

FORMULATION OF MARKETING STRATEGIES FOR PRODUCT BUSINESS USING SWOT MATRIX AND QSPM (CASE STUDY: MLZ PRODUCT AT LA OUTLET)

PERUMUSAN STRATEGI PEMASARAN BISNIS PRODUK MENGGUNAKAN MATRIKS SWOT DAN QSPM (STUDI KASUS : PRODUK MLZ DI OUTLET LA)

Abdurrohim Nur^{1*}, Reny Nadlifatin

^{1,2}Manajemen Desain Inovasi, Sekolah Interdisiplin Manajemen Teknologi, Institut Teknologi
Sepuluh Nopember

6032221016@student.its.ac.id

ABSTRACT

Produk MLZ, sebuah merek yang menghadirkan berbagai varian kurma, kismis, dan kacang khas Arab, telah mengukir sejarah hampir 11 tahun dan saat ini hanya tersedia di Retail LA. Dalam beberapa tahun terakhir, persaingan di industri yang menawarkan produk serupa semakin meningkat, mendorong Produk MLZ untuk terus meningkatkan strategi pemasaran guna mempertahankan dan meningkatkan posisinya. Produk MLZ belum menemukan strategi pemasaran yang sesuai dengan dinamika perusahaan dan perubahan pasar yang terjadi. Dengan menggunakan matriks SWOT dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) menghasilkan bahwa posisi Produk MLZ berada di kuadran 1 dengan pendekatan strategi yang agresif. Strategi yang dipilih adalah meningkatkan nilai tambah MLZ, terutama dengan fokus pada peningkatan penjualan di lima lokasi outlet LA yang dianggap strategis. Kesimpulan dari analisis strategi menunjukkan bahwa pendekatan agresif ini diharapkan dapat memperkuat posisi Produk MLZ dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin intens.

Kata Kunci: Matriks EFE, Matriks IFE, Pemasaran, SWOT, QSPM.

ABSTRACT

MLZ Product, a brand offering various variations of dates, raisins, and distinctive Arabian nuts, has a history of nearly 11 years and is currently exclusively available at Retail LA. In recent years, competition in the industry offering similar products has increased, urging MLZ Product to continually enhance its marketing strategy to maintain and improve its position. MLZ Product has yet to find a marketing strategy that aligns with the company's dynamics and market changes. Using the SWOT matrix and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) resulted in positioning MLZ Product in quadrant 1 with an aggressive strategic approach. The selected strategy aims to increase the value proposition of MLZ, particularly by focusing on boosting sales at five strategically identified LA outlet locations. The conclusion drawn from the strategic analysis indicates that this aggressive approach is expected to strengthen MLZ Product's position amidst increasingly intense business competition.

Keywords: EFE Matrix, IFE Matrix, Marketing, SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Peningkatan jumlah penduduk Muslim di Indonesia, bersamaan dengan lonjakan pemberangkatan calon haji dan umroh, telah menciptakan kebutuhan yang signifikan akan produk halal. Indonesia,

dengan populasi sekitar 237,56 juta orang atau 86,7% dari total penduduknya [1], menjadi pusat perhatian bagi industri halal. Diperkirakan bahwa kuota haji Indonesia pada tahun 2023 mencapai 221.000 jamaah, sementara jumlah jamaah umroh asal Indonesia pada akhir 2022 mencapai 1.006.306, dan hingga tanggal 20

Februari 2023, telah mencapai 230.289 orang [2]. Dengan pertumbuhan ini, muncul potensi persaingan pasar, khususnya pada produk halal seperti kurma dan oleh-oleh haji/umroh.

Dalam konteks ini, analisis pasar menunjukkan bahwa Indonesia merupakan pengimpor kurma terbesar ke-5 di dunia, dengan jumlah impor mencapai 52.447 ton pada tahun 2020. Mesir, Arab Saudi, dan Tunisia menjadi pemasok utama kurma ke Indonesia [3]. Persaingan pasar semakin ketat, memicu perlunya strategi pemasaran yang efektif untuk menawarkan produk kepada pelanggan. Melihat tantangan ini, produk MLZ tercatat mengalami penurunan capaian kuantitas produk dan omset penjualan produknya di retail LA dari tahun 2020 hingga 2022, perlu mengantisipasi dan merumuskan strategi pemasaran yang tepat guna meningkatkan capaian penjualan.

