

## Usulan Strategi Marketing dalam Upaya Meningkatkan Penjualan UMKM (Studi pada Brand Om Brekele Chips)

Salmaa Tuffahati N.<sup>a</sup>, Cecep Safa'atul Barkah<sup>b</sup>, Tetty Herawaty<sup>c</sup>, Lina Auliana<sup>d</sup>

<sup>abcd</sup> Universitas Padjadjaran, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Indonesia.

Email korespondensi : cecep.barkah@unpad.ac.id

---

### ABSTRAK

**Tujuan penelitian** – penelitian ini memiliki maksud untuk menganalisis rekomendasi strategi marketing yang sesuai dengan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan penjualan secara efektif serta mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan.

**Desain/Methodologi/Pendekatan** – Penelitian ini memanfaatkan metode penelitian kualitatif dengan desain penelitian deskriptif kualitatif, ialah metode penelitian yang menggunakan informasi kualitatif serta dijabarkan secara deskriptif. Teknik pengumpulan data yang dipakai terhadap penelitian ini adalah data primer dan sekunder.

**Temuan** – Hasil analisis yang dilakukan memberikan rekomendasi pada strategi marketing Om Brekele Chips, yaitu melakukan kolaborasi bisnis dengan perusahaan atau *influencer* yang memiliki kategori produk berbeda serta telah memiliki pasar yang cukup luas.

**Keterbatasan penelitian** – pada penelitian ini, terdapat keterbatasan pada data penjualan makanan ringan yang tidak sesuai dengan kategori pada perhitungan, data yang didapatkan merupakan data yang cakupannya cukup luas dibandingkan dengan data penjualan perusahaan.

**Originality/value** – Artikel ini berfokus kepada tahapan-tahapan analisis dalam menentukan strategi marketing yang bertujuan untuk meningkatkan penjualan selaras dengan sasaran yang diinginkan.

**Keywords** : Meningkatkan penjualan, Strategi *Marketing*, Kolaborasi Bisnis.

---

### PENDAHULUAN

Dewasa ini, bisnis kuliner di Indonesia telah berkembang sangat pesat. Kebiasaan orang-orang yang senang memakan makanan-makanan ringan meningkatkan peluang bagi para pelaku usaha untuk membuka bisnis makanan ringan. Berdasarkan BPOM (2006), yang terekam kedalam golongan makanan ringan yakni seluruh makanan dengan bahan dasar kentang, umbi, serelia, tepung, serta pati yang dibuat membentuk seperti, keripik, kerupuk, dan jipang.

Saat ini, terdapat banyak makanan ringan yang dijual dipasaran, baik pasar offline maupun online. Kemunculan produk-produk pangan lokal yang menawarkan beragam makanan-makanan ringan tradisional asli Indonesia ini meningkatkan persaingan pasar untuk makanan ringan di Indonesia. Adanya persaingan pasar ini, akhirnya menuntut produsen makanan ringan untuk dapat terus berinovasi serta memperhatikan kebutuhan serta keinginan atau harapan dari para konsumen agar dapat terus bertahan pada pasar ini.

Persaingan yang kini semakin ketat membuat munculnya merek-merek dengan identitas dirinya masing-masing. Saat ini, merek bukanlah semata-mata nama atau suatu pembeda, tetapi hal itu telah menjadi faktor yang krusial dalam suatu keunggulan bersaing. Kotler (2000) menyatakan bahwa merek adalah kesepakatan penjual agar terus konsisten menawarkan keistimewaan, manfaat, serta jasa tertentu terhadap konsumen yang tidak hanya simbol belaka yang menjadikan produknya berbeda dengan produk pesaing.

Menurut Durianto dan Sitinjak (2001), persaingan yang terjadi pada era globalisasi ini akan bergerak menuntun sistem perekonomian Indonesia kepada sistem pasar dimana menempatkan produsen agar terus meningkatkan serta mengambil alih pangsa pasar (*market share*).

Berdasarkan data yang didapat dari Kompas.co.id (2021), pada tahun 2021, terdapat penjualan makanan secara *online* dengan jumlah total penjualan sebesar 109,84 miliar rupiah dengan pembagian 14,6% untuk penjualan roti kue, 25% untuk makanan beku, serta sebesar 60,4% untuk penjualan makanan ringan. Apabila dilihat, makanan ringan memiliki nilai persentase yang paling tinggi hingga menghasilkan total penjualan sebesar Rp66.343.360.000. Hal ini menandakan bahwa pangsa pasar dari makanan ringan saat ini memanglah sangat besar.

Salah satu perusahaan yang terjun dalam industry pangan local adalah Om Brekele Chips. Om Brekele Chips adalah sebuah bisnis makanan ringan berupa camilan keripik singkong yang telah berdiri sejak akhir tahun 2018. Bisnis yang baru beridiri selama kurang lebih tiga tahun ini menawarkan keripik singkong yang berbeda dengan keripik singkong pada umumnya. Om Brekele Chips menawarkan sebuah inovasi dimana keripik ini dibuat dengan memiliki tekstur yang tipis dan terasa lebih renyah. Selain itu, keripik singkong ini juga memiliki bentuk yang unik serta varian rasa yang beragam.

Sejak berdiri tahun 2018, Om Brekele Chips telah mendapatkan surat PIRT atau Perizinan Produksi Pangan Industri Rumah Tangga. Selain itu, perusahaan ini juga telah berhasil menjual sejumlah produknya dengan bekerja sama dengan 13 pihak serta 9 event pernah dilakukan.

