

ANALISIS STRATEGI DAYA SAING USAHA STMJ

Afham Ghulwani, Dadang Krisdianto, Khoiriyah Trianti

Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang

Jl. MT. Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia

LPPM Universitas Islam Malang Jl. MT. Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia

E-mail: afhamghulwani@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis strategi daya saing STMJ Deplok, usaha mikro di Kota Malang, menggunakan metode deskriptif kualitatif dan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, data dianalisis dengan pendekatan induktif serta uji validitas data. Hasil penelitian menunjukkan STMJ Deplok menghadapi persaingan, fluktuasi harga dan perubahan tren konsumen, tetapi memiliki peluang melalui teknologi digital, perluasan pasar, dan penguatan hubungan pelanggan. Analisis EFE (skor 3,25) dan IFE (skor 3,54) menunjukkan respons strategis yang baik. Strategi TOWS berada di kuadran I mendukung strategi agresif dengan menekankan ekspansi pasar, pemasaran digital, dan diversifikasi produk untuk meningkatkan daya saing.

Kata kunci: Daya Saing, Strategi TOWS, Usaha Mikro.

ABSTRACT

This study analyzes the competitiveness strategy of STMJ Deplok, a micro-enterprise in Malang City, using qualitative descriptive methods and case studies. Data were obtained through interviews, observations, and documentation, data were analyzed using an inductive approach and data validity testing. The results showed that STMJ Deplok faced competition, price fluctuations and changes in consumer trends, but had opportunities through digital technology, market expansion, and strengthening customer relationships. EFE analysis (score 3.25) and IFE (score 3.54) showed a good strategic response. The TOWS strategy is in quadrant I supporting an aggressive strategy by emphasizing market expansion, digital marketing, and product diversification to increase competitiveness..

Keywords: Competitiveness, TOWS Strategy, Micro Business.

PENDAHULUAN

Indonesia dikenal sebagai salah satu negara penghasil rempah-rempah terbesar di dunia. Kekayaan rempah-rempah yang dimiliki menjadikan masyarakat Indonesia akrab dengan berbagai inovasi produk berbasis rempah, baik dalam bentuk makanan, minuman, maupun camilan. Minuman berbasis rempah, khususnya, telah lama menjadi bagian penting dalam tradisi masyarakat Indonesia. Salah satu rempah yang sangat populer adalah jahe, yang sering digunakan untuk membuat minuman tradisional seperti STMJ (Susu, Telur, Madu, Jahe). STMJ tidak hanya dikenal karena rasanya yang khas, tetapi juga manfaat kesehatannya yang dipercaya dapat meningkatkan stamina dan kekebalan

tubuh. Dengan cita rasanya yang khas, STMJ telah menjadi bagian dari warisan kuliner Nusantara. Oleh karena itu, minuman ini tetap relevan meskipun tren konsumsi masyarakat terus berkembang.

Dalam perekonomian nasional, rempah-rempah memainkan peran penting sebagai komoditas ekspor. Data Badan Pusat Statistik (2022) menunjukkan bahwa ekspor rempah-rempah Indonesia seperti jahe, lada, cengkeh, dan kayu manis mencapai lebih dari 500 ribu ton dengan nilai USD 1,2 miliar. Jahe sendiri mencatat angka ekspor sekitar 20 ribu ton dengan nilai sekitar USD 35 juta. Kendati volume ekspornya tidak sebesar rempah lain seperti lada atau cengkeh, permintaan terhadap jahe meningkat signifikan sejak pandemi

COVID-19 (Badan Pusat Statistik, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa konsumen global semakin mencari solusi kesehatan alami, yang menjadi peluang besar bagi Indonesia sebagai produsen jahe. Dengan demikian, jahe memiliki potensi besar untuk terus dikembangkan dalam skala lokal maupun global. Pemerintah dan pelaku usaha perlu bersinergi untuk meningkatkan daya saing produk ini.

Bangladesh, India, dan Amerika Serikat merupakan beberapa negara tujuan utama ekspor jahe Indonesia. Di negara-negara tersebut, jahe digunakan secara luas dalam masakan tradisional, minuman kesehatan, dan produk suplemen modern. Meski demikian, persaingan dalam pasar ekspor tidak dapat diabaikan, terutama dengan kehadiran produsen besar seperti China dan India (Kementerian Perdagangan, 2023). Oleh karena itu, fokus pada pengembangan jahe organik dan inovasi produk berbasis jahe menjadi kunci untuk meningkatkan daya saing Indonesia di pasar global. Diversifikasi produk jahe juga dapat menjadi strategi efektif untuk menarik pasar yang lebih luas. Selain itu, sertifikasi organik dapat meningkatkan nilai tambah produk jahe Indonesia. Dengan strategi ini, Indonesia dapat memanfaatkan potensi pasar yang semakin terbuka. Jahe salah satunya menjadi bahan utama pembuatan STMJ (Susu Telur Madu Jahe), minuman herbal sebagai penghangat tubuh.

Kota Malang menjadi salah satu wilayah yang terkenal dengan produk STMJ, dengan STMJ Deplok sebagai salah satu usaha yang berhasil mempertahankan eksistensinya sejak didirikan pada tahun 2019. Berlokasi di Simpang Raya Candi kota Malang, STMJ Deplok menawarkan minuman tradisional dengan cita rasa khas yang dipercaya memiliki berbagai manfaat kesehatan. Dalam lanskap persaingan bisnis minuman yang semakin ketat, STMJ Deplok perlu melakukan berbagai strategi untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saingnya. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah analisis TOWS (*Threats, Opportunities, Weaknesses,*

Strengths), yang memungkinkan usaha untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi daya saing. Melalui analisis ini, STMJ Deplok dapat merancang strategi yang lebih efektif. Dengan strategi yang tepat, usaha ini dapat terus berkembang di tengah persaingan pasar.