Perumusan strategi pemasaran tersebut membutuhkan metode atau kerangka kerja yang digunakan untuk mengembangkan strategi tersebut. Penelitian ini melibatkan metode *Strength, Weakness, Opportunities*, dan *Threat* (SWOT) yang akan digunakan untuk merumuskan strategi berdasarkan kondisi perusahaan. Penerapan metode Evaluasi Faktor Internal (IFE) membuktikan kegunaannya dalam menganalisis dan mengidentifikasi kemampuan internal, menggunakan matriks untuk memaksimalkan kekuatan, meminimalkan kelemahan, mengurangi ancaman, dan memaksimalkan peluang di dalam unit bisnis [4]. Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) juga digunakan, dan dengan mengintegrasikan matriks internal-eksternal (IE), informasi ditempatkan dalam sembilan kuadran. Nilai IFE ditempatkan pada sumbu X dan nilai total EFE ditempatkan pada sumbu Y untuk menentukan posisi perusahaan. Pendekatan terakhir adalah menggunakan Metode *Quantitative Strategy Planning Matrix* (QSPM), yang berfungsi sebagai tahap terakhir untuk menetapkan strategi alternatif prioritas terbaik bagi produk MLZ [4].

METODE PENELITIAN

Dalam kerangka metodologi yang diterapkan dalam penelitian ini untuk merumuskan strategi pemasaran produk MLZ, metode penelitian yang dipilih melibatkan langkah-langkah berikut:

1. Pendekatan Penelitian

Tahap pertama, Metode kualitatif ini melibatkan observasi terstruktur dan interaksi komunikasi, terutama melalui wawancara mendalam. melalui metode tersebut bertujuan untuk mengetahui bisnis proses dan mengidentifikasi masalah yang terjadi di produk MLZ. Masalah yang terjadi adalah produk MLZ tercatat mengalami penurunan capaian kuantitas produk dan omset penjualan produknya di retail LA dari tahun 2020 hingga 2022, perlu mengantisipasi dan merumuskan strategi pemasaran yang tepat guna meningkatkan capaian penjualan. Pengamatan tersebut dengan melakukan wawancara mendalam dengan 1 Direksi, 5 Manajer, dan 1 SPV outlet LA.

2. Identifikasi Masalah

Tahap kedua, identifikasi masalah adalah mengidentifikasi masalah secara internal dan eksternal dari produk MLZ.

3. Pengumpulan Data

Tahap ketiga dalam pengumpulan data merupakan proses yang dilakukan dalam penelitian ini dengan tujuan memperoleh data yang valid dan terkini dari subjek penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dengan pihak manajemen di produk MLZ, fokus pada identifikasi faktor eksternal, yakni peluang dan ancaman. Evaluasi data matriks faktor eksternal (EFE) mencakup beberapa variabel pertanyaan, seperti sektor ekonomi, sektor sosial-budaya, sektor teknologi, sektor pasokan, dan sektor pesaing.

Pada sisi faktor internal matriks evaluasi (IFE), penelitian dilakukan dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, dengan variabel yang terfokus pada sumber daya manusia, produksi dan operasi, pemasaran, serta sumber daya dan manajemen keuangan. Pengolahan data dilakukan dengan memberikan bobot dan peringkat melalui wawancara mendalam.

4. Pemrosesan Data

Pada tahap pemrosesan data, input menggunakan IFE-EFE matrik dalam matrik tersebut akan memberikan analisis berdasarkan kondisi internal dan eksternal. Penilaian IFE berdasarkan identifikasi kekuatan dengan nilai 3 (minor) hingga 4 (mayor), identifikasi kelemahan dengan nilai 2 (minor) dan 1 (mayor). Sedangkan penilaian EFE berdasarkan identifikasi kesempatan dan ancaman dengan nilai 1 (poor) hingga 4 (superior) [5].

Tahap analisis data melibatkan penerapan matriks IE, SWOT, dan Matriks QSPM. Matriks IE digunakan untuk mengevaluasi kondisi unit usaha dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal. Matriks SWOT kemudian digunakan untuk merumuskan strategi SO (*Strengths-Opportunities*), ST (*Strengths-Threats*), WO (*Weaknesses-Opportunities*), dan WT (*Weaknesses-Threats*) berdasarkan kondisi yang diidentifikasi dalam matriks IE. Terakhir, Matriks QSPM digunakan untuk menetapkan prioritas strategi alternatif berdasarkan kondisi internal dan eksternal. Strategi yang dirumuskan mengambil dasar dari penilaian AS, TAS, dan sebaliknya yang diambil dari matriks SWOT. [6]