Dalam tiga bulan kebelakang ini, Om Brekele Chips memiliki keterangan penjualan sebagai berikut :

**Tabel 1. Keterangan Penjualan Om Brekele Chips Tahun 2021**

Bulan	Rata-rata Harga Produk	Penjualan (Pcs)	Penjualan (Rp)
Maret	16.000	75	1.200.000
April	16.000	260	4.160.000
Mei	16.000	65	1.040.000
		<b>400</b>	<b>6.400.000</b>

Dengan data penjualan di atas, dapat diketahui bahwa pada tahun 2021, rata-rata penjualan Om Brekele Chips adalah sebesar Rp2.133.000. Melalui data-data yang ada, dapat dilakukan perhitungan indeks pengguna berat pada produk Om Brekele Chips.

Indeks pengguna berat (*Heavy Usage Index*) atau disebut juga *weight index* menurut Bendle, *et al.* (2010) adalah suatu ukuran relatif yang menunjukkan seberapa besar konsumen dari suatu *brand* tertentu memakai kategori produk yang dimiliki dibandingkan dengan penggunaan rata-rata pada kategori berikut. *Heavy usage index* dipakai dalam menetapkan serta menaksir apakah konsumen sebuah perusahaan adalah pengguna berat. Indeks ini juga ialah suatu perbandingan yang menilai penggunaan rerata produk pada suatu kategori oleh konsumen merek yang dibagikan dengan rerata penggunaan produk pada kategori tersebut oleh pelanggan dalam kategori tersebut secara keseluruhan, dimana bisa dihitung berlandaskan basis *unit* atau *revenue*, Sumarwan *et al.* (2010).

Sumarwan *et al.* (2010) mengatakan apabila hasil perhitungan *heavy usage index* suatu produk lebih besar daripada 1.0, maka dapat disimpulkan bahwa konsumen pengguna kategori produk tersebut lebih besar daripada rata-rata konstumer pada kategori tersebut.

## **KAJIAN PUSTAKA/LITERATURE REVIEW UMKM**

### **Strategi**

Strategi adalah aturan atau sistem dalam meraih tujuan yang berkepanjangan. Strategi ialah konsep yang dikumpulkan dan bercampur yang berkaitan dengan keutamaan strategis

perusahaan akan tantangan lingkungan, yang dipersiapkan agar apa yang dilakukannya dapat menegaskan tujuan yang dapat diraih oleh suatu perusahaan, Nitisemito (1986)

Sedangkan Marrus dalam Umar (2001) mengatakan bahwa strategi ialah suatu teknik penetapan program oleh para petinggi yang berpusat kepada tujuan organisasi yang berkepanjangan, bersamaan dengan disusunnya suatu usaha bagaimana tujuan tersebut bisa diraih. Selain itu, Cahyani (2017) mengatakan bahwa strategi merupakan suatu alternatif mengenai apa yang mesti diraih oleh institut pada masa depan juga bagaimana upaya meraih tujuan yang diharapkan tersebut.

Desiyanti (2016) menyebutkan bahwa terdapat tiga elemen fundamental yang mesti dicermati dalam kesuksesan suatu strategi, yaitu 1) strategi mesti selaras dengan keadaan persaingan, 2) strategi mesti efisien dengan internal organisasi, dan 3) strategi perlu dilakukan secara seksama.

Selain itu, berdasarkan Bagindo *et. al.*, (2016), strategi bisa disusun melewati beberapa jenjang utama, yaitu 1) Analisa arah, ialah menetapkan visi, misi, serta tujuan berkepanjangan yang akan diraih organisasi, 2) Analisa Situasi, merupakan tahapan dalam mengamati keadaan serta menetapkan SWOT yang hendak menjadi basis penyusunan strategi, dan 3) Penerapan Strategi, yang mana adalah tahapan dalam pemahaman pilihan serta menetapkan strategi yang akan dilaksanakan oleh perusahaan.

### **Strategi Pemasaran**

Syakir (2006) mengatakan bahwa strategi pemasaran adalah penjelasan secara tersirat maupun tersurat tentang bagaimana suatu produk meraih tujuannya.

Chandra (2002) menyatakan bahwa strategi pemasaran adalah agenda yang menjelaskan keinginan organisasi dalam dampak yang berasal dari beragam kegiatan atau rancangan pemasaran kepada permintaan produk pada suatu target pasar. Rancangan pemasaran melingkupi perbuatan-perbuatan pemasaran yang bisa memengaruhi permintaan produk, yaitu termasuk pada mengubah harga, mengubah kampanye iklan, menyiapkan promosi special, menetapkan alternatif saluran distribusi, dll.

Berdasarkan Pasaribu (2008), strategi pemasaran merupakan pandangan pemasaran yang mana dipakai oleh fraksi bisnis dalam meraih tujuannya. Selain itu, strategi pemasaran juga menuntukan target pasar serta bauran pemasaran tertentu yang berkaitan. Hal ini adalah sebuah representasi dari apa yang akan organisasi laksanakan terhadap sejumlah pasar.

Sedangkan menurut Tull dan Kahle (1990) yang dikutip dari Tjiptono (1997) mengatakan bahwa strategi pemasaran merupakan sebuah alat esensial yang dipersiapkan dalam meraih sasaran organisasi dengan meningkatkan mutu bersaing yang selaras berdasarkan pasar yang ditembus serta rencana pemasaran yang dipakai dalam menanggapi sasaran pasar tersebut.

### **Analisis Internal Based Resources**

Resource-based view atau RBV menurut Barney (1991) merupakan sebuah alat manajemen bisnis yang dipakai dalam menetapkan sumber daya strategis yang ada dalam suatu perusahaan. Selain itu, Barney (1991) juga menerangkan bahwa sumber daya mencakup modal intelektual, sosial, serta organisasional.