Analisis TOWS memberikan kerangka yang komprehensif dalam mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal (Weihrich, 1982). Dengan memahami kekuatan seperti keunikan produk dan pemanfaatan bahan baku lokal, serta mengatasi kelemahan seperti keterbatasan dalam pemasaran digital, STMJ Deplok dapat merumuskan strategi yang tepat. Peluang seperti tren kesehatan yang meningkat dan permintaan terhadap produk alami dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan varian produk baru yang lebih inovatif. Di sisi lain, ancaman seperti munculnya kompetitor modern dan perubahan preferensi konsumen harus diantisipasi dengan pendekatan yang adaptif. Dengan demikian, analisis yang matang dapat memberikan arahan strategis bagi pengembangan bisnis STMJ Deplok. Strategi inovatif yang berbasis data akan menjadi kunci keberhasilan.

Pemanfaatan teknologi digital menjadi salah satu strategi yang dapat membantu STMJ Deplok menghadapi tantangan pasar. Dengan menggunakan platform media sosial seperti Instagram dan aplikasi pesan antar, TOWS Deplok dapat meningkatkan jangkauan pemasarannya, terutama di kalangan generasi muda yang lebih akrab dengan teknologi (Kotler & Keller, 2016). Konten kreatif yang menonjolkan nilai tradisional dan manfaat kesehatan STMJ dapat meningkatkan daya tarik produk di pasar yang semakin kompetitif. Selain itu, pengembangan sistem pemesanan online dapat mempermudah konsumen dalam mendapatkan produk STMJ Deplok, sehingga meningkatkan kepuasan pelanggan. Pemanfaatan teknologi ini harus

disertai dengan analisis kebutuhan pasar. Dengan strategi digital yang terintegrasi, STMJ Deplok dapat memperkuat posisinya di pasar lokal maupun nasional.

Dengan mengintegrasikan analisis TOWS dan pemanfaatan teknologi digital, STMJ Deplok memiliki peluang besar untuk tetap relevan di pasar yang terus berkembang. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing STMJ Deplok dan merumuskan strategi yang efektif untuk meningkatkan daya saing tersebut. Diharapkan, hasil penelitian ini tidak hanya memberikan manfaat bagi STMJ Deplok dalam mengembangkan bisnisnya, tetapi juga menjadi referensi bagi usaha kecil lainnya dalam memanfaatkan strategi berbasis TOWS untuk bersaing di pasar lokal dan global. Integrasi pendekatan tradisional dan modern akan menjadi kunci keberhasilan bisnis. Dengan demikian, STMJ Deplok dapat menjadi contoh sukses bagi pelaku usaha lainnya.

Tinjauan Pustaka

Review Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah landasan penting yang membantu peneliti dalam memahami konteks penelitian yang akan dilakukan serta menunjukkan keunikan penelitian yang sedang dikembangkan. Penelitian sebelumnya menunjukkan berbagai pendekatan analisis daya saing yang dapat diaplikasikan dalam bisnis lokal maupun global. Dengan memahami hasil penelitian terdahulu, peneliti dapat mengevaluasi pendekatan yang sesuai untuk penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu, penelitian ini memberikan gambaran mengenai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi daya saing bisnis. Pengetahuan ini sangat penting dalam menentukan strategi yang paling efektif untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, tinjauan pustaka ini menjadi pijakan penting dalam analisis yang akan dilakukan.

Penelitian pertama dilakukan oleh Rifki Mohamad dan Idris Yanto Niode pada

tahun 2020 dengan judul "Analisis Strategi Daya Saing (Competitive Advantage) Kopia Karanji Gorontalo." Mereka menggunakan metode analisis TOWS dengan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menyoroti tantangan dan peluang industri kopiah karanji dalam meningkatkan daya saing. Hasil penelitian menunjukkan dominasi kekuatan internal dibanding kelemahan, dengan ancaman yang dapat diatasi melalui strategi yang tepat. Penelitian ini memberikan pemahaman mendalam tentang pentingnya analisis strategis dalam menghadapi dinamika pasar. Temuan ini menjadi dasar penting dalam analisis daya saing bisnis tradisional.

Penelitian kedua dilakukan oleh Muhamad Taufik pada tahun 2021 dengan judul "Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Pada Es Teh Indonesia Cabang Lamongan." Penelitian ini menekankan pentingnya strategi pemasaran melalui kerja sama dengan layanan ojek online serta menjaga kualitas produk. Strategi ini terbukti efektif dalam meningkatkan daya saing di pasar lokal. Dengan pendekatan ini, Es Teh Indonesia mampu bersaing dengan merek minuman lainnya di Lamongan. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa integrasi dengan platform digital dapat menjadi faktor kunci dalam strategi daya saing modern.

Selanjutnya, Ghinna Kalyana dan Muhammad Arif pada tahun 2023 melakukan penelitian berjudul "Analisis TOWS Sebagai Strategi Untuk Mencapai Sustainable Competitive Advantage Pada Ropang DKK." Mereka menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk menganalisis kemampuan Ropang DKK dalam memanfaatkan peluang serta mengatasi ancaman dari pesaing dengan strategi yang adaptif. Penelitian ini menunjukkan pentingnya fleksibilitas dan inovasi dalam menjaga daya saing. Dengan memanfaatkan analisis TOWS, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk menghadapi tantangan pasar.

Penelitian keempat dilakukan oleh Ita Oktarita pada tahun 2022 dengan judul "Analisis TOWS Sebagai Strategi Peningkatan Daya Saing Bakso Rosso Di Hartono Mall Yogyakarta." Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan analisis TOWS membantu Bakso Rosso dalam mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi daya saing. Dengan strategi yang tepat, Bakso Rosso mampu meningkatkan posisinya di pasar lokal. Penelitian ini menegaskan bahwa analisis faktor internal dan eksternal dapat menjadi alat yang efektif dalam perencanaan strategis bisnis.