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengelolaan Data

Pengolahan data merupakan tahap di mana data yang telah diinput dalam penelitian ini diolah untuk mendapatkan formulasi strategi pengembangan bisnis yang sesuai dengan kondisi eksternal dan internal perusahaan. Tujuan dari proses ini adalah untuk merumuskan strategi kompetitif yang tepat untuk produk MLZ dengan memanfaatkan Matriks EFE dan Matriks IFE.

a. Tahap Pengumpulan Data

Tabel 1. Hasil IFE Matrik

Faktor Internal Kunci	Bobot	Peringkat	Skor T.
Kekuatan			

Harga MLZ bersaing	0.07	3.8	0.27
Produk MLZ di 5 Lokasi Outlet LA yang strategis	0.07	4	0.28
MLZ dikemas kemasan digital printing, vakum dan free oxygen sehingga lebih premium & higienis	0.06	4	0.25
MLZ memiliki sertifikat KEMENTAN RI setiap produk dan melekat dengan LA yang memiliki sertifikasi ISO 9001:2015 (Quality Management System)	0.08	4	0.30
Melakukan control <i>food safety</i> untuk memastikan bahwa makanan tersebut aman dan standart	0.09	3.6	0.32
Terdiri dari SDM berkualitas	0.09	3.2	0.29
Didukung tim manajemen yang solid	0.09	4	0.34
Jumlah Kekuatan			2.06
Kelemahan			
Pendapatan pada capaian struk turun -8% dari tahun 2019 (puncak 5 tahun terakhir) dibanding dengan tahun 2022. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, seperti pandemi covid-19 dan program pemasaran	0.07	1.2	0.08
Pendapatan pada capaian omset penjualan -4% dari tahun 2019 (puncak 5 tahun terakhir) dibanding dengan tahun 2022. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, seperti pandemi covid-19 dan	0.08	1.2	0.09

program pemasaran			
Terbatasnya pasokan material yang tidak dapat dihindari, contohnya kurma sukari premium, kurma khalas, kurma lulu, beberapa jenis kismis dan jenis lainnya yang sifatnya musiman	0.06	1.4	0.08
Kurangnya Merchandiser (MD) khusus di outlet LA	0.07	1.2	0.08
PT XYZ mengatur LA dan MLZ dengan struktur yang sama sehingga kurang spesialisasi pekerjaan	0.07	1.2	0.09
Wilayah penjualan yang terbatas (hanya di outlet LA)	0.07	1.4	0.09
Media pemasaran yang digunakan terbatas pada media sosial & <i>direct customer</i> di Outlet LA	0.05	1.6	0.08
Jumlah Kelemahan			0.59
Total Keseluruhan			2.65

Tabel 2. Hasil EFE Matrik

Faktor Eksternal Kunci	Bobot	Peringkat	Skor T.
Peluang			
Pasar membutuhkan kurma secara rutin, bukan hanya waktu kondisional (ramadhan, haji, dan/atau umroh)	0.10	3.6	0.35
Adanya keinginan pelanggan pada <i>Add Value</i> produk kurma (hadiah, higienis,	0.11	3.2	0.34

kemasan eksklusif)			
Jawa Timur sebagai provinsi kedua yang memiliki kuota Haji terbesar di Indonesia	0.08	3.8	0.32
Potensi menambah jumlah Outlet LA	0.11	4	0.42
Hubungan yang baik dengan pemasok bahan baku	0.09	3.4	0.31
Berkembangnya Teknologi	0.08	3.2	0.27
Jumlah Kesempatan			2.02
Ancaman			
Perkembangan kompetitor baru di bisnis online Indonesia yang meningkat	0.09	3	0.27
Kebutuhan konsumen yang bervariasi dikarenakan mempunyai latar belakang yang berbeda-beda	0.10	2.8	0.28
Kualitas & harga bahan baku dipengaruhi musim panen	0.08	2.8	0.24
Penurunan Kuota Haji 2024 untuk jamaah se-Indonesia oleh Kerajaan Arab Saudi	0.08	2.6	0.20
Maraknya produk yang inovatif dari pesaing	0.08	3	0.23
Jumlah Ancaman			1.22
Total Keseluruhan			3.24

Diperoleh dari perhitungan Matriks IFE (Tabel 1) dan Matriks EFE (Tabel 2) pada produk XYZ. Total nilai faktor internal adalah 2.65, sedangkan total nilai faktor eksternal adalah 3.24. Dari kedua tabel

Tahap ini melibatkan penggunaan instrumen seperti matriks internal-eksternal (IE), matriks SWOT, dan QSPM. Matriks IE digunakan untuk mengevaluasi posisi unit usaha berdasarkan faktor internal dan eksternal yang diperoleh dari matriks IFE dan EFE. Selanjutnya, matriks SWOT digunakan untuk menyusun strategi bisnis yang sesuai dengan kondisi perusahaan, merespon hasil matriks IE. Pada tahap akhir, metode Matriks QSPM digunakan untuk merumuskan strategi yang paling diperlukan dalam optimalisasi produk MLZ.

