan dan memasarkan melalui media online. Menciptakan suatu ide baru untuk membuat produk selain makanan menjadi suatu hal penting. Perusahaan tidak harus terfokus pada satu olahan produk makanan saja tetapi perusahaan harus mampu mengolah produk tersebut menjadi hasil lain agar menambah minat masyarakat terhadap buah apel.

Memantau musim agar tidak kehabisan stok apel digudang, perusahaan harus bisa melihat musim dimana hal ini bertujuan agar nantinya ketika ingin melakukan pemanenan. Musim yang dipilih sudah benar, hal ini bertujuan juga untuk mencegah menipisnya stok apel digudang. Stok

apel digudang hanya cukup untuk jangka waktu 1 tahun kedepan untuk masa panen selanjutnya. Maka dari itu disituasi pandemi seperti ini kebutuhan akan semakin meningkat sehingga perusahaan harus mampu menjaga kesetabilan stok apel yang ada.

- c. Strategi III, yaitu strategi W-O Membuat brosur diskon/promo dan mencantumkan label manfaat pada kemasan (TAS 4,1) brosur promo merupakan salah satu cara untuk menarik masyarakat. Hal ini perlu dilakukan untuk mempermudah konsumen dalam menentukan pilihannya. Brosur promo sangat diperlukan agar perusahaan dapat dikenal masyarakat yang tujuan akhirnya untuk meningkatkan penjualan.

Selain itu perusahaan mengontrol harga produk dipasaran agar tidak berbeda jauh dengan pesaing. Perusahaan harus mampu menyamakan harga dengan di pasar. Harga yang murah dapat membuat konsumen untuk membandingkan dengan produk pesaing. Secara tidak langsung perusahaan sedang bersaing harga oleh perusahaan lain.oleh karena itu perusahaan harus tetap mempertahankan dan meningkatkan kualitas apel.

- d. Strategi IV, yaitu strategi W-T membangun gudang jauh dari pemukiman warga agar aktivitas perusahaan lancar (TAS 3,41). Saat ini lokasi perusahaan sebagai produksi, distribusi, dan kantor berada di lingkungan masyarakat. Hal ini sendiri mengganggu aktivitas warga setempat tidak hanya itu tetapi aktivitas warga juga dapat mengganggu aktivitas perusahaan. Maka dari itu perusahaan harus memilih lokasi yang jauh dari daerah pemukiman warga. Agar aktivitas perusahaan tidak terganggu baik dari dalam maupun luar lokasi.

Membantu menciptakan ide baru produk perusahaan. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan kurang berinisiatif dalam bekerja yang artinya banyak waktu luang yang terbuang percuma. Seharusnya dengan waktu yang dimiliki agar dimanfaatkan sebaik mungkin untuk kemajuan suatu perusahaan. Pegawai dapat membantu menemukan ide baru yang kemudian nanti akan disampaikan ke pemilik perusahaan. hal seperti ini dapat membantu perusahaan untuk semakin terus berkembang dari olahan produk makanan sampai olahan produk kecantikan dan sebagainya.

Menjaga kualitas produk serta citra perusahaan KSU Bosem harus terus meningkatkan kualitas dan mutu serta citra perusahaan. Dengan kualitas dan mutu yang bagus dapat terus menarik daya beli masyarakat. Masyarakat akan terus merasa puas terhadap produk sari apel tersebut. Tidak hanya itu tetapi perusahaan juga harus mampu menjaga citra perusahaan agar masyarakat selalu dapat berfikir positif terhadap perusahaan KSU Bosem. Semakin baik citra perusahaan semakin banyak masyarakat yang menyukai olahan produk sari apel perusahaan.

Berdasarkan hasil diatas, terlihat bahwa strategi terbaik yang layak direkomendasikan kepada KSU Bosem adalah mempertahankan kualitas produk untuk meningkatkan penjualan dengan nilai TAS tertinggi sebesar 4,98. Strategi tersebut merupakan alternatif strategi yang diprioritaskan untuk direkomendasikan kepada KSU Bosem berdasarkan hasil analisis QSPM.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, sehingga peneliti dapat memberikan kesimpulan sebagai berikut :

Berdasarkan analisis IFAS, kekuatan utama yaitu konsumen yang membeli dalam jumlah besar akan mendapatkan discount , dan kelemahan utama yaitu tidak adanya pengembangan produk. KSU Bosem memiliki peluang dan kekuatan yang besar, sehingga perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan melakukan strategi pengembangan (agresif) yang dapat meningkatkan penjualan. Salah satu langkahnya adalah dengan menyusun rancangan promosi yang terstruktur dan progresif, memberdayakan semua sarana media, seperti web, facebook dan instagram yang dapat mendukung eksistensi dan perluasan nama KSU Bosem. Sedangkan berdasarkan analisis EFAS, peluang utama yaitu permintaan pasar dan kebutuhan konsumen akan sari apel meningkat hal ini disebabkan kebutuhan konsumern meningkat saat ini dikarenakan pandemi, sehingga konsumen berlomba-lomba dalam menjaga imun tubuh dengan mengonsumsi minuman sehat yaitu sari buah apel. Sedangkan ancaman utama yang dimiliki yaitu kondisi ekonomi dan banyaknya perusahaan sejenis berpengaruh terhadap perkembangan KSU Bosem. Hasil analisis matriks SWOT

memberikan beberapa alternatif strategi yang dapat diimplementasikan oleh KSU Bosem berdasarkan kombinasi antara faktor internal dengan eksternal yaitu Strategi I, yaitu strategi S-O mempertahankan kualitas produk untuk meningkatkan penjualan. Strategi II, yaitu strategi S-T meningkatkan kebersihan gudang dan outlet agar konsumen yang membeli merasa nyaman saat berbelanja. Strategi III, yaitu strategi W-O membuat brosur diskon/promo dan mencantumkan label manfaat pada kemasan. Strategi IV, yaitu strategi W-T membangun lokasi gudang jauh dari pemukiman warga agar memperlancar aktivitas Perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- Admin. 2008. *Meraup Untung dari Usaha Pengolahan Apel*. Diakses pada 15 April 2022.
- Anonim. 2007^a. *Sistem dan Lingkungan Pemasaran*. http://elearning.gunadarma.ac.id/docmodul/pemasaran/Bab_2.pdf. Diakses pada 15 April 2022.
- Amirul Hakim, M. 2016. Analisis Strategi Pemasaran Komoditas apel Usaha dagang Radja Madu. Skripsi. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Alma, B., Pemasaran, M., & Jasa, P. (2002). Edisi Kelima, Penerbit CV. Alpa Beta, Bandung.
- Bappenas. 2002. *Budidaya Apel*. <http://www.warintek.bantul.co.id>. Diakses pada 15 april 2022.
- Goi, C. L. (2009). A review of marketing mix: 4Ps or more. *International journal of marketing studies*, 1(1), 2–15.
- Kotler, P. 1991. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*. Erlangga. Jakarta.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P. (1998). *Manajemen Pemasaran Prentice Hall Inc*. Jilid.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2000). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Keller, K., & Kotler, P. (2012). *Manajemen Pemasaran Edisi 12*. Jakarta: Erlangga.
- Payne, A. (2000). *Essence of Service Marketing Pemasaran Jasa, the*.
- Sarwono, B. 2005. *Sari Apel*. Agro Media Pustaka. Jakarta.
- Suryana. 2013. *Kewirausahaan Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Salemba Empat.