

USULAN STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA TOKO BINTANG BARU

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar Sarjana dalam bidang
ilmu Teknik Industri

Disusun Oleh

Nama : Sylvester Jovan Renaldo

NPM : 6131901108



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2024**

USULAN STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA TOKO BINTANG BARU

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar Sarjana dalam bidang
ilmu Teknik Industri

Disusun Oleh

Nama : Sylvester Jovan Renaldo

NPM : 6131901108



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2024**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Sylvester Jovan Renaldo
NPM : 6131901108
Program Studi : Sarjana Teknik Industri
Judul Skripsi : USULAN STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN
PENJUALAN PADA TOKO BINTANG BARU

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, 2 Februari 2024
**Ketua Program Studi Sarjana
Teknik Industri**



(Dr. Ceicalia Tesavrita, S.T., M.P.A.)

Pembimbing Pertama


(Prof. Dr. Paulus Sukapto, Ir., M.B.A.)

Pembimbing Kedua


(Dr. Fransiscus Rian Pratikto, S.T.,
M.T., MIE.)



PERNYATAAN TIDAK MENCONTEK ATAU MELAKUKAN PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Sylvester Jovan Renaldo

NPM : 6131901108

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan Judul:
**USULAN STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA TOKO
BINTANG BARU**

adalah hasil pekerjaan saya dan seluruh ide, pendapat atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan kepada saya.

Bandung, 16 Januari 2024

Sylvester Jovan Renaldo

NPM : 6131901108

ABSTRAK

Beras merupakan makanan pokok bagi kebanyakan orang Indonesia. Setiap tahunnya konsumsi beras mengalami peningkatan yang mengakibatkan peluang usaha toko beras menjadi lebih besar. Toko Bintang Baru merupakan sebuah toko beras yang berada di Jatinegara yang lebih tepatnya berlokasi pada Jl. Pintu Pasar Timur No.31. Toko Bintang Baru selama dua tahun terakhir mengalami penurunan penjualan yang menyebabkan target penjualan tidak tercapai. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pemilik toko diketahui salah satu penyebab terjadinya penurunan penjualan yaitu adalah karena tingkat persaingan yang semakin tinggi dan sulitnya mendapat pelanggan baru dan kurangnya perencanaan strategi untuk menghadapi persaingan tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk merancang serta mengusulkan strategi yang tepat untuk diterapkan oleh Toko Bintang Baru. Metode yang digunakan dalam merancang strategi antara lain identifikasi faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan toko, identifikasi faktor eksternal yang diperoleh dari *Porter Five Forces*, pembuatan matriks IFE, matriks EFE, dan matriks IE untuk mengetahui posisi dari toko. Setelah posisi toko diketahui maka dilanjutkan dengan pembuatan alternatif strategi dalam matriks SWOT yang kemudian alternatif strategi yang telah dibentuk akan diurutkan berdasarkan yang terbaik dengan metode QSPM.

Hasil penelitian yang didapat yaitu Toko Bintang Baru berada pada fase *grow and build*. Pada fase ini terdapat tiga strategi yang dapat digunakan antara lain *market penetration, market development, dan product development*. Berdasarkan hasil QSPM didapatkan bahwa tiga urutan strategi dari yang terbaik untuk diterapkan antara lain yaitu menjaga kualitas serta memastikan pelayanan yang tinggi terhadap konsumen, mempertimbangkan ekspansi dengan membuka *online shop*, dan memperluas area layanan jangkauan.

ABSTRACT

Rice is a staple food for most Indonesians. Every year rice consumption increases, resulting in greater business opportunities for rice shops. Toko Bintang Baru is a rice shop in Jatinegara, more precisely located on Jl. Pintu Pasar Timur No.31. Toko Bintang Baru over the last two years has experienced a decline in sales which has resulted in sales targets not being achieved. Based on the results of observations and interviews with shop owners, it is known that one of the causes of the decline in sales is due to the increasingly high level of competition and the difficulty of getting new customers and the lack of strategic planning to face this competition.

This research aims to design and propose appropriate strategies to be implemented by Toko Bintang Baru. The methods used in designing strategies include identifying internal factors which include the store's strengths and weaknesses, identifying external factors obtained from Porter's Five Forces, creating an IFE matrix, EFE matrix, and IE matrix to determine the position of the store. Once the store's position is known, it is continued with creating alternative strategies in the SWOT matrix, then the alternative strategies that have been formed will be sorted based on the best using the QSPM method.

The research results obtained are that Toko Bintang Baru is in the grow and build phase. In this phase, there are three strategies that can be used, including market penetration, market development, and product development. Based on the QSPM results, it was found that the three best strategies to implement include maintaining quality and ensuring high service to consumers, considering expansion by opening an online shop, and expanding the service coverage area.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan kemurahannya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Usulan Strategi Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Toko Bintang Baru”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana pada jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Penulis tidak akan mampu menyelesaikan skripsi ini tanpa bantuan dan dukungan maka dari itu penulis ingin memberikan pernyataan terima kasih kepada seluruh pihak yang terlibat dalam penyelesaian skripsi ini. Pernyataan terima kasih ingin penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Paulus Sukpto, Ir., M.B.A. dan Bapak Dr. Fransiscus Rian Pratikto, S.T., M.T., MIE. selaku dosen pembimbing yang senantiasa memberikan dukungan, masukan, ilmu dan waktu terhadap penulis selama penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Dr. Hotna Marina Rosaly Sitorus, S.T., M.M. dan Bapak Ir. Marihot Nainggolan, S.T., M.T., M.S. selaku dosen penguji proposal yang telah memberikan saran kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Winarto selaku pemilik usaha Toko Bintang Baru yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
4. Keluarga penulis yang terdiri dari orang tua dan kakak tercinta yang telah memberikan dukungan dan doa kepada penulis selama masa penyusunan skripsi
5. Seluruh pekerja Toko Bintang Baru yang telah membantu selama penyusunan skripsi ini,
6. Teman-teman seperjuangan yang telah memberikan ilmu, masukan dan saran selama penyusunan skripsi ini.
7. Teman-teman kelas D yang telah memberikan semangat dan masukan kepada penulis.
8. William, Eline, dan Ray selaku teman sejak SMA yang selalu memberi dukungan dan motivasi kepada penulis.