Gambar 1. Hasil Matriks IE

penguatan struktur internal, dan peningkatan kapabilitas operasional.

Berdasarkan hasil Matriks SWOT, masing-masing strategi yang merupakan hasil analisis silang antara bagian dari matriks SWOT. Strategi yang dimiliki telah dirumuskan dalam matriks SWOT.

c. Tahap Keputusan

Dari evaluasi menggunakan Matriks QSPM, dapat disimpulkan bahwa dari 10 alternatif strategi, strategi yang paling cocok untuk dilaksanakan saat ini adalah "Meningkatkan nilai tambah MLZ untuk meningkatkan penjualan di 5 Lokasi Outlet LA yang strategis" dengan nilai 4,42.

Keberhasilan penyusunan strategi tidak menjamin kesuksesan implementasinya, oleh karena itu diperlukan rencana tindakan, termasuk menentukan tujuan jangka pendek dan jangka panjang serta rencana tindakan dalam format kerangka kerja logis. Dari hasil Tahap keputusan, maka dirumuskanlah 10 implementasi program produk MLZ yaitu Pelatihan & merchandiser MLZ di Outlet LA, pengembangan varian produk MLZ,

Program loyalty pelanggan, Digital Marketing, Penjualan Marketplace & Customer Service, Penataan visual produk eksklusif, Hampers & Kerjasama mitra, Tester Produk, Fasilitas Support Outlet LA dan Event.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan strategi bisnis untuk produk MLZ, yang menggunakan metode SWOT dan matriks QSPM, dapat menjadi alat yang efektif bagi outlet tersebut untuk meraih kemenangan dalam persaingan dan mengembangkan bisnisnya. Perhitungan strategi bisnis yang didasarkan pada metode identifikasi dalam penelitian ini menghasilkan 10 strategi alternatif prioritas dari strategi SO (Strength-Opportunities).

Dari evaluasi menggunakan Matriks QSPM dapat disimpulkan bahwa dari 10 alternatif strategi, strategi yang paling cocok untuk dilaksanakan saat ini adalah "Meningkatkan nilai tambah MLZ untuk meningkatkan penjualan di 5 Lokasi Outlet LA yang strategis".

Dari tahap QSPM merumuskan kerangka logis berupa 10 perumusan program kerja untuk mencapai strategi pemasaran di produk MLZ. Analisis perumusan strategi tersebut yaitu : Pelatihan & merchandiser MLZ di Outlet LA, pengembangan varian produk MLZ, Program loyalty pelanggan, Digital Marketing, Penjualan Marketplace & Customer Service, Penataan visual produk eksklusif, Hampers & Kerjasama mitra, Tester Produk, Fasilitas Support Outlet LA dan Event.

Berikut merupakan beberapa saran yang dapat diberikan penulis dalam pengembangan bisnis produk MLZ dan penelitian selanjutnya :

1. Penelitian selanjutnya sebaiknya memperdalam analisis mengenai kompetitor dengan menggunakan metode yang lebih terperinci dan mendalam. Pemahaman yang lebih baik terhadap kekuatan dan kelemahan pesaing dapat memberikan pandangan yang lebih lengkap untuk merumuskan strategi

pemasaran MLZ.