Penelitian terakhir dilakukan oleh Silvia Rahmawati dan Sutantri pada tahun 2019 dengan judul "Analisis TOWS Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Bisnis Toko Surabaya Ampel Kota Kediri." Dengan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini menunjukkan pentingnya pemanfaatan kekuatan internal dan peluang eksternal untuk meningkatkan daya saing bisnis. Penelitian ini menyoroti bagaimana strategi yang sistematis dapat membantu bisnis kecil tetap relevan di pasar yang kompetitif. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dalam memahami peran strategi daya saing yang sistematis.

Landasan Teori Daya Saing

Porter (2008:292) mendefinisikan daya saing sebagai kemampuan atau keunggulan yang dipergunakan untuk bersaing pada pasar tertentu. Daya saing diciptakan melalui pengembangan terus-menerus di semua lini dalam organisasi, terutama di sektor produksi. Definisi ini menyoroti pentingnya inovasi dan efisiensi dalam menjaga posisi perusahaan di pasar. Heflin Frinces (2011:60) menjelaskan bahwa daya saing adalah kekuatan, kemampuan, dan keunggulan yang berasal dari sumber daya dan potensi di dalam dan di luar organisasi yang direncanakan secara sistematis untuk melawan ancaman dari pesaing. Definisi ini menekankan

pentingnya manajemen yang strategis dan terencana. Lena Ellitan (2007:36) menambahkan bahwa daya saing adalah kemampuan suatu perusahaan untuk memberikan nilai lebih terhadap produknya dibandingkan pesaing. Dengan memberikan nilai lebih, perusahaan dapat menarik perhatian dan meningkatkan loyalitas konsumen. Dari berbagai definisi tersebut, daya saing dapat disimpulkan sebagai kemampuan atau keunggulan yang digunakan perusahaan untuk bersaing di pasar dan memberikan nilai lebih kepada pelanggan.

Menurut Muhardi (2007:40), dimensi daya saing terdiri dari empat aspek utama. Pertama adalah biaya (Cost), yang meliputi biaya produksi, produktivitas tenaga kerja, dan penggunaan kapasitas produksi. Perusahaan yang dapat mengelola biaya dengan efisien memiliki peluang lebih besar untuk bersaing di pasar. Kedua adalah kualitas (Quality), yang mencakup indikator seperti tampilan produk, daya tahan produk, dan kesesuaian dengan spesifikasi. Produk berkualitas tinggi dapat meningkatkan kepercayaan konsumen dan memperkuat posisi perusahaan. Ketiga adalah waktu penyajian (Delivery), yang menekankan pada ketepatan waktu produksi dan penyajian produk. Perusahaan yang mampu memenuhi permintaan pelanggan dengan cepat akan memiliki keunggulan tersendiri. Terakhir adalah fleksibilitas (Flexibility), yaitu kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan jenis produk dan merespons perubahan lingkungan bisnis.

Menurut Lena Ellitan dan Lina Anatan (2007:88), faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing meliputi berbagai aspek penting. Pertama adalah lokasi bisnis, di mana lokasi yang strategis dapat meningkatkan akses pelanggan dan memperkuat daya saing perusahaan. Lokasi yang mudah dijangkau oleh konsumen akan memberikan keuntungan kompetitif. Kedua adalah harga, yang memengaruhi keputusan pembelian konsumen. Harga yang kompetitif dapat menarik lebih banyak

pelanggan dan meningkatkan pangsa pasar perusahaan. Ketiga adalah pelayanan, yang mencakup aspek seperti responsivitas dan keramahan dalam melayani pelanggan. Pelayanan yang baik dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Keempat adalah kualitas produk, di mana produk berkualitas tinggi dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan. Kelima adalah promosi, yang mencakup strategi untuk meningkatkan kesadaran konsumen terhadap produk.

Menurut Kotler dan Keller (2007:412), untuk memperoleh keunggulan bersaing, perusahaan perlu membangun hubungan yang erat dengan pelanggan melalui nilai dan kepuasan pelanggan. Nilai pelanggan adalah perbedaan antara nilai yang diterima konsumen dan biaya yang dikeluarkan. Strategi ini menekankan pentingnya memahami kebutuhan dan preferensi pelanggan. Kepuasan pelanggan tergantung pada seberapa baik kinerja produk dibandingkan dengan harapan konsumen. Perusahaan yang mampu memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan akan memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan loyalitas pelanggan. Strategi lainnya melibatkan pengembangan produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Perusahaan perlu melakukan riset pasar untuk memahami tren dan preferensi konsumen. Selain itu, peningkatan efisiensi dalam proses produksi dan distribusi juga menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing.

Inovasi menjadi salah satu faktor kunci dalam menentukan daya saing suatu perusahaan di era modern. Perusahaan yang mampu menghadirkan produk baru yang inovatif akan lebih mudah menarik perhatian konsumen. Inovasi tidak hanya terbatas pada produk, tetapi juga pada proses bisnis dan layanan pelanggan. Menurut Christensen (1997), inovasi dapat dibagi menjadi dua jenis utama, yaitu inovasi radikal dan inovasi inkremental. Inovasi radikal menciptakan perubahan besar dalam industri, sementara inovasi inkremental berfokus pada peningkatan produk yang sudah ada. Selain itu,

penggunaan teknologi juga memainkan peran penting dalam mendorong inovasi. Perusahaan yang mampu memanfaatkan teknologi dengan baik dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas produk mereka. Dengan demikian, inovasi yang berbasis teknologi dapat menjadi keunggulan kompetitif yang signifikan.