9. Teman-teman seperjuangan skripsi yaitu Eric, Fikar, David, William, Rama, Febry, Rafie, Steven dan Abraham yang selalu memberi dukungan dan motivasi kepada penulis.

10. Teman-teman Teknik Industri UNPAR angkatan 2019.

Penulis juga berterima kasih kepada pihak lain yang tidak dapat dituliskan semuanya. Penulis juga berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca serta dapat menambah pengetahuan. Penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini maka dari itu penulis memohon maaf atas kekurangan dan diharapkan pembaca berkenan memberikan saran dan kritik yang membangun. Terakhir penulis mengucapkan terima kasih.

Bandung, 12 Januari 2024

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	i
BAB I PENDAHULUAN	I-1
I.1 Latar Belakang	I-1
I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah	I-5
I.3 Batasan dan Asumsi Masalah	I-8
I.4 Tujuan Penelitian	I-9
I.5 Manfaat Penelitian	I-9
I.6 Metodologi Penelitian	I-9
I.7 Sistematika Penulisan	I-13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	II-1
II.1 Manajemen Strategi	II-1
II.2 Analisis SWOT	II-2
II.3 Porter Five Forces Model	II-3
II.4 Matriks IFE dan EFE	II-5
II.5 Matriks IE	II-6
II.6 Pairwise Comparison	II-7
II.7 Quantitative Strategy Planning Matrix (QSPM)	II-7
II.8 B2B & B2C (<i>Business to Business & Business to Consumer</i>)	II-8

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA.....	III-1
III.1 Profil Perusahaan	III-1
III.2 Profil Konsumen.....	III-2
III.3 Identifikasi Faktor Internal	III-2
III.3.1 Kekuatan Toko Bintang Baru	III-4
III.3.1 Kelemahan Toko Bintang Baru	III-6
III.4. Identifikasi Faktor Eksternal	III-7
III.4.1 <i>Porter Five Forces Analysis</i>	III-8
III.4.2 Peluang Toko Bintang Baru	III-15
III.4.3 Ancaman Toko Bintang Baru	III-18
III.5 Rekapitulasi SWOT Toko Bintang Baru.....	III-21
III.6 Matriks IFE Toko Bintang Baru.....	III-22
III.7 Matriks EFE Toko Bintang Baru	III-32
III.8 Matriks Internal Eksternal (IE) Toko Bintang Baru	III-40
III.9 Matriks SWOT.....	III-41
III.10 Quantitative Strategic Planning Matrix.....	III-42
BAB IV ANALISIS.....	IV-1
IV.1 Analisis Kondisi Perusahaan Sekarang.....	IV-1
IV.2 Analisis Porter Five Forces	IV-2
IV.3 Analisis Matriks IFE dan EFE	IV-5
IV.4 Analisis Matriks Internal Eksternal.....	IV-7
IV.5 Analisis Matriks SWOT	IV-7
IV.6 Analisis QSPM.....	IV-10
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	V-1
V.1 Kesimpulan	V-1
V.2 Saran	V-2

DAFTAR PUSTAKA

**LAMPIRAN A KUESIONER PENGISIAN BOBOT FAKTOR INTERNAL DAN
FAKTOR EKSTERNAL
RIWAYAT HIDUP PENULIS**

DAFTAR TABEL

Tabel III.1 Daftar Kompetitor Toko Bintang Baru.....	III-14
Tabel III.2 Rekapitulasi Faktor Internal Toko Bintang Baru	III-22
Tabel III.3 Keterangan Tingkat Penilaian <i>Saaty's Fundamental Scale</i>	III-23
Tabel III.4 Pengisian Kuesioner Faktor Internal Konsumen Ke-1	III-23
Tabel III.5 <i>Pairwise Comparison</i> Faktor Internal Konsumen Ke-1	III-25
Tabel III.6 <i>Pairwise Comparison</i> Faktor Internal Konsumen Ke-2	III-26
Tabel III.7 <i>Pairwise Comparison</i> Faktor Internal Konsumen Ke-3	III-26
Tabel III.8 <i>Pairwise Comparison</i> Faktor Internal Konsumen Ke-4	III-27
Tabel III.9 <i>Pairwise Comparison</i> Faktor Internal Konsumen Ke-5	III-27
Tabel III.10 Rata-Rata Geometrik <i>Pairwise Comparison</i> Faktor Internal	III-28
Tabel III.11 Pembagian Rata-Rata Geometrik <i>Pairwise Comparison</i> Faktor Internal dengan Total Kolom.....	III-28
Tabel III.12 Nilai Aw^T Faktor Internal.....	III-29
Tabel III.13 Penjelasan Rating Untuk Faktor Internal	III-30
Tabel III.14 Rating Faktor Internal Toko Bintang Baru	III-31
Tabel III.15 Evaluasi Faktor Internal Toko Bintang Baru	III-31
Tabel III.16 Rekapitulasi Faktor Internal Toko Bintang Baru	III-32
Tabel III.17 Pengisian Kuesioner Faktor Eksternal Konsumen ke-1	III-33
Tabel III.18 <i>Pairwise Comparison</i> Faktor Eksternal Konsumen Ke-1	III-34
Tabel III.19 <i>Pairwise Comparison</i> Faktor Eksternal Konsumen Ke-2	III-34
Tabel III.20 <i>Pairwise Comparison</i> Faktor Eksternal Konsumen Ke-3	III-35
Tabel III.21 <i>Pairwise Comparison</i> Faktor Eksternal Konsumen Ke-4	III-35
Tabel III.22 <i>Pairwise Comparison</i> Faktor Eksternal Konsumen Ke-5	III-35
Tabel III.23 Rata-Rata Geometrik <i>Pairwise Comparison</i> Faktor Eksternal	III-36