Sumber daya perusahaan bisa berupa aset berwujud seperti gedung, mesin, peralatan, dan lain-lain serta aset tidak berwujud berupa hubungan antar karyawan, relasi dengan pihak eksternal, dan lain sebagainya.

Analisis ini dilakukan agar dapat mengetahui apa saja kekuatan serta kelebihan dari suatu perusahaan yang bisa digunakan dalam memenangkan persaingan. Dengan diketahuinya kekuatan sumber daya internal perusahaan, maka bisa diketahui apa saja sumber daya yang merupakan suatu keunggulan untuk bersaing.

### **Analisis SCA (*Sustainable Competitive Advantage*)**

Berdasarkan Hoffman (2000) yang mengatakan bahwa konsep dari SCA atau Sustainable Competitive Advantage ini telah dirumuskan oleh Alderson dimana SCA

memfokuskan kepada relevannya perusahaan melihat berbagai cara dalam menyeleksi perbedaan dengan pesaingnya. Selain itu, menurut Hall (1980) dan Henderson (1983), dalam menciptakan keunikan dimata konsumen, perusahaan perlu terus menelaah mengenai inovasi pada produknya, sehingga perusahaan bisa terus berdiri.

Barney (1991) yang dikutip dalam Hoffman (2000) menjelaskan bahwa terdapat empat parameter yang bisa digunakan dalam mewujudkan SCA, yaitu nilai (*value*), kelangkaan (*rareness*), mahal untuk ditiru (*inability to be imitated*), serta tak tergantikan (*imperfect substitution*). Sedangkan, menurut Hitt, Ireland, dan Hoskisson (2006), tolak ukur dari SCA ialah sebagai berikut :

**Tabel 2. Keterangan 4 Tolak Ukur Sustainable Competitive Advantage (SCA)**

No	Tolak Ukur	Keterangan
1	Valuable	Persaingan yang membantu perusahaan menggunakan peluang dalam menumbuhkan nilai untuk konsumen.
2	Rare	Persaingan yang dimiliki oleh sedikit pesaing potensial.
3	Costly to Imitate	Persaingan yang tidak dapat dilakukan oleh perusahaan lain secara mudah, umumnya disebabkan adanya keadaan sejarah yang unik, dan lain sebagainya.
4	Non-substitutable	Persaingan yang tidak mempunyai ekuivalen strategis, seperti keahlian khusus atau hubungan berlandaskan kepercayaan.

Sumber : Hitt, Ireland, dan Hoskisson, 2006

Selain itu, berdasarkan Hitt, Ireland, dan Hoskisson (2006), terdapat hasil dari kombinasi tolak ukur SCA, yaitu seperti berikut :

**Tabel 3. Hasil Kombinasi Tolak Ukur Sustainable Competitive Advantage (SCA)**

Valuable	Rare	Costly to Imitate	Non-Substitutable	Competitive Consequences	Performance Implications
NO	YES/NO	YES/NO	YES/NO	Competitive Disadvantage	Below Average Returns
YES	NO	YES/NO	YES/NO	Competitive Parity	Average Returns
YES	YES	NO	YES/NO	Temporary Competitive Advantage	Temporary Above Average Returns
YES	YES	YES	YES	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Returns

Sumber : Hitt, Ireland, dan Hoskisson, 2006

**Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*)**

Freddy Rangkuti (2006) mengatakan analisa SWOT merupakan pengenalan beberapa elemen secara runtut dalam menetapkan strategi perusahaan, analisis ini dilandaskan kepada logika yang bisa mengoptimalkan kekuatan (*strength*) serta peluang (*opportunities*) dan dengan seksama bisa pula menekan adanya kelemahan (*weakness*) serta ancaman (*threats*).

Analisa SWOT ini berlandaskan kepada anggapan suatu strategi yang berhasil dapat mengoptimalkan kekuatan serta peluang dan menekan kelemahan serta ancaman. Apabila analisa ini diaplikasikan dengan tepat, maka anggapan ini dapat memberikan dampak yang sangat besar mengenai susunan suatu strategi yang sukses serta kajian lingkungan industri yang menyuguhkan informasi yang diperlukan dalam mengenali peluang serta ancaman yang terdapat pada lingkungan suatu organisasi.

## **Penjualan**

Berdasarkan Nickels (1998), penjualan ialah desain yang dilaksanakan oleh perusahaan dalam membagikan kepuasan terhadap seluruh kebutuhan maupun keinginan konsumen yang mana dapat meraih manfaat yang berguna bagi kedua pihak.

Lain daripada itu, Komaruddin (1997) mengungkapkan bahwa penjualan merupakan aktivitas dalam menukarkan barang dan jasa yang umumnya dilakukan dengan uang. Penjualan ialah kegiatan transaksi barang atau jasa yang dilakukan dengan imbalan uang untuk membayarnya.

Sederhananya, penjualan ialah aktivitas bisnis transaksi produk atau jasa yang dilakukan oleh dua atau lebih pihak menggunakan instrumen pembayaran yang sah. Aktivitas ini adalah suatu hal yang fundamental untuk perusahaan, khususnya dalam mencapai keuntungan.

## **Pertumbuhan Penjualan**

Pertumbuhan penjualan ialah faktor yang merupakan pengukuran kestabilan laba yang didapatkan oleh perusahaan. Berdasarkan Widarjo dan Setiawan (2009), pertumbuhan penjualan memvisualkan kapasitas institut dari waktu ke waktu, dimana semakin besar ambang pertumbuhan penjualan suatu organisasi, maka menunjukkan bahwa organisasi tersebut telah sukses melaksanakan strateginya.