Implikasi Strategis terhadap Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing dapat dicapai melalui berbagai strategi yang terencana dan terstruktur. Salah satu strategi yang paling efektif adalah diferensiasi produk. Dengan menawarkan produk yang unik dan berbeda dari pesaing, perusahaan dapat menciptakan nilai tambah bagi konsumen. Selain itu, strategi biaya rendah juga menjadi pilihan yang efektif dalam meningkatkan daya saing. Dengan mengelola biaya produksi secara efisien, perusahaan dapat menawarkan harga yang lebih kompetitif tanpa mengorbankan kualitas produk. Peningkatan hubungan dengan pelanggan juga menjadi faktor kunci dalam menciptakan keunggulan bersaing. Perusahaan perlu membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan melalui layanan yang responsif dan personalisasi produk. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Selanjutnya, perusahaan perlu terus melakukan analisis terhadap lingkungan bisnis mereka. Dengan memahami tren pasar dan kebutuhan konsumen, perusahaan dapat menyesuaikan strategi mereka sesuai dengan perubahan yang terjadi. Penggunaan teknologi juga memiliki implikasi strategis yang signifikan. Dengan menerapkan berbagai strategi ini secara konsisten, perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Analisis TOWS

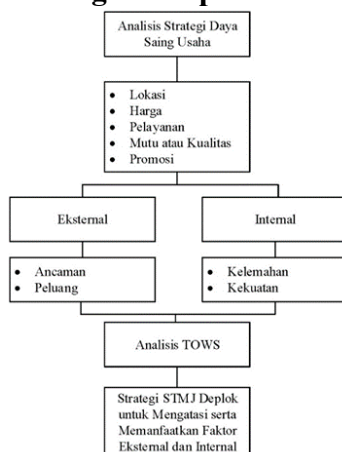
Analisis TOWS merupakan salah satu alat perencanaan strategis yang paling populer. Dengan mengidentifikasi ancaman (*Threats*), peluang (*Opportunities*),

kelemahan (*Weaknesses*), dan kekuatan (*Strengths*), perusahaan dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang posisi mereka di pasar. Informasi ini kemudian dapat digunakan sebagai dasar untuk membuat keputusan bisnis yang lebih baik.

Analisis TOWS membantu perusahaan menggabungkan faktor eksternal (peluang dan ancaman) dengan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) untuk menghasilkan empat kombinasi strategis yang berbeda. Dengan memahami kombinasi-kombinasi ini, perusahaan dapat merumuskan strategi yang lebih terarah dan efektif. Misalnya, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang yang sesuai dengan kekuatannya dan merumuskan strategi untuk memanfaatkan peluang tersebut.

Alat analisis ini membantu perusahaan menemukan faktor eksternal dan internal yang memengaruhi kinerjanya. Peluang dan ancaman terfokus pada peristiwa dari luar, seperti perilaku pasar, peraturan, dan persaingan. Analisis ini bersifat strategis karena memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi aspek yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan daya saing. Di sisi lain, kekuatan dan kelemahan terdiri dari komponen internal, seperti manajemen, kualitas produk, dan efisiensi operasional.

Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Berfikir
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memahami secara

mendalam fenomena yang terjadi di lingkungan bisnis STMJ Deplok Kota Malang. Metode penelitian kualitatif dipilih karena mampu menggali makna di balik fenomena sosial yang terjadi, khususnya terkait dengan strategi daya saing bisnis melalui inovasi produk dan pemanfaatan media sosial. Penelitian ini menekankan pentingnya analisis TOWS dalam menentukan strategi yang efektif untuk mempertahankan daya saing di pasar lokal. Selain itu, pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali informasi secara langsung dari subjek penelitian guna memperoleh data empiris yang relevan.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan berbagai metode, yaitu observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan dengan mengamati langsung proses produksi, pemasaran, dan interaksi pelanggan di STMJ Deplok. Wawancara mendalam dilakukan dengan pemilik usaha, karyawan, dan pelanggan untuk mendapatkan perspektif yang lebih luas terkait inovasi produk dan strategi media sosial. Studi dokumentasi melibatkan pengumpulan berbagai dokumen terkait, seperti data penjualan dan konten media sosial yang digunakan oleh STMJ Deplok. Kombinasi berbagai metode ini diharapkan dapat memberikan data yang komprehensif dan mendalam.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilah informasi yang relevan dan sesuai dengan fokus penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi yang terstruktur untuk memudahkan interpretasi. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif dengan mengidentifikasi pola dan tema yang muncul dari data yang telah dianalisis. Peneliti juga melakukan triangulasi data untuk memastikan validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan uji kredibilitas,

transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Uji kredibilitas dilakukan dengan triangulasi sumber dan metode, serta pengecekan ulang data dengan informan. Transferabilitas dijaga dengan memberikan deskripsi yang rinci dan jelas mengenai konteks penelitian. Dependabilitas diuji melalui audit trail yang mendokumentasikan seluruh proses penelitian. Konfirmabilitas dicapai dengan memastikan bahwa temuan penelitian didasarkan pada data yang objektif dan dapat ditelusuri.

Lokasi penelitian ini adalah STMJ Deplok yang terletak di Jalan Simpang Raya Candi 5D No. 741, Karangbesuki, Kecamatan Sukun, Kota Malang, Jawa Timur. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada karakteristik bisnis yang masih berkembang dan menghadapi tantangan dalam bersaing dengan produk minuman modern. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi strategis dalam meningkatkan daya saing STMJ Deplok melalui pemanfaatan teknologi digital dan inovasi produk yang kreatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah Singkat dan Tantangan STMJ Deplok

STMJ Deplok adalah usaha mikro yang bergerak di bidang kuliner, khususnya minuman tradisional Indonesia, yaitu Susu Telur Madu Jahe (STMJ). Usaha ini didirikan pada tahun 2019 oleh Mochammad Alwi Shihab. Nama "Deplok" berasal dari alat tradisional yang digunakan untuk menumbuk jahe, yang menjadi ciri khas dari minuman ini. Dalam waktu singkat, STMJ Deplok berhasil meraih popularitas di daerah setempat berkat cita rasanya yang autentik. Tidak hanya warga lokal, tetapi juga wisatawan turut menikmati keunikan rasa yang ditawarkan oleh minuman ini.

STMJ Deplok terletak di kawasan yang sangat strategis, yaitu di Jalan Simpang Raya Candi 5D No.741, Karangbesuki, Kecamatan Sukun, Kota Malang, Jawa Timur. Lokasi ini mudah

diakses dengan kendaraan dan berada di pusat keramaian, dekat dengan berbagai fasilitas umum seperti kampus, perumahan, dan pusat kegiatan masyarakat. Keunggulan lokasi ini memberikan keuntungan besar bagi STMJ Deplok, karena dapat menjangkau berbagai kalangan pelanggan, baik yang tinggal di sekitar lokasi maupun yang berkunjung dari luar daerah.