Tabel III.24 Pembagian Rata-Rata Geometrik Pairwise Comparison Faktor Eksternal dengan Total Kolom.....	III-36
Tabel III.25 Nilai Aw^T Faktor Eksternal.....	III-37
Tabel III.26 Penjelasan Rating Untuk Faktor Eksternal	III-39
Tabel III.27 Rating Faktor Eksternal Toko Bintang Baru.....	III-39
Tabel III.28 Evaluasi Faktor Eksternal Toko Bintang Baru	III-39
Tabel III.29. Matriks Internal Eksternal (IE) Toko Bintang Baru	III-40
Tabel III.30 Matriks SWOT Toko Bintang Baru	III-41
Tabel III.31 Matriks QSPM Strategi S-O	III-42
Tabel III.32 Matriks QSPM Strategi S-T	III-43
Tabel III.33 Matriks QSPM Strategi W-O	III-45
Tabel III.34 Matriks QSPM Strategi W-T	III-46
Tabel III.35 Rekapitulasi <i>Ranking</i> Alternatif Strategi	III-47

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1. Statistik Konsumsi Beras Di Indonesia Tahun 2018-2022	I-2
Gambar I.2. Perkembangan Harga Beras Per 1 September 2023	I-3
Gambar I.3. Data Penjualan Toko Bintang Baru Tahun 2021-2023	I-4
Gambar II.1 Model <i>Porter Five Forces</i>	II-3
Gambar II.2 Matriks Internal Eksternal	II-6
Gambar III.1 <i>Porter Five Forces Analysis</i> Toko Bintang Baru	II-18
Gambar III.2 Perkembangan Produksi Beras di Indonesia	III-16
Gambar III.3 Jumlah Penduduk di Indonesia	III-17
Gambar III.4 Pengguna <i>E-Commerce</i> di Indonesia	III-20
Gambar III.5 Contoh <i>E-Commerce</i> yang Menjual Beras	III-21
Gambar III.6 Rekapitulasi SWOT Toko Bintang Baru	III-22

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A KUESIONER PENGISIAN BOBOT FAKTOR INTERNAL DAN FAKTOR EKSTERNAL.....	A-1
---	-----

BAB I

PENDAHULUAN

Pendahuluan akan berisi mengenai awalan dari dilakukan penelitian ini. Pendahuluan akan terdiri antara lain latar belakang, identifikasi dan rumusan masalah, batasan dan asumsi, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian dan sistematika penulisan. Penjelasan lebih lengkap dapat dilihat pada subbab berikut.

I.1 Latar Belakang

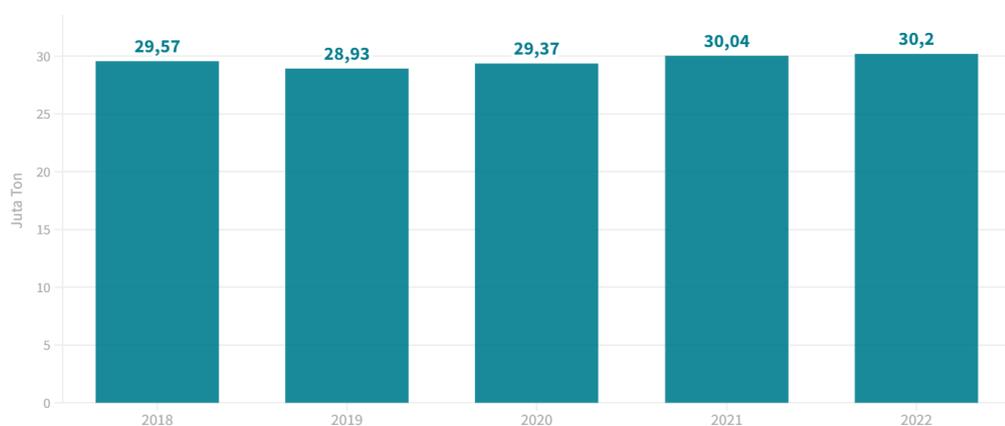
Perkembangan zaman yang semakin maju membuat persaingan di dunia industri juga menjadi semakin ketat. Perusahaan harus memiliki ide atau pemikiran yang lebih inovatif agar tetap dapat bersaing. Perusahaan harus memiliki kekuatan dan kelebihan serta hal yang membedakan dibanding dengan kompetitor untuk mendapatkan pelanggan. Kelebihan yang dimiliki seperti kualitas produk yang baik, pelayanan yang ramah, dan lain-lain tentu akan membuat pelanggan merasa puas. Jenis usaha yang sekarang ini cukup terdapat banyak jumlahnya yaitu adalah UMKM.

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah atau biasa disebut UMKM merupakan area bisnis yang umumnya dimiliki perorangan yang terdiri dari cakupan jenis usaha dengan skala terbatas. Kriteria UMKM umumnya hanya memiliki jumlah karyawan yang sedikit, serta model dan omset yang terbatas. UMKM memiliki peran yang cukup penting dalam daerah perekonomian dalam negara karena menciptakan peluang kerja, diversifikasi ekonomi, serta pengembangan komunitas lokal. Selama beberapa tahun terakhir, pengembangan UMKM cukup melesat di Indonesia dari berbagai jenis usaha yang tentunya menyebabkan terjadinya persaingan yang semakin tinggi di antara masing-masing UMKM.

Persaingan dapat dihadapi dengan berbagai cara, salah satu cara yang dapat diterapkan yaitu adalah dengan penerapan strategi yang tepat untuk menghadapi persaingan. Manajemen strategis adalah sebuah seni dan juga ilmu yang berguna untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan pada perusahaan dalam mencapai tujuannya (Durant, 2016).

Manajemen strategis memiliki tujuan untuk melakukan eksploitasi dan menciptakan perencanaan dalam jangka panjang bagi perusahaan. Dengan manajemen strategis, maka perusahaan dapat merancang dan menerapkan strategi yang tepat dan sesuai untuk dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan untuk menghadapi persaingan dengan perusahaan lain. Pelanggan yang merasa puas maka bukan tidak mungkin jika pelanggan tersebut menjadi pelanggan loyal kepada perusahaan tersebut yang tentunya akan menguntungkan bagi perusahaan. Maka dari itu penerapan strategi yang tepat diperlukan agar perusahaan lebih unggul dibanding dengan kompetitor yang ada.