Berdasarkan Brigham dan Houston (2001), pada perusahaan dengan penjualan yang relative sehat bisa lebih terjamin dalam mendapatkan lebih banyak pinjaman serta dapat dengan mudah menangani tanggungan tetap yang lebih besar daripada perusahaan yang nilai penjualannya tidak konstan.

Perusahaan dengan pertumbuhan penjualan yang tinggi akan sanggup melaksanakan beban keuangannya apabila sewaktu-waktu perusahaan akan mengeluarkan asetnya secara utang, ataupun kebalikannya. Seperti yang dikatakan oleh Weston dan Brigham (2004) yaitu, suatu perusahaan yang termasuk pada industri dimana memiliki laju pertumbuhan yang cepat, perlu mempersiapkan dana yang memadai dalam membelanjakan perusahaan.

Berdasarkan konsep di atas, dapat dirumuskan bahwa pertumbuhan penjualan merupakan peningkatan penjualan yang terjadi dari waktu ke waktu yang apabila tingkat penjualan tersebut stabil, maka perusahaan memiliki jaminan dalam menjalankan kewajibannya.

## **Persaingan Usaha**

Pesaing ialah perusahaan yang membuat atau mendistribusikan barang atau jasa yang seragam atau serupa dengan barang atau jasa yang kita jual. Sedangkan menurut Sofjan Assasuri (1996) pesaing melingkupi mereka yang bergerak dalam memuaskan konsumen serta kebutuhan konsumen yang sama serta menawarkan produk yang seragam terhadap konsumen. Maka, bisa disimpulkan bahwa pesaing merupakan suatu perusahaan yang membuat atau menjajakan produk yang sejenis dengan produk yang ditawarkan.

Persaingan merupakan upaya dalam mencermati keunggulan dari setiap apa yang dilaksanakan perseorangan atau badan hukum pada aspek perdagangan, produksi, serta pertahanan. Sementara itu, Marbun (2003) menyatakan bahwa persaingan bisnis merupakan jalan yang dikerjakan oleh dua atau lebih pihak dari suatu organisasi yang mana berupaya dalam meraih penjualan dengan cara menawarkan harga atau ketentuan yang memberikan keuntungan.

Persaingan merupakan jantung daripada kesuksesan atau kekandasan suatu organisasi. Persaingan memutuskan kepastian kegiatan yang bisa mendorong kinerja perusahaan. Berdasarkan Wahyudi (1996) terdapat sejumlah keunggulan yang bisa dipakai oleh organisasi, yaitu :

1. Harga
2. Pangsa pasar
3. Merek
4. Kualitas produk
5. Kepuasan konsumen
6. Saluran distribusi

## **METODE PENELITIAN**

### **Desain dan sampel**

Penelitian ini memanfaatkan desain penelitian deskriptif kualitatif, ialah metode penelitian yang menggunakan data kualitatif serta dijabarkan secara deskriptif. Metode ini peneliti gunakan dalam menganalisis serta menginterpretasikan suatu perihal yang terjadi pada brand Om Brekele Chips, yang kemudian bisa digunakan kebijakan, strategi, serta keputusan-keputusan dalam melaksanakan pengembangan bisnis.

### **Metode pengumpulan data**

Teknik pengumpulan informasi pada penelitian ini berasal dari informasi primer, yakni pengumpulan informasi yang didapatkan langsung secara wawancara terhadap ketiga pendiri Om Brekele Chips serta data sekunder, yakni data yang didapatkan berasal dari peneliti-peneliti sebelumnya.

### **Instrumen dan teknik analisis**

Analisis data yang dilakukan terhadap penelitian ini ialah memakai metode pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah teknik penelitian yang dilaksanakan dengan cara menguraikan apa yang terjadi pada lapangan dengan instrumen pokok peneliti itu sendiri.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Untuk dapat merumuskan bagaimana cara Om Brekele Chips meningkatkan penjualan sesuai dengan target yang ingin dicapai, terdapat beberapa cara yang perlu dilalui dalam menentukan strategi marketing yang dapat direkomendasikan. Sebelum itu, terlebih dahulu dilakukan perhitungan nilai *heavy usage index* untuk dapat menunjukkan seberapa besar konsumen dari Om Brekele Chips memakai atau mengkonsumsi kategori produk yang dimiliki dibandingkan dengan penggunaan rata-rata pada kategori berikut.

Berdasarkan rumus *heavy usage index* untuk produk Om Brekele Chips dapat dihitung, yaitu sebagai berikut :

$$\text{Heavy Usage Index} = \frac{2.133.000}{66.343.360.000} = 0,000032$$

Hasil perhitungan pada produk makanan ringan Om Brekele Chips menunjukkan nilai dibawah 1.0, yaitu 0.000032, ini menunjukkan bahwa pengguna produk Om Brekele Chips masih jauh dibawah rata-rata konsumen pengguna produk pada kategori makanan ringan. Hal ini juga menunjukkan bahwa konsumen Om Brekele Chips bukanlah pengguna berat dari produk tersebut.

Perhitungan di atas juga menunjukkan bahwa masih kurangnya penjualan yang terjadi pada produk-produk Om Brekele Chips. Perusahaan Om Brekele Chips berharap agar dapat meraih target peningkatan penjualan sebesar 25% selama tiga bulan kedepan.

Oleh sebab itu, penelitian ini dijalankan supaya mampu memberikan rekomendasi terhadap strategi pemasaran yang sesuai untuk diterapkan pada perusahaan Om Brekele Chips, yang akhirnya dapat menaikkan penjualan selaras dengan haluan yang ingin dicapai. Maka dari itu, perlu dilakukan beberapa cara yang dapat digunakan untuk menetapkan strategi marketing yang akan direkomendasikan untuk Om Brekele Chips, yaitu :

### **Analisis Internal Perusahaan**

Analisis internal perusahaan dijalankan guna mengamati kapabilitas serta kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan yang bertujuan mengetahui apa saja kelebihan serta kelemahan perusahaan. Pada penelitian ini, peneliti telah menghimpun informasi yang diperlukan mengenai sumber daya yang dimiliki oleh Om Brekele Chips serta ketiga pesaingnya, yaitu Sorgap, Kerpikane, serta Melte Vanana.