2. Pementara perumusan strategi SWOT cenderung bersifat kualitatif dan subjektif, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan pendekatan kuantitatif untuk memberikan bobot pada faktor-faktor yang diidentifikasi. Hal ini dapat meningkatkan objektivitas dalam menentukan prioritas strategi.
3. Melanjutkan dari saran sebelumnya, penelitian dapat mengambil pendekatan studi kasus untuk menganalisis keberhasilan strategi pemasaran di industri sejenis. Hal ini dapat memberikan inspirasi dan pelajaran berharga untuk pengembangan strategi MLZ.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Monavia, A. R. (2022). Jumlah Penduduk Muslim Indonesia Tersebar di Dunia pada 2022. Tersedia di: <https://dataindonesia.id/varia/detail/populasi-muslim-indonesia-terbesar-di-dunia-pada-2022> [Diakses pada tanggal 3 April 2023].
- [2] Basir, A. (2023). Kemenag Kawal Pemulangan Jemaah Umroh yang Terpisah Rombongan. Tersedia di: <https://haji.kemenag.go.id/v4/kemenag-kawal-pemulangan-jemaah-umrah-yang-terpisah-rombongan> [Diakses pada tanggal 3 April 2023].
- [3] Monavia, A. R. (2022). Indonesia Masuk Daftar Negara Pengimpor Kurma Terbesar. Tersedia di: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/05/05/indonesia-masuk-daftar-negara-pengimpor-kurma-terbesar> [Diakses pada tanggal 5 Mei 2022].
- [4] W. Widiyarini and Z. F. Hunusalela, "Perencanaan Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM dalam Upaya Peningkatan Penjualan T Primavista Solusi," JABE. Journal Appl. Bus. Econ., vol. 5, no. 4, p. 384, 2019.
- [5] David, F. R. (2015). Strategic Management: Concepts and Cases. Pearson Education.
- [6] H. Setyorini and I. Santoso, "Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus : Restoran

- WS Soekarno Hatta Malang)
Marketing Strategy Analysis Using
SWOT Matrix and QSPM (Case
Study : WS Restaurant Soekarno Hatta
Malang),” vol. 5, no. 1, pp. 46–53,
2016.
- [7] C. Shri, M. Gupta, and A. Agrawal,
“Strategy Formulation for
Performance Improvement of Indian
Corrugated Industry: An Application
of SWOT Analysis and QSPM
Matrix,” *J. Appl. Packag. Res.*, pp. 60–
75, 2015.

LAMPIRAN 1 – SWOT MATRIKS (SO, WO, ST, WT)

Tabel 3 - Hasil Strategi Strength Opportunity (SO)

NO	STRATEGI STRENGTH - OPPORTUNITY (SO)
1	(S3,S2,O2) Meningkatkan <i>add value</i> MLZ untuk meningkatkan penjualan di 5 Lokasi Outlet LA yang strategis
2	(S2,O3,O4) Menambah outlet LA dan meningkatkan pemasaran MLZ di lokasi strategi di Jawa Timur dengan memanfaatkan kuota haji yang besar
3	(S3,S6,O6) Memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan pemasaran dan penjualan, termasuk SDM berkualitas dengan mengelola platform online, dan menonjolkan produk MLZ dalam pemasaran offline & online
4	(S5,S6,O1) Meningkatkan kontrol food safety dan layanan pelanggan untuk memenuhi kebutuhan pasar yang membutuhkan kurma secara rutin dan sertakan hal ini dalam pemasaran
5	(S4,O5) Meningkatkan kerjasama dengan pemasok bahan baku untuk memastikan ketersediaan bahan baku berkualitas dan mendukung inovasi produk, dan komunikasikan bersama didalam pemasaran
6	(S7,O4,O6) Memanfaatkan tim manajemen yang solid untuk meningkatkan efisiensi operasional, termasuk penambahan outlet LA dan implementasi teknologi baru, dan sertakan ini dalam pemasaran untuk menunjukkan keunggulan operasional
7	(S1,O1,O2) Memanfaatkan harga bersaing sebagai dasar untuk mengimplementasikan program loyalitas, menjangkau pasar yang membutuhkan kurma secara rutin, memberikan nilai tambah produk, dan promosikan ini dalam pemasaran
8	(O4) Memanfaatkan lokasi outlet yang strategis untuk memperkenalkan dan memasarkan produk lain yang dalam memenuhi kebutuhan pasar, dan lakukan promosi lintas produk dalam pemasaran.
9	(S7, O2, O5) Diversifikasi produk kurma MLZ sesuai dengan keinginan pelanggan dan promosikan ini secara kreatif dalam pemasaran
10	(S7) Memanfaatkan tim manajemen yang solid untuk mendorong inovasi produk, memperkaya portofolio MLZ, dan tampilkan ini sebagai keunggulan didalam pemasaran

Tabel 4 - Hasil Strategi Weakness Opportunity (WO)