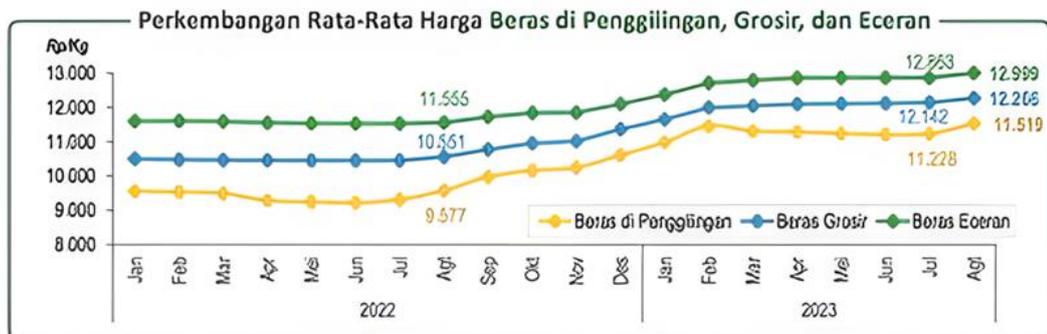
Beras merupakan salah satu jenis komoditas yang paling sering dikonsumsi di Indonesia. Beras juga termasuk komoditas yang memiliki persaingan cukup ketat dalam dunia perdagangan. Cara untuk membeli beras dulu dan sekarang terdapat perbedaan, dulu untuk mendapatkan beras diperlukan pergi ke pasar atau toko kelontong, sekarang ini di mana perkembangan teknologi sudah pesat, terdapat cara lebih mudah untuk mendapatkan beras yaitu dapat ditemukan pada *e-commerce*. Perkembangan telekomunikasi seperti kecepatan koneksi internet yang kencang dan daerah jangkauan internet yang luas akan membuat sistem transaksi elektronik menjadi lebih mudah sehingga *e-commerce* akan sangat cepat berkembang (Galindo, 2009). Dengan perkembangan teknologi dan terdapatnya banyak pasar modern seperti minimarket dan lainnya akan membuat persaingan menjadi semakin tinggi. Meskipun persaingan dalam penjualan beras cukup tinggi sekarang ini, konsumsi beras di Indonesia tergolong cukup stabil dan juga mengalami peningkatan dari tahun ke tahunnya.



Gambar I.1. Statistik Konsumsi Beras Di Indonesia Tahun 2018-2022
(Sumber: <https://dataindonesia.id/sector-riil/detail/konsumsi-beras-di-indonesia-meningkat-pada-2022>)

Gambar I.1 merupakan data statistik konsumsi beras di Indonesia Tahun 2018 sampai dengan 2022. Data konsumsi beras di Indonesia secara statistik terlihat cukup stabil bahkan mengalami sedikit peningkatan dalam lima tahun terakhir dari 2018 sampai dengan 2022. Penurunan sempat terjadi pada tahun 2019, namun setelah itu mulai dari tahun 2020, 2021, dan 2022 mengalami peningkatan setiap tahunnya. Perhitungan persentase dilakukan dan didapatkan yaitu terjadi peningkatan dari 29,57 juta ton ke 30,2 juta ton maka kenaikan konsumsi beras dari 2018 sampai dengan 2022 yaitu adalah sebesar 2,13%.

Pertengahan tahun 2023, menurut Badan Pusat Statistik (BPS) diketahui beras mengalami inflasi sebesar 13,76% yang mana jika berdasarkan data inflasi tahunan, inflasi ini tertinggi sejak Oktober 2015 yang tingkat inflasi sebesar 13,44%. Dampak dari inflasi tersebut membuat harga beras menjadi naik. Penyebab dari kenaikan harga beras antara lain yaitu sebagai akibat dari dampak global seperti el nino yang menyebabkan berkurangnya impor beras yang masuk ke dalam negeri, berkurangnya pasokan gabah dari petani dan masa panen padi yang sudah berlalu yaitu pada bulan Juli 2023.



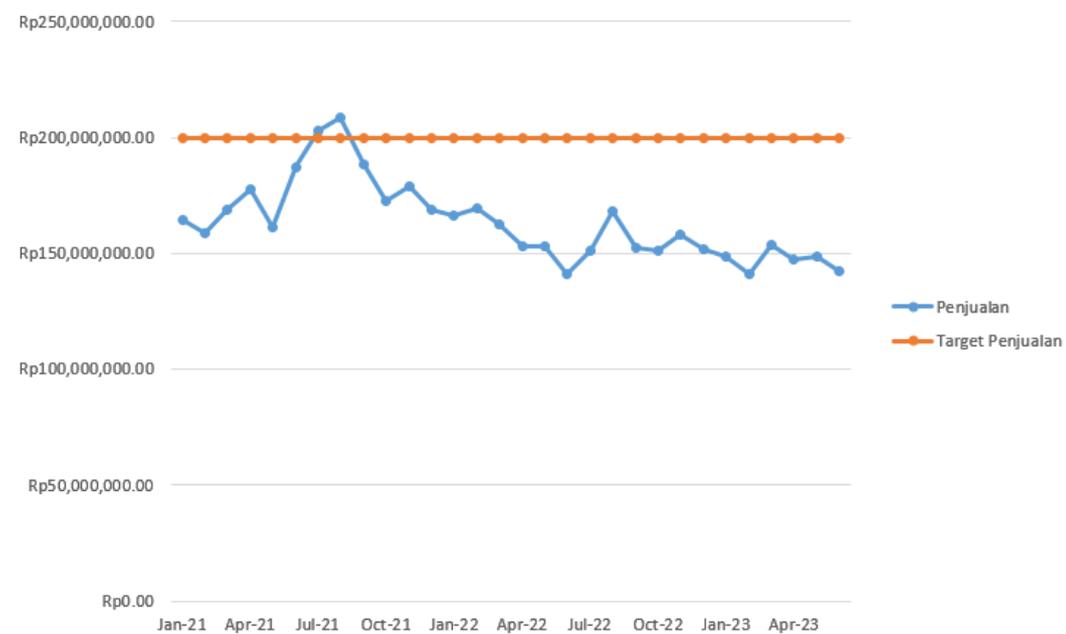
Gambar I.2. Perkembangan Harga Beras Per 1 September 2023