Pengumpulan sumber daya ketiga pesaing tersebut bertujuan agar peneliti dapat membandingkan sumber daya perusahaan, baik *tangible* seperti rumah produksi, alat produksi, serta sumber daya berwujud lainnya maupun sumber daya *intangible*, seperti inovasi yang dimiliki, hubungan dengan para *supplier*, atau juga relasi dengan pihak luar yang bisa dijadikan kompetensi atau keunggulan dari Om Brekele Chips. Kompetensi ini diperoleh dengan cara membandingkan sumber daya serta kapabilitas dari keempat perusahaan tersebut dimana setiap kompetensinya mempunyai keunggulannya masing-masing. Berikut tabel hasil perbandingan *internal resources* dari Om Brekele Chips :

**Tabel 4. Internal Resources Om Brekele Chips**

No	Resources	Capabilities	Competencies
<b>A. Tangible</b>			
1	Rumah Produksi	Luas bangunan 15 x 15m <sup>2</sup>	Tidak masuk dalam kategori keunggulan.
		Umur ekonomis 10 tahun.	Tidak masuk dalam kategori keunggulan.
		Dapat menampung 15karyawan	Tidak masuk dalam kategori keunggulan.
<b>Transportasi</b>			
2	Mobil	Dapat mengangkut 1000 pcs / pengiriman	Tidak masuk dalam kategori keunggulan.
	2 Motor	Dapat mengangkut 100pcs / pengiriman	Tidak masuk dalam kategori keunggulan.
<b>Alat Produksi</b>			
3	Mesin Pemotong	Dapat memotong 10 Kg / produksi	Lebih unggul dari kompetitor karena dapat memotong 10kg / produksi
	Penggorengan	Dapat menggoreng 10 Kg/ produksi	Lebih unggul dari kompetitor karena dapat menggoreng 10kg / produksi
4	Sumber daya manusia	Dapat memperkerjakan 17 karyawan	Lebih unggul dari kompetitor karena pemilik mampu mempekerjakan 17 karyawan
		1 orang Dapat mempacking 50 / hari	Tidak masuk dalam kategori keunggulan.
5	Media Sosial	Dapat mengunggah sebanyak 6 postingan di Instagram / bulan	Tidak masuk dalam kategori keunggulan.
<b>B. Intangible</b>			
6	legal	Sudah mendapatkan PIRT (Perizinan Produksi Pangan Industri Rumah Tangga)	Tidak masuk dalam kategori keunggulan.
7	Relasi	Sudah bekerja sama dengan 9 event	Lebih unggul dari kompetitor karena sudah bekerja sama dengan 9 event
		Sudah bekerja sama dengan 13 pihak	Lebih unggul dari kompetitor karena sudah bekerja sama dengan 13 pihak

		Bentuk yang berbeda dengan keripik pada umumnya	Tidak masuk dalam kategori keunggulan.
8	Inovasi	Terdapat 6 varian rasa	Lebih unggul dari kompetitor karena memiliki 6 varian rasa
		Kemasan yang menarik	Lebih unggul dari kompetitor karena memiliki kemasan yang lebih menarik
9	Hubungan dengan supplier	Mendapatkan pasokan bahan baku dari supplier sebanyak 20 Kg/Bulan	Tidak masuk dalam kategori keunggulan.
10	Hubungan dengan konsumen	Menawarkan promosi per hari penting seperti hari raya, nasional, ulang tahun Brekele Chips, dll	Tidak masuk dalam kategori keunggulan.
		Performa balas chat pada marketplace 84%	Tidak masuk dalam kategori keunggulan.
11	Reputasi pada prespektif kostumer	Mendapatkan rating 4,9 dari 5,0 dari costumer pada marketplace shopee	Tidak masuk dalam kategori keunggulan.

Berdasarkan analisis *internal resources* di atas, Om Brekele Chips mempunyai tujuh keunggulan yang bisa dimanfaatkan dalam merumuskan strategi pemasaran yang efektif.

**Analisis SCA (*Sustainable Competitive Advantage*)**

Analisis SCA ditujukan untuk menganalisis sumber daya *tangible* serta *intangible* yang dimiliki oleh perusahaan dimana dapat digunakan sebagai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Analisis SCA didapatkan dari hasil analisis VRCN yang sudah dipilah menjadi keunggulan bersaing sementara dan keunggulan bersaing berkelanjutan. Berikut merupakan analisis VRCN dari Om Brekele Chips :

**Tabel 5. Analisis VRCN Om Brekele Chips**

No	Type of Resources or Capabilities	Valuable	Rare	Costly to Imitate	Non-Substituable	Competitive Consequence	Performance Implications
1	Luas bangunan Umur ekonomis Rumah	v	x	x	x	Competitive Parity	Average Return
2	Produksi	v	x	x	x	Competitive Parity	Average Return
3	Daya tampung karyawan	v	x	x	x	Competitive Parity	Average Return
4	Transportasi	v	x	v	x	Competitive Parity	Average Return
5	Alat produksi	v	v	v	x	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return
6	Social media engagement	v	x	x	x	Competitive Parity	Average Return
7	Sumber Daya Manusia (Pemilik)	v	v	v	v	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return
8	Sumber Daya Manusia (Pekerja)	v	x	x	x	Competitive Parity	Average Return
9	PIRT (Perizinan Produksi Pangan Industri Rumah Tangga)	v	x	x	x	Competitive Parity	Average Return
10	Relasi	v	v	v	x	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return



3 Harga bahan baku yang dapat berubah-ubah

Berdasarkan data analisis ancaman di atas, terlihat bahwa kondisi eksternal perusahaan dominan mengancam bagi Om Brekele Chips, dengan kebutuhan penanganan yang sangat tinggi.