NO	STRATEGI WEAKNESS - OPPORTUNITY (WO)
1	(W1, O1, O2) Membuat program pemasaran yang rutin sesuai keinginan pelanggan
2	(W2, O2) Diversifikasi produk kurma seperti hadiah, keunggulan higienis, dan kemasan eksklusif untuk menarik pelanggan
3	(W6, O3, O4) Memanfaatkan peluang di Jawa Timur dengan meningkatkan wilayah penjualan, termasuk penambahan outlet LA dan memperluas cakupan.
4	(W3, O5) Mengatasi keterbatasan pasokan material komunikasi pemasok bahan baku.
5	(W7, O6) Meningkatkan media pemasaran dengan memanfaatkan perkembangan teknologi, lebih dari sekadar media sosial, untuk mencapai audiens yang lebih luas.
6	(W3, O1) Marketing komunikasi untuk meningkatkan ketersediaan produk kurma secara rutin sebagai bagian dari strategi pemasaran.
7	(W3, O5) Meningkatkan kerjasama dengan pemasok untuk mengatasi keterbatasan pasokan material dan memastikan kualitas produk.
8	(W7, O6) Memanfaatkan teknologi dalam strategi pemasaran, seperti promosi inovatif berbasis teknologi, untuk menarik perhatian pelanggan.
9	(W7, O6) Meningkatkan media pemasaran dengan mengadopsi strategi multi-channel untuk mencapai lebih banyak pelanggan.
10	(W6, W7, O1, O2) Meningkatkan interaksi dengan pelanggan di outlet LA dengan program-program interaktif yang berfokus pada keinginan pelanggan.

Tabel 5 - Hasil Strategi Strength Threat (ST)

NO	STRATEGI STRENGTH - THREAT (ST)
1	(S1, T5) Mempertahankan keunggulan harga MLZ dan respon cepat terhadap inovasi pesaing dengan mengembangkan produk inovatif dan strategi harga yang kompetitif.
2	(S2, T1) Meningkatkan keberadaan outlet LA dan ekspansi ke bisnis online untuk menghadapi perkembangan kompetitor baru di dunia bisnis online Indonesia.
3	(S3, T2) Menggunakan kemasan premium sebagai nilai tambah, dan diversifikasi produk untuk menanggapi kebutuhan konsumen yang bervariasi.
4	(S4, S5, T3) Komunikasikan lebih intensif kualitas dan keamanan produk MLZ sebagai respons terhadap fluktuasi kualitas dan harga bahan baku yang dipengaruhi musim panen.
5	(S4, T5) Meningkatkan pemanfaatan sertifikasi KEMENTAN RI dan ISO 9001:2015 dalam strategi pemasaran untuk membedakan MLZ dari produk inovatif pesaing.
6	(S6, S7, T2) Meningkatkan pengembangan SDM untuk menghadapi kebutuhan konsumen yang bervariasi dan untuk menyikapi perkembangan kompetitor baru.
7	(S2, S4, T4) Melakukan analisis terkait potensi penurunan kuota Haji 2024 dan rencanakan strategi untuk tetap relevan di pasar tersebut.
8	(S2, T1, T5) Bentuk kemitraan dan kolaborasi dengan pelaku industri atau pemain lain untuk meningkatkan daya saing dan berinovasi bersama
9	(S2, S6, T2) Meningkatkan riset dan analisis pasar untuk memahami kebutuhan konsumen yang bervariasi dan mendeteksi tren dari perkembangan kompetitor baru.
10	(S2, S3, T2) Meningkatkan keberhasilan kemasan premium dan optimalkan strategi pemasaran dengan fleksibilitas untuk merespons kebutuhan konsumen yang berbeda-beda.

Tabel 6 - Hasil Strategi Weakness Threat (WT)

NO	STRATEGI WEAKNESS - THREAT (WT)
1	(W1, W2, T1) Diversifikasi saluran penjualan ke platform online untuk mengatasi penurunan pendapatan dan menghadapi kompetitor baru di bisnis online.
2	(W3, T3) Melakukan negosiasi dengan pemasok alternatif atau amankan pasokan material dalam jangka panjang untuk mengatasi keterbatasan pasokan yang dipengaruhi musim panen.
3	(W7, T5) Meningkatkan penggunaan media sosial sebagai respons terhadap maraknya produk inovatif dari pesaing, dan gunakan platform ini untuk memperkenalkan produk MLZ secara kreatif.
4	(W4, W5, T2) Meningkatkan pelatihan dan pengembangan untuk MD di outlet LA, dan sesuaikan struktur organisasi untuk meningkatkan spesialisasi pekerjaan, menghadapi kebutuhan konsumen yang bervariasi.
5	(W6, T1) Meningkatkan ekspansi wilayah penjualan di luar outlet LA untuk mengatasi keterbatasan wilayah penjualan dan bersaing dengan kompetitor baru.
6	(W1, W2, T1) Meningkatkan Kolaborasi dengan platform bisnis online yang berkembang untuk memperluas pangsa pasar dan mengatasi penurunan pendapatan.
7	(W6, W7, T4) Melakukan analisis mendalam terkait potensi penurunan kuota Haji 2024, dan diversifikasi produk untuk mengurangi ketergantungan pada periode tertentu.
8	(W2, W3, T2) Meningkatkan Fokus pada segmen pasar yang spesifik dan tanggap kebutuhan konsumen yang bervariasi dengan produk khusus yang tidak terpengaruh oleh keterbatasan pasokan musiman.
9	(W1, W2, T5) Meningkatkan Implementasi program loyalitas untuk mempertahankan pelanggan dalam menghadapi inovasi pesaing.
10	(W3, W7, T3) Meningkatkan promosi terkait kualitas dan keamanan produk MLZ untuk mengatasi isu kualitas dan harga bahan baku yang dipengaruhi musim panen