(Sumber : <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230901102645-4-468136/ternyata-ini-penyebab-harga-beras-ri-naik-gila-gilaan>)

Gambar I.2 merupakan grafik kenaikan rata-rata harga beras per tanggal 1 September 2023. Menurut Sed (2023), kenaikan rata-rata harga beras membuat bukan hanya konsumen yang mengeluh melainkan juga penjual karena kenaikan harga tersebut membuat daya beli konsumen juga menurun. Daya beli konsumen yang menurun umumnya terjadi pada konsumen dengan kelas menengah ke bawah karena konsumen kelas tersebut biasanya ingin mendapatkan harga beras

dengan harga terendah. Daya beli konsumen yang menurun tentu akan membuat terjadinya penurunan penjualan bagi toko beras.

Toko Bintang Baru merupakan sebuah toko yang bergerak di bidang penjualan yang terletak di Jatinegara, Jakarta Timur. Pada mulanya, Toko Bintang Baru hanya menjual berbagai jenis beras mulai dari beras ramos, beras pera, beras pandan wangi, beras muncul, beras merah, ketan putih, dan ketan hitam yang masing-masing terbagi lagi menjadi beberapa jenis. Semenjak tahun 2020, Toko Bintang Baru juga menyediakan air mineral dalam bentuk kemasan dan juga dalam galon. Toko Bintang Baru beroperasi pada hari kerja mulai dari hari Senin sampai dengan Jumat dari pukul 09.00-17.00 WIB. Jangkauan pelayanan toko yaitu adalah daerah Jatinegara dan sekitarnya. Toko Bintang Baru memiliki empat orang pekerja dan sistem penjualan yang masih konvensional yaitu dengan bertemu secara langsung dengan pelanggan.



Gambar I.3. Data Penjualan Toko Bintang Baru Tahun 2021-2023

Gambar I.3 merupakan data penjualan Toko Bintang Baru tahun 2021 sampai dengan pertengahan tahun 2023. Berdasarkan Gambar 2 dapat dilihat bahwa secara garis besar data penjualan Toko Bintang Baru mengalami penurunan yang membuat target penjualan tidak tercapai. Target penjualan hanya tercapai pada rentang waktu bulan Juli sampai dengan Oktober 2021 saja.

Penjualan tertinggi terdapat pada bulan Juli sampai dengan Oktober tahun 2021 sedangkan penjualan terendah terdapat pada bulan April sampai dengan Juli tahun 2022.

Menurut keterangan pemilik toko, penjualan yang menurun disebabkan oleh berbagai faktor seperti terdapat pelanggan yang sudah tidak berbelanja lagi pada toko, sulitnya mendapatkan pelanggan baru, dan terdapat pesaing yang berada dekat dengan toko. Pelanggan pada Toko Bintang Baru terdapat dua jenis yaitu pelanggan B2B dan B2C. Pelanggan B2B merupakan pelanggan yang membeli produk namun bukan menjadi konsumen akhir, biasa digunakan dalam keperluan bisnisnya seperti misal untuk dijual kembali atau untuk keperluan dalam bisnis warung, rumah makan, toko roti dan lain sebagainya. Pelanggan B2C adalah pelanggan yang menjadi pelanggan akhir jadi pelanggan yang membeli produk akan menggunakan produk tersebut. Pada Toko Bintang Baru dapat dibayangkan jumlah pelanggan B2B dan B2C cukup seimbang dalam jumlahnya. Salah satu penyebab penurunan penjualan yaitu disebabkan oleh terdapat beberapa pelanggan yang tidak berbelanja lagi pada toko. Pelanggan yang lebih banyak tidak berbelanja lagi pada toko biasanya pelanggan B2C yaitu seperti pelanggan rumahan yang membeli beras untuk konsumsi sendiri, namun ada juga pelanggan B2B yang tidak berbelanja lagi karena disebabkan hal seperti kenaikan harga yang membuat tidak cocok bagi kedua pihak, lalu adanya beberapa pelanggan B2C seperti rumah makan dan katering yang sudah cukup lama menjadi pelanggan tetap namun tidak berbelanja lagi karena sudah sekarang sudah tutup. Target penjualan yang tidak tercapai yang tentu membawa potensi kerugian bagi Toko Bintang Baru. Maka dari itu penerapan strategi yang tepat diperlukan untuk mengidentifikasi dan menghadapi tantangan dalam meningkatkan penjualan dari Toko Bintang Baru.

I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah diperlukan untuk mengetahui apa penyebab dari terjadinya permasalahan yang dialami. Identifikasi masalah akan dilakukan pada Toko Bintang Baru. Permasalahan yang terjadi yaitu berdasarkan data penjualan dari tahun 2021 sampai tahun 2023, terjadi penurunan penjualan yang tentunya membawa kerugian karena membuat target penjualan menjadi tidak tercapai.

Dampak global seperti musim kemarau yang panjang dan fenomena el nino yang membuat harga beras naik sehingga daya beli konsumen yang menurun.

Identifikasi masalah akan dimulai dengan melakukan observasi secara langsung pada Toko Bintang Baru. Berdasarkan hasil pengamatan didapatkan bahwa toko dalam memasarkan produknya dalam menjalankan usahanya hanya mengandalkan metode mulut ke mulut (*word of mouth*) saja. Hal ini tentu membuat pendapatan toko menjadi kurang maksimal. Metode selain observasi secara langsung juga akan dilakukan metode lain yaitu berupa wawancara. Wawancara akan dilakukan terhadap pemilik dari toko dan pelanggan toko. Jenis wawancara yang dilakukan merupakan wawancara semi struktur yaitu secara langsung atau terbuka yang dilakukan dengan memberi beberapa pertanyaan kepada responden dan responden akan menjawab dengan memberikan pendapatnya secara bebas.