Lingkungan sekitar STMJ Deplok mendukung kelancaran operasional usaha ini. Area sekitar lokasi dikenal dengan suasana yang tenang, namun tetap ramai karena terdapat berbagai fasilitas pendukung, seperti kedai-kedai kuliner lain dan tempat pertemuan sosial. Suasana tradisional yang kental juga menambah daya tarik bagi pelanggan yang ingin menikmati kuliner tradisional dalam suasana yang santai dan nyaman. Lingkungan sosial yang terdiri dari mahasiswa, karyawan, dan keluarga menjadi pasar potensial bagi STMJ Deplok. Meskipun begitu, faktor eksternal seperti cuaca dan musim dapat memengaruhi jumlah pelanggan, mengingat STMJ lebih diminati saat cuaca dingin.

Lokasi STMJ Deplok memberikan banyak peluang untuk berkembang. Salah satunya adalah aksesibilitas yang baik, yang memudahkan pelanggan datang ke lokasi ini. Ditambah lagi, kedekatannya dengan pusat pendidikan dan perumahan menjadikan STMJ Deplok sebagai pilihan utama bagi mahasiswa, karyawan, maupun keluarga yang ingin menikmati minuman tradisional. Konsep nuansa tradisional kreatif yang diusung STMJ Deplok juga memberikan pengalaman berbeda bagi pengunjung. Namun, tantangan besar muncul dari persaingan bisnis kuliner yang ketat di sekitar lokasi, dengan adanya banyak pesaing yang menawarkan menu serupa atau produk lain yang dapat menarik perhatian pelanggan. Selain itu, fluktuasi jumlah pelanggan yang bergantung pada waktu dan keterbatasan ruang usaha menjadi tantangan yang perlu dihadapi untuk menjaga kelangsungan dan keberlanjutan usaha.

Ancaman Eksternal

Di Kota Malang, persaingan usaha STMJ semakin ketat dengan banyaknya produk serupa yang ditawarkan dengan harga lebih murah. Persaingan ini memaksa STMJ Deplok untuk meningkatkan kualitas produk dan menawarkan harga yang lebih kompetitif. Seperti yang diungkapkan oleh Mas Alwi, pemilik STMJ Deplok, "Persaingan semakin ketat, membuat STMJ Deplok mengembangkan produk yang lebih baik dengan harga yang lebih terjangkau" (Wawancara, 18 Desember 2024). Hal ini juga diperkuat oleh karyawan dan pelanggan yang merasa bahwa meskipun produk STMJ botolan lebih praktis, rasa STMJ Deplok yang asli lebih disukai karena menggunakan bahan baku berkualitas. Oleh karena itu, untuk tetap bersaing, STMJ Deplok perlu terus berinovasi dan menjaga keaslian rasa.

Produk substitusi seperti minuman matcha latte yang populer di kalangan remaja juga menjadi ancaman bagi STMJ Deplok. Mas Alwi mengungkapkan bahwa tren minuman modern ini mengurangi daya tarik STMJ Deplok di kalangan anak muda (Wawancara, 18 Desember 2024). Meskipun pelanggan tetap setia dengan STMJ Deplok karena rasanya yang khas, mereka terkadang memilih produk instan karena lebih praktis. Fenomena ini mengharuskan STMJ Deplok untuk menyesuaikan diri dengan tren pasar, termasuk dengan memperkenalkan varian baru yang lebih sesuai dengan selera konsumen muda.

Fluktuasi harga bahan baku, seperti susu, jahe, dan madu, sangat memengaruhi biaya produksi STMJ Deplok. Seperti yang diungkapkan oleh Mas Alwi, "Harga susu dan jahe sering naik turun. Kadang pas musim hujan, jahe susah dicari dan harganya jadi mahal" (Wawancara, 18 Desember 2024). Hal ini menjadi tantangan besar karena jika harga bahan baku meningkat, biaya produksi akan membengkak, sementara daya beli konsumen terbatas. Pemilik harus

menemukan cara untuk mengelola kenaikan harga agar tidak mengurangi jumlah pelanggan atau kualitas produk.

Krisis ekonomi atau inflasi menjadi faktor eksternal yang memengaruhi daya beli masyarakat. Pemilik dan karyawan mengamati penurunan jumlah pelanggan pada saat ekonomi sulit. Mas Alwi menyatakan, "Pada masa krisis ekonomi, pelanggan mengurangi pembelian mereka, bahkan mengurangi pesanan dari yang biasa" (Wawancara, 18 Desember 2024). Dalam situasi ini, pelanggan yang biasanya membeli STMJ Deplok beberapa kali seminggu beralih ke produk yang lebih murah. Oleh karena itu, penting bagi STMJ Deplok untuk mencari solusi agar dapat mempertahankan penjualan meskipun kondisi ekonomi tidak stabil.

Cuaca ekstrem, seperti hujan deras atau musim panas, memiliki dampak langsung terhadap jumlah pelanggan yang datang. Mas Alwi menjelaskan bahwa, "STMJ ini biasanya laris saat cuaca adem, terutama saat hujan. Tapi kalau hujan deras banget, pelanggan malas keluar rumah" (Wawancara, 18 Desember 2024). Saat cuaca panas, pelanggan cenderung memilih minuman dingin. Hal ini menjadi tantangan bagi STMJ Deplok, yang hanya menyediakan minuman hangat, untuk tetap menarik pelanggan di berbagai kondisi cuaca.