**Tabel 8. Analisis Peluang Om Brekele Chips**

No	Indikator Peluang	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penanganan					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	Mudahnya memperoleh bahan baku singkong											
2	Tingginya permintaan pasar terhadap produk makanan ringan keripik singkong											
3	Kemajuan dan kecanggihan internet sehingga wilayah pemasaran dapat mencakup wilayah yang cukup luas.											
4	Camilan keripik singkong telah familiar & banyak disukai oleh masyarakat											

Kondisi peluang bagi Om Brekele chips, berdasarkan tabel di atas, terlihat sangat tinggi sehingga kebutuhan untuk penanganannya tidak terlalu tinggi.

**Tabel 9. Analisis Kelemahan Om Brekele Chips**

No	Indikator Kelemahan	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penanganan					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	Brand belum banyak dikenal masyarakat											
2	Penetapan scheduling produksi belum optimal											
3	Keterbatasan kepemilikan alat produksi											
4	Produk mudah hancur sehingga memunculkan kekhawatiran saat dikirim kepada konsumen											

Analisis kelemahan yang terlihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata perusahaan masih memiliki banyak kekurangan, sehingga tingkat penanganan yang dibutuhkan sangat tinggi.

**Tabel 10. Analisis Kekuatan Om Brekele Chips**

No	Indikator Kekuatan	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penanganan					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	Inovasi bentuk produk yang unik											
2	Inovasi kemasan yang Iconic											
3	Relasi yang kuat (partnership)											
4	Variasi rasa yang banyak											
5	Produk yang tahan lama											

Selain kelemahan, berdasarkan analisis kekuatan di atas, Om Brekele Chips memiliki kekuatan yang dominan tinggi, sehingga tingkat kebutuhan untuk penanganan tidak terlalu tinggi.

**Analisis Strategi Terpilih**

Untuk dapat menentukan strategi terpilih, termuat sejumlah perihal yang mesti dijalankan, yaitu :

1. Menentukan keterkaitan masalah dengan *business issue* perusahaan

**Tabel 11. Analisis Keterkaitan Permasalahan dengan *Business Issue* Om Brekele Chips**

No	Isu Penyelesaian Masalah	Keterkaitan dengan <i>business issue</i> (Bagaimana meningkatkan penjualan)
1	Pandemi COVID - 19	3
2	Preferensi Konsumen yang lebih menyukai produk pesaing	5
3	Harga bahan baku yang dapat berubah-ubah	3
4	Brand belum banyak dikenal masyarakat	5
5	Penetapan scheduling produksi belum optimal	2
6	Keterbatasan kepemilikan alat produksi	3
7	Produk mudah hancur sehingga memunculkan kekhawatiran saat dikirim ke konsumen	2

Ket : Tingkat keterkaitan  
 1) Tidak berkaitan  
 2) Sedikit berkaitan  
 3) Berkaitan  
 4) Cukup berkaitan  
 5) Sangat berkaitan

Isu penyelesaian masalah pada tabel di atas dihasilkan dari analisis kelemahan serta ancaman untuk perusahaan. Seluruh isu tersebut dikaitkan dengan *business issue* bagaimana meningkatkan penjualan yang diukur menggunakan skala likert. Isu yang memiliki nilai paling tinggi berarti adalah isu yang paling berkaitan dengan *business issue*. Analisis di atas menunjukkan bahwa terdapat dua isu masalah yang paling berkaitan dengan bagaimana meningkatkan penjualan.

2. Membuat Usulan Program

Usulan program dibuat berdasarkan isu permasalahan yang ada. Usulan-usulan program ini selanjutnya disepadankan dengan SCA perusahaan yang sebelumnya telah di analisis untuk dapat menetapkan strategi terpilih. Isu terpilih disepadankan dengan SCA berdasarkan isu mana yang sangat didukung oleh SCA perusahaan. Berikut beberapa usulan program yang merupakan turunan dari analisis keterkaitan permasalahan di atas, yaitu :

**Tabel 12. Analisis Usulan Program pada Om Brekele Chips**

No	Isu terkait	usulan program	SCA1	SCA2	SCA3	SCA4	SCA5
1	Preferensi Konsumen yang lebih menyukai produk pesaing	Meningkatkan loyalitas pelanggan		v			
2	Brand belum banyak dikenal masyarakat	Melakukan kolaborasi bisnis		v	v		

Ket = v : didukung oleh SCA

3. Strategi Terpilih

Berdasarkan table di atas, SCA perusahaan yang disepadankan dengan usulan strategi, menghasilkan satu usulan strategi yang paling didukung oleh SCA, yaitu :

**Tabel 13. Strategi Terpilih Om Brekele Chips**

No.	Strategi Terpilih
1	Melakukan kolaborasi bisnis

### **Pembahasan**

Dalam mengaplikasikan strategi terpilih, terdapat beberapa elemen tahapan dalam menyokong kesuksesan strategi tersebut. Seluruh elemen tujuan harus dapat memenuhi indikator yang telah ditentukan sehingga strategi tersebut dapat menjadi strategi yang sukses.

Strategi terpilih : Melakukan kolaborasi bisnis

Usulan program: Melaksanakan kolaborasi dengan perusahaan/ *influencer* yang memiliki kategori bisnis berbeda serta pasar yang luas.