Tabel III.1 Pertanyaan Wawancara dengan Pemilik Toko

No.	Pertanyaan
1.	Mengapa menurut anda terjadi penurunan penjualan?
2.	Apa akibat dari penurunan penjualan tersebut?
3.	Apa strategi yang telah dilakukan untuk mencoba mengatasi hal tersebut?

Tabel III.1 merupakan pertanyaan wawancara dengan pemilik toko. Pertanyaan pertama yang akan ditanyakan yaitu adalah mengapa menurut pemilik, penjualan mengalami penurunan. Menurut keterangan pemilik toko, penjualan mengalami penurunan disebabkan oleh berbagai faktor yaitu seperti terdapat beberapa pelanggan loyal yang sudah tidak berbelanja lagi di toko, kesulitan dalam mendapatkan pelanggan baru, persaingan yang ada dengan semakin banyaknya pesaing baru muncul. Kurangnya strategi yang dilakukan dan situasi seperti kenaikan harga yang menyebabkan daya beli menurun. Lalu pertanyaan kedua yaitu ditanyakan pula apa akibat dari penjualan yang menurun tersebut. Menurut pemilik toko akibat dari penurunan penjualan tentunya membuat toko mengalami kerugian sehingga akan menjadi lebih sulit dalam operasional dan lebih sulit untuk mengembangkan bisnis pada toko. Pertanyaan ketiga yang ditanyakan yaitu apa strategi yang telah dicoba untuk mengatasi permasalahan penurunan penjualan yang dialami oleh toko. Keterangan dari pemilik yaitu adalah pemilik toko mengatakan bahwa belum ada menerapkan strategi yang bagaimana-bagaimana, hal yang diutamakan oleh pemilik toko hanya yaitu untuk tetap menjaga kualitas beras dan pelayanan dengan baik. Pemilik toko juga telah mencoba untuk mencari pelanggan baru karena salah satu penyebab dari

penurunan penjualan disebabkan oleh jarangya terdapat pelanggan yang datang ke toko. Cara yang dilakukan pemilik toko untuk mendapatkan pelanggan baru adalah dengan menawarkan produk kepada calon pelanggan melalui penyebaran brosur dan menawarkan secara langsung ke daerah sekitar seperti rumah-rumah, warung makan, rumah makan dan sebagainya.

Tabel III.2 Pertanyaan Wawancara dengan Pelanggan

No.	Pertanyaan
1.	Apa alasan anda berbelanja pada Toko Bintang Baru?
2.	Apa hal menurut anda yang menjadi kekurangan pada Toko Bintang Baru?

Tabel III.2 merupakan pertanyaan wawancara dengan beberapa pelanggan toko tersebut. Wawancara dilakukan kepada lima orang pelanggan secara acak. Pertanyaan yang diberikan pertama yaitu ditanyakan alasan apa yang membuat pelanggan tersebut berbelanja pada toko. Berdasarkan keterangan dari pelanggan-pelanggan tersebut dapat disimpulkan yaitu diketahui bahwa alasan pelanggan tersebut membeli di Toko Bintang Baru adalah karena kualitas beras yang cukup terjaga dan baik, pelayanan yang baik seperti misal beras dapat dikirim ke tempat tujuan yang diinginkan apabila masih mencakup daerah pengantaran, dapat melakukan penukaran beras apabila kualitas kurang baik seperti terdapat kutu atau terdapat banyak batu dan gabah. Pertanyaan mengenai apa kekurangan yang terdapat pada toko juga ditanyakan dan dapat disimpulkan antara lain yaitu keberadaan toko hanya diketahui oleh orang-orang yang sudah sering belanja atau orang yang sering melewati daerah ini setiap harinya, tidak terdapatnya informasi seperti *banner* di depan toko yang dipasang, lalu terkadang toko juga pernah mengalami kelupaan dalam melakukan pengiriman, ada juga beras yang warnanya sudah cukup pudar seperti pada beras merahnya, harga yang terkadang mengalami kenaikan dan lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, disimpulkan beberapa dugaan mengapa tingkat penjualan pada Toko Bintang Baru mengalami penurunan. Penurunan tersebut dapat disebabkan salah satunya yaitu karena minimnya strategi yang diterapkan. Hal tersebut juga yang menyebabkan mengapa toko kesulitan untuk mendapatkan pelanggan baru. Selain itu terdapatnya pesaing juga membuat opsi pelanggan menjadi lebih banyak dan pelanggan juga dapat beralih dari toko dan lebih memilih berbelanja di toko lain. Jumlah pesaing yang tinggi tentu akan menjadi ancaman bagi Toko Bintang Baru.

Lalu Toko Bintang Baru juga belum mengetahui posisi pasar tokonya dengan jelas. Penentuan posisi pasar merupakan hal dasar yang perlu dilakukan dalam mengembangkan strategi. Maka dari itu penerapan strategi yang efektif dan efisien penting untuk diterapkan sehingga diharapkan dapat meningkatkan penjualan pada toko.

Tahap awal dalam perancangan strategi yang tepat yaitu adalah dengan menganalisis situasi dan kondisi secara internal dan juga eksternal (Durant, 2016). Maka dari itu perlu dilakukan analisis secara internal maupun eksternal terhadap Toko Bintang Baru. Metode yang cocok untuk menganalisis faktor internal yaitu adalah dengan metode SWOT. Metode SWOT telah ada selama beberapa dekade dan dapat diklaim sebagai salah satu strategi yang paling banyak digunakan pada zaman modern (Sarsby, 2016). Penggunaan metode SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, and Threats*) akan dihasilkan beberapa alternatif strategi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh Toko Bintang Baru. Alternatif strategi yang telah dihasilkan maka selanjutnya akan dilakukan evaluasi untuk mengetahui alternatif strategi terbaik dengan menggunakan metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Pemilihan alternatif strategi ini nantinya akan menjadi usulan yang diberikan kepada Toko Bintang Baru yang diharapkan dapat meningkatkan penjualan. Berdasarkan identifikasi masalah tersebut maka dapat disusun rumusan masalah. Adapun rumusan masalah tersebut antara lain adalah sebagai berikut.