1	Pendapatan pada capaian struk turun -8% dari tahun 2019 (puncak 5 tahun terakhir) dibanding dengan tahun 2022. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, seperti pandemi covid-19 dan program pemasaran	0.07	3	0.20	3	0.20	3	0.20	3	0.20	3	0.20	3	0.2	3	0.2	3	0.2	3	0.2	3	0.2
2	Pendapatan pada capaian omset penjualan -4% dari tahun 2019 (puncak 5 tahun terakhir) dibanding dengan tahun 2022. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, seperti pandemi covid-19 dan program pemasaran	0.08	3	0.23	3	0.23	3	0.23	3	0.23	3	0.23	3	0.23	3	0.23	3	0.23	3	0.23	3	0.23
3	Terbatasnya pasokan material yang tidak dapat dihindari, contohnya kurma sukari premium, kurma khalas, kurma lulu, beberapa jenis kismis dan jenis lainnya yang sifatnya musiman	0.06	2	0.11		0.00		0.00	2	0.11	4	0.23		0		0		0		0		0
4	Kurangnya Merchandiser (MD) khusus di outlet LA	0.07	3	0.20		0.00	2	0.13		0.00		0.00		0		0	3	0.2	3	0.2	2	0.13
5	PT UUB mengatur LA dan MLZ dengan struktur yang sama sehingga kurang spesialisasi pekerjaan	0.07		0.00		0.00	3	0.21	3	0.21		0.00	2	0.14		0		0		0	3	0.21
6	Wilayah penjualan yang terbatas (hanya di outlet	0.07	2	0.13	4	0.27	3	0.20		0.00		0.00		0		0	4	0.27		0	3	0.2

	LA)																					
7	Media pemasaran yang digunakan terbatas pada media sosial & direct customer di Outlet LA	0.05	4	0.21		0.00	4	0.21		0.00	3	0.16	2	0.1	3	0.16	4	0.21	4	0.21	4	0.21
FAKTOR KUNCI EKSTERNAL		Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
NO	OPPORTUNITY																					
1	Pasar membutuhkan kurma secara rutin, bukan hanya waktu kondisional (ramadhan, haji, dan/atau umroh)	0.10	3	0.30	3	0.30	4	0.39	3	0.30		0.00		0	2	0.2		0	3	0.3		0
2	Adanya keinginan pelanggan pada Add Value produk kurma (hadiah, higienis, kemasan eksklusif)	0.11	4	0.42		0.00	3	0.32	3	0.32	2	0.21		0		0	3	0.32	3	0.32		0
3	Jawa Timur sebagai provinsi kedua yang memiliki kuota Haji terbesar di Indonesia	0.08		0.00	3	0.25	3	0.25		0.00		0.00	3	0.25		0	3	0.25	3	0.25		0
4	Potensi menambah jumlah Outlet LA	0.11		0.00	4	0.42		0.00	2	0.21		0.00	3	0.32		0		0		0	3	0.32
5	Hubungan yang baik dengan pemasok bahan baku	0.09		0.00		0.00		0.00	3	0.27	4	0.37		0	2	0.18		0		0		0
6	Berkembangnya Teknologi	0.08	4	0.34		0.00	3	0.25	4	0.34		0.00	4	0.34		0		0	3	0.25	4	0.34
NO	THREATS																					
1	Perkembangan kompetitor baru di bisnis online Indonesia yang	0.09	4	0.37	2	0.18	4	0.37		0.00		0.00		0	3	0.27	3	0.27	2	0.18		0