Kolaborasi menurut Kusnandar (2013) adalah bekerja sama umumnya terjadi pada upaya menggabungkan pemikiran. Sedangkan menurut Ilza (2013), kolaborasi ialah suatu metode partisipasi beberapa orang atau kelompok organisasi dalam bekerja sama meraih tujuan tertentu.

Kolaborasi merupakan cara bekerja sama yang cukup efektif bagi seluruh pemilik usaha, terlepas dari apa industry bisnis yang dimasuki serta jenisnya.

**Tabel 14. Analisis Input Penerapan Strategi Terpilih**

Input	
Komponen	Indikator
Informasi	Mendapatkan informasi mengenai perusahaan yang ingin melakukan kolaborasi
Relasi	List perusahaan untuk melakukan kolaborasi
Biaya	Dana yang diperlukan
Skill negosiasi	Kemampuan bernegosiasi dengan perusahaan
Pengetahuan	Pemahaman yang terkait dengan kolaborasi bisnis

Untuk melaksanakan strategi terpilih, terdapat lima komponen *input* yang perlu dipenuhi. Setiap komponen tersebut mempunyai indikator keberhasilan yang menjadi patokan dalam keberhasilan tahap ini.

**Tabel 15. Analisis Proses Penerapan Strategi Terpilih**

Proses	
Komponen	Indikator
Analisis produk	Mengolah informasi mengenai produk-produk untuk kolaborasi. Menentukan keunggulan dari masing-masing produk.
Proposal kerjasama	Menyusun dan mengajukan proposal kerjasama.
Desain produk kolaborasi	Menentukan desain produk yang <i>eye-catching</i> .

Dalam proses penerapan strategi, terdapat tiga komponen yang perlu dipenuhi. Tahap ini adalah tahap lanjutan dari tahap input dimana merupakan penjelasan mengenai apa saja yang perlu dilakukan dalam melahirkan suatu strategi terpilih.

**Tabel 16. Analisis Output Penerapan Strategi Terpilih**

Output	
Komponen	Indikator
Kolaborasi bisnis	Kesepakatan bekerja sama kedua pihak Menentukan keunggulan dari masing-masing produk.  Menentukan pasar yang dituju. Jumlah produk yang diproduksi.

Tahap *output* merupakan tahapan dimana strategi terpilih dijadikan sebuah konsep yang lebih nyata dan berwujud. Pada tahapan ini terdapat 3 indikator yang menunjang terhadap komponen.

**Tabel 17. Analisis Outcome Penerapan Strategi Terpilih**

Outcome	
Komponen	Indikator
Antusiasme target pasar	Target pasar memiliki keyakinan terhadap keunggulan dari produk kolaborasi
Perilaku <i>impulse buying</i>	Adanya ketertarikan yang cukup tinggi terhadap produk kolaborasi.

Pada tahap selanjutnya adalah tahap *outcome*. *Outcome* sendiri adalah hasil yang dirasakan oleh masyarakat setelah melakukan aktivitas yang menguntungkan.

**Tabel 18. Analisis Benefit Penerapan Strategi Terpilih**

Benefit	
Komponen	Indikator
Brand menjadi terkenal	Peningkatan atas jumlah pengikut di media sosial.
Pasar menjadi luas	Penggabungan target pasar yang dituju dari kedua pihak kolaborasi.
Penjualan meningkat	Produk yang dihasilkan menarik minat konsumen.

Selanjutnya merupakan *benefit*, yaitu serangkaian manfaat yang diberikan oleh konsumen terhadap perusahaan.

**Tabel 19. Analisis Impact Penerapan Strategi Terpilih**

Impact	
Komponen	Indikator
Meningkatnya laba perusahaan	Target penjualan tercapai.
Pengakuan masyarakat	Keunggulan kualitas pada produk kolaborasi dibandingkan dengan produk lain.

Terakhir, terdapat *impact*, yaitu dampak jangka panjang yang diberikan oleh adanya strategi terpilih yang pengaruhnya lebih besar kepada perusahaan.

Untuk dapat meningkatkan penjualan produk yang memberikan keuntungan bagi perusahaan, Om Brekele Chips dapat menggunakan rekomendasi strategi pemasaran, yaitu melakukan kolaborasi bisnis baik dengan perusahaan maupun dengan *influencer* yang telah memiliki pasar luas. Kolaborasi bisnis ini dinilai dapat meningkatkan penjualan produk.

## **KESIMPULAN**

Dewasa ini, industri pangan, khususnya makanan ringan yang ada di Indonesia telah memiliki pasar yang sangat tinggi, sehingga hal ini membuat keketatan persaingan menjadi tinggi yang menjadikannya ancaman bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, didapatkan rekomendasi agar perusahaan dapat meningkatkan penjualan produknya, yaitu dilakukannya kolaborasi dengan perusahaan atau *influencer* baik kolaborasi produk maupun kolaborasi pemasaran. Dengan dilakukannya kolaborasi bisnis ini, melalui tahapan-tahapan di atas, maka dapat diestimasikan akan terjadi adanya kenaikan tingkat penjualan sebesar 25% yang terlaksana dalam kurun waktu kurang lebih selama tiga bulan.

## **KETERBATASAN DAN FUTURE RESEARCH**

Keterbatasan penelitian ini terdapat pada data penjualan yang tidak sesuai dengan kategori pada perhitungan, data yang didapatkan merupakan data yang cakupannya cukup luas dibandingkan dengan data penjualan perusahaan. Selain itu, keterbatasan waktu dari sumber peneliti menghasilkan data yang tidak banyak. Pada penelitian selanjutnya, sebaiknya dapat dilakukan wawancara mendalam dengan sumber penelitian sehingga data yang didapat dapat menjadi data yang luas.