Peluang Eksternal

Salah satu peluang yang dapat dimanfaatkan STMJ Deplok adalah memperluas target pemasaran melalui pembukaan cabang baru di daerah lain. Mas Alwi menyatakan, "Penting untuk memperluas target pasar, seperti membuka cabang baru di daerah lain, untuk meningkatkan penjualan" (Wawancara, 18 Desember 2024). Pendapat ini juga didukung oleh karyawan dan pelanggan yang yakin bahwa STMJ Deplok dapat berkembang lebih jauh jika memperluas jangkauan pasar dan membuka cabang di luar wilayah saat ini.

Membangun hubungan yang baik dengan konsumen menjadi peluang besar untuk mempertahankan pelanggan dan meningkatkan loyalitas. Seperti yang diungkapkan oleh Mas Kipli, "Pelanggan senang kalau dilayani dengan ramah dan cepat tanggap. Itu yang buat mereka betah dan datang lagi" (Wawancara, 30 Januari 2025). Interaksi yang positif dan komunikasi yang baik antara karyawan dan pelanggan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, yang pada gilirannya akan meningkatkan jumlah kunjungan kembali ke warung.

Partisipasi dalam event atau bazar kuliner merupakan peluang untuk mengenalkan STMJ Deplok kepada lebih banyak orang. Mas Alwi menambahkan, "Kami ikut bazar dan event masyarakat untuk mencari pelanggan baru. Beberapa pelanggan setia kami pertama kali mengenal STMJ Deplok melalui acara-acara seperti itu" (Wawancara, 18 Desember 2024). Dengan mengikuti bazar atau festival kuliner, STMJ Deplok dapat meningkatkan visibilitas dan menarik lebih banyak konsumen baru.

Memiliki persepsi pelanggan yang positif menjadi peluang besar bagi STMJ Deplok. Seperti yang diungkapkan oleh Mas Hanif, pelanggan setia, "Rasa STMJ Deplok enak dan khas, aku sering ngajak teman-teman datang ke sini karena rasanya yang beda" (Wawancara, 18 Desember 2024). Persepsi positif ini membantu membangun loyalitas pelanggan dan menciptakan promosi dari mulut ke mulut yang efektif dalam menarik pelanggan baru.

Kemajuan teknologi digital membuka peluang bagi STMJ Deplok untuk memasarkan produknya lebih luas melalui media sosial dan platform online. Penggunaan Instagram, TikTok, atau aplikasi pemesanan makanan dapat membantu meningkatkan penjualan dan menjangkau lebih banyak pelanggan, terutama yang lebih muda dan tech-savvy. Sebagaimana disampaikan oleh Mas Alwi, "Kami masih terbatas pada promosi dari mulut ke mulut, sementara pesaing lebih

aktif di media sosial dan aplikasi online" (Wawancara, 18 Desember 2024). Dengan memanfaatkan peluang digital ini, STMJ Deplok dapat memperluas jangkauan pasarnya.

Analisis Faktor Strategi Eksternal dan Internal

Tabel 1. Matriks EFE (External Factors Evaluation)

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Ancaman (Threats)			
Persaingan produk sejenis	0,13	4	0,52
Munculnya produk substitusi dari industri modern	0,10	3	0,30
Fluktuasi harga bahan baku	0,10	3	0,30
Krisis ekonomi atau inflasi	0,10	3	0,30
Cuaca ekstrem atau musim hujan	0,07	2	0,14
Jumlah	0,50	15	1,56
Peluang (Opportunities)			
Memperluas target pemasaran	0,10	3	0,30
Menjalin hubungan baik dengan konsumen	0,07	3	0,21
Ikut event/bazar	0,07	2	0,14
Persepsi pelanggan yang semakin positif	0,10	4	0,40
Keamajuan teknologi digital	0,16	4	0,64
Jumlah	0,50	16	1,69
Total	1,00	31	3,25

Hasil analisis Matriks EFE menunjukkan skor total sebesar 3,25, yang mengindikasikan bahwa STMJ Deplok memiliki respons strategis yang baik terhadap faktor eksternal. Faktor peluang yang paling dominan adalah kemajuan teknologi digital (0,64), diikuti oleh persepsi pelanggan yang semakin positif (0,40). Hal ini menunjukkan bahwa STMJ Deplok mampu memanfaatkan perkembangan teknologi untuk meningkatkan visibilitas dan daya saingnya di pasar.

Ancaman terbesar berasal dari persaingan produk sejenis dengan skor 0,52, yang menunjukkan perlunya strategi diferensiasi produk untuk mempertahankan loyalitas pelanggan. Fluktuasi harga bahan baku dan krisis ekonomi juga menjadi perhatian penting, meskipun dampaknya lebih moderat. Oleh karena itu, strategi pengelolaan biaya yang efisien sangat

diperlukan untuk menjaga stabilitas operasional.

Skor EFE sebesar 3,25 menempatkan STMJ Deplok dalam posisi yang cukup kuat untuk menghadapi tantangan eksternal, terutama jika mampu memanfaatkan peluang yang ada secara optimal. Strategi pemasaran digital dan penguatan hubungan pelanggan menjadi kunci keberhasilan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat (David, 2011).

Tabel 2. Matriks IFE (Internal Factors Evaluation)

Faktor-faktor strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
Kelemahan (Weakness)			
Fasilitas kedai sederhana	0,10	3	0,30
Kurangnya promosi digital	0,12	4	0,48
Tempat yang kecil	0,08	3	0,24
Belum memiliki sistem pemasaran digital yang optimal	0,10	4	0,40
Terbatasnya jam operasional	0,10	3	0,30
Jumlah	0,50	17	1,72
Kekuatan (Strength)			
Rasa khas dan konsisten	0,12	4	0,48
Traget Pasar	0,10	3	0,30
Laba Penjualan	0,08	3	0,24
Lokasi strategis	0,10	4	0,40
Popularitas dan loyalitas pelanggan	0,10	4	0,40
Jumlah	0,50	18	1,82
Total	1,00	35	3,54

Analisis Matriks IFE menunjukkan skor total sebesar 3,54, yang mencerminkan kekuatan internal STMJ Deplok yang cukup signifikan. Kekuatan utama terletak pada rasa khas dan konsisten (0,48) serta popularitas dan loyalitas pelanggan (0,40). Faktor-faktor ini menjadi fondasi penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar lokal. Namun, terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki, seperti kurangnya promosi digital (0,48) dan belum optimalnya sistem pemasaran digital (0,40). Kelemahan ini menunjukkan perlunya investasi dalam strategi pemasaran online untuk meningkatkan jangkauan dan daya tarik merek. Skor IFE sebesar 3,54 menunjukkan bahwa STMJ Deplok memiliki potensi internal yang kuat untuk berkembang. Strategi pengembangan

kapasitas internal, seperti pelatihan karyawan dan peningkatan infrastruktur, akan mendukung keberlanjutan usaha (Kotler & Keller, 2016).