	meningkat																					
2	Kebutuhan konsumen yang bervariasi dikarenakan mempunyai latar belakang yang berbeda-beda	0.10	4	0.39	3	0.30	4	0.39	2	0.20	3	0.30		0		0	3	0.3	4	0.39		0
3	Kualitas & harga bahan baku dipengaruhi musim panen	0.08		0.00		0.00		0.00	3	0.25	4	0.34		0	4	0.34		0		0		0
4	Penurunan Kuota Haji 2024 untuk jamaah se-Indonesia oleh Kerajaan Arab Saudi	0.08	3	0.23	3	0.23	3	0.23		0.00		0.00		0		0		0		0		0
5	Maraknya produk yang inovatif dari pesaing	0.08	4	0.31		0.00	4	0.31	2	0.15	3	0.23		0	3	0.23		0	3	0.23		0
TOTAL				4.42		3.06		4.40		3.73		2.52		2.47		2.02		2.52		3.01		2.81

LAMPIRAN 3

Tabel 8 - Hasil Perumusan Strategi Program

No	Program	Kegiatan	Target	Indikator Keberhasilan
1	Pelatihan & <i>Merchandiser</i> MLZ di Outlet LA	Menyelenggarakan pelatihan untuk sales <i>merchandiser</i> tentang product knowledge MLZ di Outlet LA	Meningkatkan pengetahuan sales khusus (merchandiser) MLZ & Meningkatkan struk Outlet LA yang membeli produk MLZ	Peningkatan dalam penjualan produk MLZ (30% penjualan MLZ per hari disebabkan closing oleh merchandiser)
2	Pengembangan Varian Produk MLZ	Merancang dan meluncurkan varian baru MLZ di Outlet LA	Menambah minimal 1 variasi produk MLZ yang ditawarkan per tahun	Penjualan produk baru & tanggapan positif pelanggan di LA
3	Program Loyalty pelanggan	Membuat program loyalitas untuk pelanggan setia MLZ dengan kupon undian umroh, voucher diskon, bundling, dan keuntungan eksklusif lainnya	Meningkatkan penjualan pada struk, omset, average sales, dan margin serta retensi pelanggan dan frekuensi pembelian	Peningkatan penjualan produk MLZ dengan target kupon dari 75% total struk harian per outlet LA
4	Digital Marketing	Melakukan pemasaran digital di media sosial, website, endorsement dan aktivitas iklan	Meningkatkan kesadaran merek MLZ & mengarahkan penjualan melalui Customer Service khusus Pemasaran Online sehingga menghasilkan sales online	Peningkatan engagement 25% per bulan, dan terjadi proses penjualan produk MLZ melalui pemasaran online
5	Penjualan Marketplace & Customer Service	Melakukan penjualan online melalui Marketplace & direct selling melalui customer service	Menjual produk MLZ di marketplace & menawarkan produk MLZ dari database outlet melalui customer service	Peningkatan penjualan marketplace 40% per bulan dan 3% dari struk total melalui penjualan melalui customer service per bulan

Tabel 9 - Hasil Perumusan Strategi Program 2

No	Program	Kegiatan	Target	Indikator Keberhasilan
6	Penataan visual produk eksklusif	menyusun dan menata produk MLZ di visual merchandising outlet LA	Menarik perhatian pelanggan dan meningkatkan daya tarik produk MLZ	Peningkatan penjualan produk yang ditempatkan secara visual merchandising yang menarik
7	Hampers & kerjasama dengan mitra	Menjalin kerjasama dengan bisnis lokal di sekitar outlet untuk memasarkan MLZ	Memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan eksposur produk	Peningkatan distribusi channel selain penjualan MLZ di Outlet LA
8	Tester Produk	Memberikan tester gratis berupa kurma maupun olahannya	Memperkenalkan dan mempercepat keputusan pelanggan dalam membeli produk MLZ	Peningkatan penjualan di Outlet LA
9	Fasilitas support Outlet LA	Menyediakan fasilitas penunjang penjualan MLZ di Outlet LA seperti reklame, poster, roll banner, promosi audio, promosi TV, floor display, hanging, pop up, dll	Menambah visibilitas produk MLZ & Edukasi terus-menerus tentang merek MLZ kepada pelanggan di Outlet	Peningkatan branding & penjualan di Outlet LA
10	Event	Melakukan sales dan branding didalam event masjid, manasik umroh, manasik haji dan pameran	Menambah new customer dan branding pada produk MLZ	60 kali per bulan