## **REFERENSI**

- Ayu Rizkia, A., & Rahmawati, S. (2021). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI ANTI MONOPOLI DAN PERSAINGAN BISNIS TIDAK SEHAT : GLOBALISASI EKONOMI, PERSAINGAN USAHA, DAN PELAKU USAHA. (LITERATURE REVIEW ETIKA). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(5), 631-643. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i5.572>
- Badan POM RI. 2006. Keputusan Kepala Badan Pengawas Obat dan Makanan Republik Indonesia No : HK.00.05.52.4040 mengenai Kategori Pangan. Badan Pengawas Obat dan Makanan Republik Indonesia, Jakarta.
- Bagindo, Mawardi, Bunasor Sanim, dan I. T. S. 2016. Model Bisnis Ekowisata di Taman Nasional Laut Bunaken dengan Pendekatan Business Model Canvas. *Manajemen IKM*, 11(1), 80–88.
- Barney, J. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1.
- Brigham, Eugene F. 1983. "Fundamentals of Financial Management". Third Edition. Holt-Saunders Japan: The Dryden Press.
- Brigham, Eugene F. dan Joel F. Houston. 2001. *Managerial finance* (10th ed). Orlando : Dryden Press
- Cahyani, U. E. 2017. Analisis Strategi Pengembangan Agribisnis Salak Di Kabupaten Tapanuli Selatan. *KOLEGIAL*, 3(1), 36–50.
- Chandra, Gregorius. 2002. *Strategi dan Program Pemasaran*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset
- Compas.co.id. 2021. 5 Peluang Usaha Modal Kecil 2021 yang Menjanjikan!. <https://compas.co.id/article/2021/06/02/> (diakses tanggal 21 Juni 2021).
- Desiyanti, Rika. 2016. Analisis Swot Dan Strategi Pengembangan Pada Keberhasilan Industri Kecil Rotan Kota Padang. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 04, Nomor(Januari 2016), 1–14.
- Durianto, D., Sitingjak, T. 2001. *Strategi Menaklukkan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

- Farris, Paul W.; Neil T. Bendle; Phillip E. Pfeifer; and David J. Reibstein (2010). *Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance* (Second Edition). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Hoffman, Nicole P. 2000. An Examination of the “Sustainable Competitive Advantage” Concept: Past, Present, and Future. *Academy of Marketing Science Review*, Vol. 2000, No. 4.
- Ireland, R. D., Hoskisson, R. E., Hitt, M. A. 2016. *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. United States: Cengage Learning.
- Komaruddin, Ahmad, 1997, *Dasar-dasar Manajemen Modal Kerja*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Kotler, Philip. 2000. “Marketing Management”, Millennium Editions, PrenticeHall Inc.
- Nitisemito, Alex S., 1986, *Marketing*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Pasaribu, L. 2008. *Analisis Strategi Pemasaran Susu UHT (Ultra High Temperature) (Studi Kasus: PT. ULTRAJAYA Tbk, Bandung)*. Skripsi. Fakultas Pertanian. IPB. Bogor.
- Rangkuti, Freddy. 2001. *Analisis SWOT Teknik membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Sairo, Hesti, Harry J, Sumampouw, dan Olivia Walangitan. 2018. Pengaruh Startegi Pemasaran Terhadap Peningkatan Penjualan Produk Ikan Kaleng Isabella pada PT.Sinar Purefoods Internasional Bitung. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 6, No. 2.
- Sofjan, Assauri, *Manajemen Pemasaran Dasar, Konsep dan Strategi Rajawali*, Jakarta, 1992
- Sridadi, Ahmad Rizki. 2014. Kajian Atas Konsep “Sustainable Competitive Advantage” Dari Nicole P. Hoffman Dan Pengembangannya. *Jurnal NaO-Bis*, Vol. 8, No. 1.
- Sumarwan, Ujang., Achmad Fachrodji, & Adman Nursal. 2011. *Pemasaran Strategik Perspektif Value-Based Marketing & Pengukuran Kinerja*. Bogor : IPB Press.
- Syakir, Muhammad, 2006, “Syari’ah Marketing”. Bandung: Mizan Pustaka.
- Tjiptono, Fandy. .2006. *Pemasaran Jasa*. Cetakan ke-2. Malang: Bayu Media
- Umar, H. 2001. *Strategic Management in Action, Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan Wheelan- Hunger*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Wahyudi, Agustinus Sri. 1996 *Manajemen Strategik Pengantar Berpikir Strategik: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jilid I. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Widarjo, Wahyu, dan Setiawan, Doddy. 2009. Pengaruh Rasio Keuangan terhadap Kondisi Financial Distress Perusahaan Otomotif. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 11, No. 2.

## TENTANG PENULIS

Deskripsikan mengenai penulis yang terdapat pada artikel ini.

<p><b>Penulis pertama</b> Salmaa merupakan mahasiswa pada Program Studi Administrasi Bisnis Universitas Padjajaran, Jatinangor, Indonesia.</p>	<p><b>Penulis kedua</b> Cecep Safa'atul Barkah adalah seorang dosen pada Universitas Padjadjaran dengan bidang kepakaran Ahli Manajemen Pemasaran Bisnis.</p>
<p><b>Penulis ketiga</b> Tetty Herawaty merupakan seorang dosen pada Universitas Padjadjaran dengan bidang kepakaran Strategi Bisnis, CRM, dan Marketing.</p>	<p><b>Penulis keempat</b> Lina Auliana adalah seorang dosen di Universitas Padjadjaran dengan bidang kepakaran Ahli Pemasaran Bisnis.</p>