Tabel 3. Analisis TOWS

Faktor Eksternal Faktor Internal	Threats (T) 1,56	Opportunities (O) 1,69
Weakness (W) 1,72	Strategi (WT) $1,56 + 1,72 = 3,28$	Strategi (OW) $1,69 + 1,72 = 3,41$
Strength (S) 1,82	Strategi (TS) $1,56 + 1,82 = 3,38$	Strategi (OS) $1,69 + 1,82 = 3,51$

Analisis TOWS menghasilkan empat kombinasi strategi utama: TW (3,28), OW (3,41), TS (3,38), dan OS (3,51). Strategi OS (Opportunities-Strength) dengan skor tertinggi (3,51) menjadi prioritas karena menggabungkan kekuatan internal dan peluang eksternal untuk mencapai pertumbuhan bisnis yang optimal. Strategi OS meliputi ekspansi ke daerah baru, memaksimalkan lokasi strategis, penggunaan pemasaran digital secara aktif, dan pemanfaatan loyalitas pelanggan. Strategi ini sejalan dengan hasil wawancara yang menunjukkan perlunya diversifikasi pasar dan peningkatan visibilitas merek untuk memenangkan persaingan (Wheelen & Hunger, 2012).

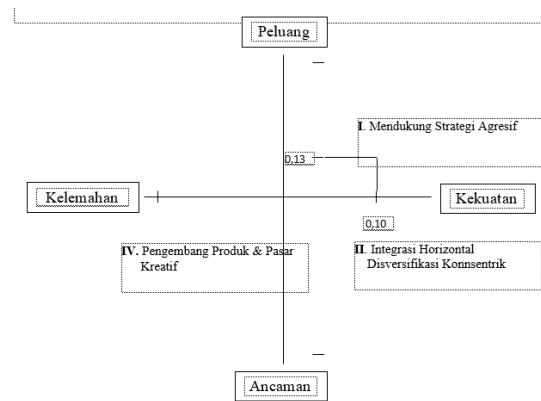
Tabel 4. Analisis Matriks TOWS

Faktor Eksternal	THREATS – T	OPPORTUNITIES – O
	1. Persaingan produk sejenis 2. Munculnya produk substitusi dari industri modern 3. Fluktuasi harga bahan baku 4. Krisis ekonomi atau inflasi 5. Cuaca ekstrem atau musim hujan	1. Memperluas target pemasaran 2. Menjalin hubungan baik dengan konsumen 3. Ikut event/bazar 4. Persepsi pelanggan yang semakin positif 5. Keamajuan teknologi digital
Faktor Internal	WEAKNESS – W	STRENGTH – S
	1. Fasilitas kedai sederhana 2. Kurangnya promosi digital 3. Tempat yang kecil 4. Belum memiliki sistem pemasaran digital yang optimal 5. Terbatasnya jam operasional	1. Rasa autentik dan konsisten 2. Target pasar 3. Laba penjualan 4. Lokasi strategis 5. Popularitas dan loyalitas pelanggan
	WT	WO
	1. Meningkatkan fasilitas kedai 2. Menjaga harga tetap stabil 3. Meningkatkan kreatifitas dan variasi menu	1. Mengoptimalkan pemasaran digital 2. Memperluas tempat usaha 3. Mengikuti event dan bazar kuliner
	ST	SO
	1. Memanfaatkan loyalitas pelanggan 2. Menjaga kualitas rasa STMJ yang khas 3. Menggunakan bahan berkualitas langsung dari supplier 4. Meningkatkan pelayanan ramah dan cepat	1. Ekspansi ke daerah lain 2. Memaksimalkan lokasi strategis 3. Menggunakan pemasaran digital secara aktif 4. Memanfaatkan loyalitas pelanggan

Matriks TOWS membantu STMJ Deplok mengidentifikasi strategi yang dapat diimplementasikan untuk mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang. Strategi TW difokuskan untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman, seperti meningkatkan fasilitas kedai dan menjaga stabilitas harga. Strategi OW bertujuan memanfaatkan peluang untuk mengatasi kelemahan, seperti optimalisasi pemasaran digital dan perluasan tempat usaha.

Strategi TS memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman, seperti menjaga kualitas rasa STMJ dan meningkatkan pelayanan. Sementara itu, strategi OS difokuskan pada pertumbuhan agresif melalui ekspansi pasar dan inovasi produk. Implementasi strategi ini diharapkan dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan STMJ Deplok di pasar yang kompetitif.

Matriks Grand Strategi



Gambar 2. Diagram Grand Strategi

Berdasarkan hasil analisis faktor eksternal dan internal, STMJ Deplok berada di kuadran I Matriks Grand Strategy, yang menunjukkan situasi yang menguntungkan. Perusahaan memiliki kekuatan dan peluang yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung strategi pertumbuhan agresif (growth-oriented strategy). Koordinat (0,13; 0,10) menunjukkan bahwa STMJ Deplok berada dalam posisi yang mendukung untuk ekspansi pasar dan pengembangan produk. Strategi yang direkomendasikan meliputi diversifikasi produk, ekspansi geografis, dan peningkatan kapasitas operasional untuk memperkuat posisi di pasar.