1. Apa saja faktor internal dan faktor eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari Toko Bintang Baru?
2. Apa usulan strategi dan apa tiga urutan terbaik dari usulan strategi yang dapat diterapkan untuk dapat meningkatkan penjualan pada Toko Bintang Baru?

I.3 Batasan dan Asumsi Masalah

Batasan masalah akan digunakan pada penelitian kali ini. Adapun batasan masalah berguna untuk mempersempit ruang lingkup penelitian sehingga menjadi lebih terarah dan terfokus. Berikut merupakan batasan masalah pada penelitian ini.

1. Penelitian dilakukan hanya sampai kepada tahap usulan saja.
2. Data omset dari Toko Bintang Baru yang digunakan adalah data antara bulan Januari tahun 2021 sampai dengan bulan Juni tahun 2023.

Selain batasan masalah terdapat pula asumsi yang digunakan pada penelitian ini. Asumsi yang digunakan antara lain yaitu pengisian responden pada kuesioner dianggap jujur dan tidak mengisi secara asal.

I.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian akan didasarkan pada rumusan masalah yang telah dibuat pada sub bab sebelumnya. Berikut merupakan tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini.

1. Mengetahui apa saja faktor internal dan faktor eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari Toko Bintang Baru
2. Mengetahui usulan strategi yang tepat sehingga Toko Bintang Baru dapat meningkatkan penjualan.

I.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian merupakan manfaat yang diharapkan didapat bagi perusahaan dan bagi pihak yang membaca penelitian ini. Berikut merupakan manfaat penelitian ini.

1. Manfaat bagi pihak Toko Bintang Baru mendapatkan usulan strategi yang dapat diterapkan ke dalam usahanya sehingga diharapkan dapat meningkatkan penjualan.
2. Manfaat bagi pihak pembaca mendapatkan referensi atau wawasan tambahan mengenai ilmu-ilmu dalam penelitian ini.

I.6 Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian merupakan suatu urutan prosedur atau langkah yang akan dilakukan dalam penelitian. Metodologi penelitian berguna untuk mempermudah dalam membaca struktur penelitian sehingga tampak menjadi lebih sistematis. Urutan struktur penelitian ini akan terbagi menjadi langkah sebagai berikut.

1. Observasi Objek Penelitian

Tahapan pertama dalam penelitian ini yaitu adalah observasi objek penelitian. Objek yang akan diteliti pada penelitian ini yaitu adalah Toko Bintang Baru. Observasi akan dilakukan untuk mengetahui untuk permasalahan yang ada

sehingga dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang ada.

2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

Tahapan kedua dalam penelitian ini yaitu adalah identifikasi dan perumusan masalah pada Toko Bintang Baru. Identifikasi akan dilakukan untuk mengetahui akar dari masalah yang ada dan perumusan masalah akan dibentuk sesuai dengan identifikasi masalah.

3. Batasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Tahapan ketiga dalam penelitian ini yaitu adalah pembatasan masalah dan asumsi penelitian. Pembatasan masalah berguna untuk membatasi ruang lingkup masalah agar menjadi lebih sempit. Asumsi penelitian jika ada akan digunakan untuk mempermudah penelitian.

4. Studi Literatur

Tahapan keempat dalam penelitian ini yaitu adalah studi literatur. Studi literatur akan berisi mengenai dasar teori yang digunakan dalam penelitian ini.

5. Pengumpulan Data

Tahapan kelima dalam penelitian ini yaitu adalah pengumpulan data. Pengumpulan data akan dilakukan dengan melalui observasi objek secara langsung dan juga dilakukan wawancara terhadap pemilik Toko Bintang Baru dan juga pelanggan dari Toko Bintang Baru.

6. Identifikasi Faktor Internal

Tahapan keenam dalam penelitian ini yaitu adalah identifikasi faktor internal. Identifikasi faktor internal akan dilakukan dengan melakukan wawancara dengan pelanggan dari Toko Bintang Baru. Wawancara terhadap pelanggan tersebut berguna untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Toko Bintang Baru

7. Identifikasi Faktor Eksternal

Tahapan ketujuh dalam penelitian ini yaitu adalah identifikasi faktor eksternal. Identifikasi faktor eksternal akan dilakukan dengan *tools* bantuan berupa *Porter's Five Forces* untuk mendapatkan peluang dan ancaman yang dimiliki oleh Toko Bintang Baru.

8. Pembuatan dan Pengisian Kuesioner

Tahapan kedelapan dalam penelitian ini yaitu adalah pembuatan dan pengisian kuesioner. Setelah mengidentifikasi faktor internal dan eksternal maka

selanjutnya data akan digunakan sebagai bahan untuk kuesioner yang akan diberikan kepada responden untuk diisi.

8. Pembentukan Matriks IFE dan EFE

Tahapan kesembilan dalam penelitian ini yaitu adalah pembentukan matriks IFE dan EFE. Matriks IFE dan EFE akan dibentuk berdasarkan hasil kuesioner yang diolah dengan *pairwise comparison* untuk mendapatkan nilai bobot.

9. Perancangan Usulan Strategi Berdasarkan Posisi pada Matriks IE

Tahapan kesepuluh dalam penelitian ini yaitu adalah perancangan usulan strategi berdasarkan posisi matriks Internal Eksternal (IE). Posisi yang berbeda yang dihasilkan pada matriks IE akan menghasilkan usulan strategi yang berbeda satu sama lainnya.