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis SWOT, diketahui bahwa STMJ Deplok menghadapi berbagai tantangan eksternal seperti persaingan produk sejenis dan fluktuasi harga bahan baku. Namun, perusahaan juga memiliki peluang signifikan melalui pemanfaatan teknologi digital dan perluasan pasar. Faktor internal menunjukkan kekuatan dalam hal kualitas produk dan loyalitas pelanggan, meskipun ada kelemahan dalam promosi digital dan kapasitas operasional. Strategi yang diimplementasikan difokuskan pada penguatan brand awareness, optimalisasi pemasaran digital, dan ekspansi pasar untuk meningkatkan daya saing.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa STMJ Deplok menghadapi berbagai faktor eksternal yang mempengaruhi

keberlanjutan usahanya. Ancaman utama berasal dari persaingan produk sejenis, munculnya produk substitusi dari industri modern, fluktuasi harga bahan baku, krisis ekonomi, dan kondisi cuaca ekstrem. Di sisi lain, terdapat peluang yang dapat dimanfaatkan, seperti memperluas target pasar, menjalin hubungan baik dengan konsumen, berpartisipasi dalam event atau bazar, meningkatkan persepsi positif pelanggan, dan memanfaatkan kemajuan teknologi digital. Faktor internal juga berperan penting, di mana kelemahan meliputi fasilitas kedai yang sederhana, promosi digital yang kurang optimal, tempat usaha yang kecil, terbatasnya jam operasional, dan belum adanya sistem pemasaran digital yang efektif. Namun, STMJ Deplok memiliki kekuatan seperti rasa khas yang konsisten, target pasar yang luas, laba penjualan yang stabil, lokasi strategis, serta popularitas dan loyalitas pelanggan. Analisis ini menunjukkan bahwa kombinasi faktor eksternal dan internal menjadi dasar dalam menentukan strategi pengembangan yang tepat.

Strategi yang direkomendasikan untuk STMJ Deplok mencakup ekspansi ke daerah lain, memaksimalkan potensi lokasi strategis, serta mengoptimalkan penggunaan pemasaran digital. Selain itu, memanfaatkan loyalitas pelanggan menjadi strategi penting untuk menjaga keberlanjutan usaha di tengah persaingan yang ketat. Berdasarkan matriks TOWS, strategi TW difokuskan pada peningkatan fasilitas kedai, menjaga stabilitas harga, dan meningkatkan kreativitas produk guna menghadapi ancaman eksternal. Sementara itu, strategi OW menekankan pada optimalisasi pemasaran digital, perluasan tempat usaha, dan partisipasi aktif dalam event atau bazar untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi TS mengandalkan kekuatan internal seperti kualitas rasa dan pelayanan untuk mengatasi ancaman eksternal, sedangkan strategi OS mengombinasikan kekuatan dan peluang untuk mendukung ekspansi dan pertumbuhan bisnis. Penerapan strategi ini

diharapkan mampu meningkatkan daya saing STMJ Deplok di pasar yang semakin kompetitif.

Dengan mengimplementasikan strategi-strategi tersebut, STMJ Deplok diharapkan dapat mempertahankan loyalitas pelanggan sekaligus menarik konsumen baru. Kreativitas dalam pengembangan produk dan pemanfaatan pemasaran digital menjadi kunci untuk memperluas jangkauan pasar di era digital saat ini. Selain itu, penting bagi STMJ Deplok untuk terus beradaptasi dengan perubahan tren pasar dan kebutuhan konsumen agar tetap relevan. Penelitian ini juga memberikan kontribusi berupa saran strategis yang dapat diterapkan oleh pelaku usaha kecil lainnya dalam menghadapi tantangan serupa. Penggunaan analisis TOWS terbukti efektif dalam merumuskan strategi yang komprehensif, namun disarankan untuk mengombinasikannya dengan metode analisis lain pada penelitian berikutnya. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bermanfaat bagi STMJ Deplok, tetapi juga memberikan wawasan bagi pengembangan usaha kecil di era digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayodya Wulan, 2020. *UMKM 4.0 Strategi UMKM Memasuki Era Digital 4.0*. Jakarta, PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Carunnia Mulya Firdausy, 2017. *Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif di Indonesia 1 ed*. Jakarta, Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Badan Pusat Statistik Kementrian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. 2022. Jakarta.
- Boediono, 2002. *Pengantar Ekonomi*. Jakarta, Erlangga.
- Handayati Ratna, Sabilar Rasyad, dan Eka Nur Fauziyah. 2019. Analysis of Business Development Strategy and Product Variations on Medium-sized Enterprises Small Micro Corn Banyubag. *International Journal of Science Technology & Management*.

- Rakhmawati, 2023. *Teori Pengantar Ekonomi*. Jakarta. Erlangga
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung, ALFABETA.
- Aan Komariah, Djam'an Satori. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung, Alfabeta.
- Rangkuti, Freddy.2008. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka utama.
- Mohamad, R., & Niode, I. Y. (2020). *Analisis Strategi Daya Saing (Competitive Advantage)* Kopia Karanji Gorontalo. JURNAL KAJIAN EKONOMI DAN BISNIS, 13(1).
- Taufik M. (2021). *Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Pada ES Teh Indonesia Cabang Lamongan*. Ekon Keuangan, Investasi dan Syariah. (2):247-250. doi:10.47065/ekuitas.v3i2.1080.
- Kalyana, G., & Arif, M. (2023). *Analisis TOWS Sebagai Strategi Untuk Mencapai Sustainable Competitive Advantage Pada Ropang Dkk*. SEIKO: Journal of Management & Business, 6(1), 300-308.
- Rahmawati, S., & Sutantri. 2019. *Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Bisnis Toko Surabaya Ampel Kota Kediri*. Jurnal At-Tamwil Kajian Ekonomi Syariah. Vol 1(2),91-117. <https://ejournal.iaitribakti.ac.id/index.php/perbankan/article/download/1061/647>.
- Oktarita, I. (2022). *Analisis SWOT Sebagai Strategi Peningkatan Daya Saing Bakso Rosso Di Hartono Mall Yogyakarta*. EBBANK, 23-32.