9. Pengurutan Usulan Strategi dengan QSPM

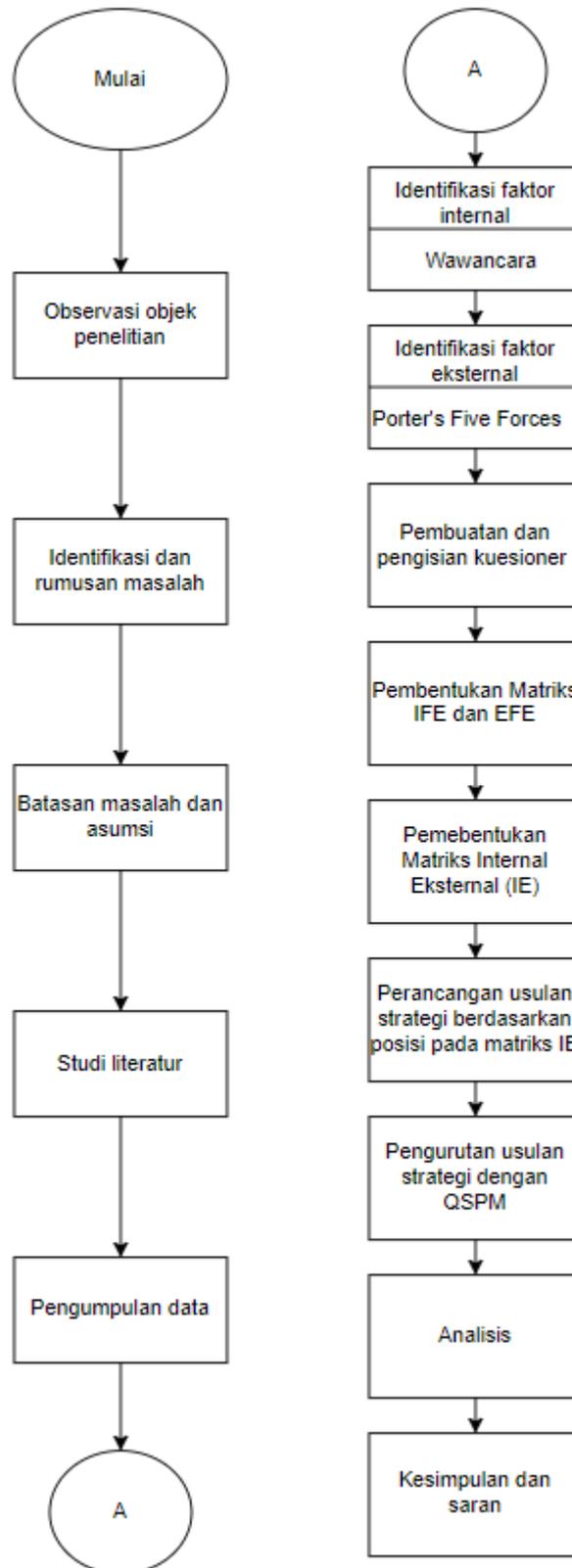
Tahapan kesebelas dalam penelitian ini yaitu adalah pengurutan usulan strategi dengan QSPM. QSPM akan mengurutkan usulan strategi dari yang teratas hingga terendah. Hasil dari QSPM akan menunjukkan strategi terbaik yang dapat diterapkan untuk Toko Bintang Baru dan diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi pihak Toko Bintang Baru untuk diterapkan dan kemudian dilakukan evaluasi bertahap untuk mengecek hasil dari penerapan usulan strategi yang dilakukan pada toko.

9. Analisis

Tahapan kesebelas dalam penelitian ini yaitu adalah analisis. Analisis akan dilakukan untuk mengetahui dampak dari penggunaan metode yang dipilih, dampak dari perhitungan yang dilakukan pada pengolahan data, dampak terhadap pemilihan alternatif usulan strategi, serta dampak dari pemilihan usulan strategi terhadap Toko Bintang Baru.

10. Kesimpulan dan Saran

Tahapan keduabelas dalam penelitian ini yaitu adalah kesimpulan dan saran. Kesimpulan merupakan intisari yang akan menjawab tujuan dari penelitian ini. Saran merupakan hal yang diharapkan dapat berguna baik bagi pihak perusahaan maupun pembaca.



Gambar I.4 Metodologi Penelitian

I.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan berisi penjelasan dari laporan penelitian yang dilakukan. Laporan penelitian terdiri dari pendahuluan, tinjauan pustaka, pengumpulan dan pengolahan data, analisis, kesimpulan dan saran. Berikut merupakan penjelasan untuk masing-masing bab.

BAB I PENDAHULUAN

Pendahuluan akan berisi latar belakang dari permasalahan yang akan diamati pada penelitian ini. Berdasarkan latar belakang tersebut akan diidentifikasi rumusan masalah. Rumusan masalah yang telah selesai akan dilanjutkan dengan pembuatan batasan dan asumsi masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian dan sistematika penulisan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka akan berisi dasar teori dari penelitian yang dilakukan. Dasar teori tersebut digunakan sebagai referensi dalam penelitian. Dasar teori didapatkan dari beberapa sumber seperti buku dan jurnal. Dasar teori yang terdapat pada penelitian ini antara lain manajemen strategi, metode pengolahan data, metode penghasil usulan strategi.

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pengumpulan data akan terlebih dahulu dilakukan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian. Data yang telah didapat kemudian akan dilakukan pengolahan sesuai dengan metode yang digunakan. Hasil dari pengolahan data akan menghasilkan usulan strategi yang menjadi *outcome* dari penelitian ini.

BAB IV ANALISIS

Analisis akan dilakukan terhadap pengumpulan dan pengolahan data yang telah dilakukan. Analisis yang dibuat antara lain yaitu analisis kondisi perusahaan sekarang, analisis *Porter Five Forces*, analisis matriks IFE dan matriks EFE, analisis matriks internal dan eksternal, analisis matriks SWOT, dan analisis QSPM.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dan saran merupakan akhir dari penelitian yang dilakukan. Pada kesimpulan akan dijawab sesuai dengan rumusan masalah yang dibuat. Pada saran akan dibuat yang dituju kepada usaha dan penelitian selanjutnya.

