

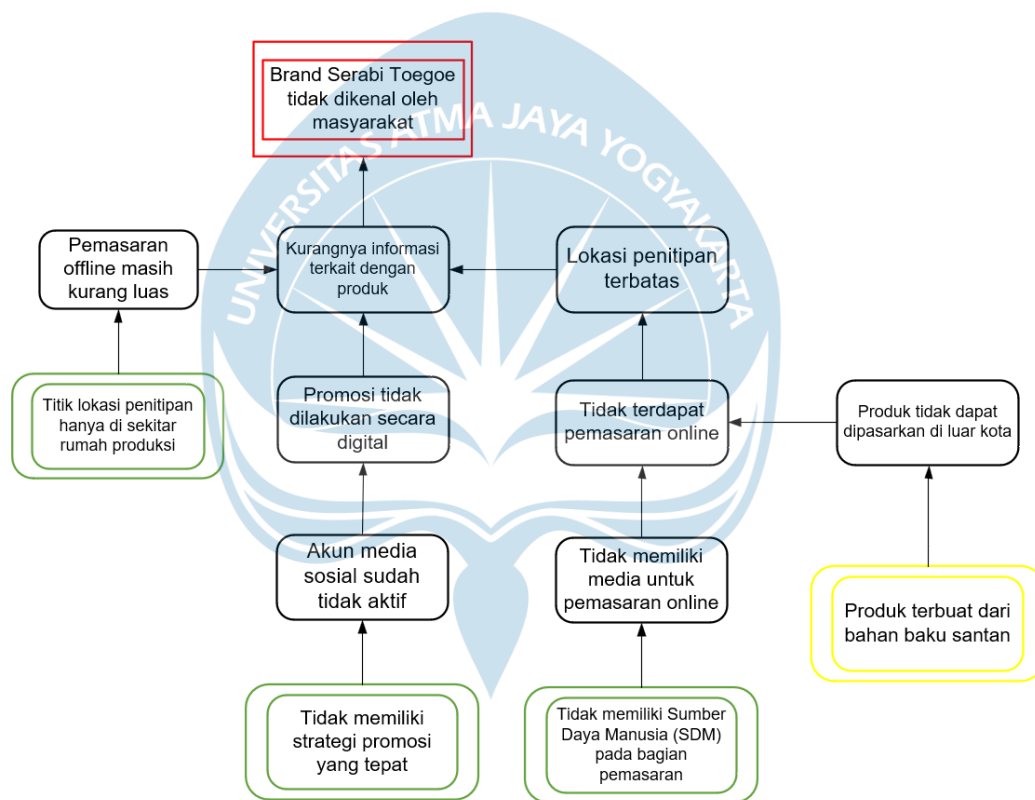
## BAB 3

### PENGEMBANGAN DAN PEMILIHAN ALTERNATIF SOLUSI

#### 3.1. Penelusuran Akar Masalah

##### 3.1.1. Pemetaan Hasil Temuan Observasi dan Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara dengan 3 *stakeholder* yang telah dilakukan di rumah produksi Serabi Toegoe, maka terdapat akar masalah dari permasalahan yang terkait dengan sistem pemasaran yang telah diterapkan. Penentuan akar masalah tersebut dengan menggunakan *Interrelationship Diagram* (IRD) yang dapat dilihat pada gambar berikut ini.



**Gambar 3.1. Interrelationship Diagram (IRD) Serabi Toegoe**

Berdasarkan *Interrelationship Diagram* (IRD) di atas, maka terdapat empat akar masalah pada permasalahan *brand* Serabi Toegoe yang tidak dikenal oleh masyarakat yaitu:

- Titik lokasi penitipan hanya di sekitar rumah produksi.
- Tidak memiliki strategi promosi yang tepat.
- Tidak memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) pada bagian pemasaran.
- Produk terbuat dari bahan baku santan.

### 3.1.2. Penentuan Akar Masalah Prioritas

Metode yang digunakan untuk menentukan akar masalah yang dapat dipecahkan adalah *Eisenhower Matrix*, penilaian yang telah dilakukan dengan metode tersebut berdasarkan hasil diskusi dengan pemilik usaha Serabi Toegoe. Metode *Eisenhower Matrix* ini merupakan metode yang digunakan sebagai pengambilan keputusan dengan melihat skala kepentingan dan kebutuhan yang mendesak. Berikut merupakan analisis akar masalah dengan menggunakan metode *Eisenhower Matrix*. Gambar 3.2. berikut ini merupakan *Eisenhower Matrix* pada rumah produksi Serabi Toegoe.

|               | Urgent                                     | Not Urgent  |
|---------------|--|---|
| Important     | Tidak memiliki strategi promosi yang tepat | <ul style="list-style-type: none"><li>- Tidak memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) pada bagian pemasaran</li><li>- Titik lokasi penitipan hanya di sekitar rumah produksi</li></ul> |
| Not Important |  | Produk terbuat dari bahan baku santan   |

**Gambar 3.2. Eisenhower Matrix Pada Akar Masalah Serabi Toegoe**

Berdasarkan hasil diskusi dengan pemilik usaha terkait penempatan beberapa akar masalah berdasarkan tingkat kepentingan dan kebutuhan yang mendesak, maka akar masalah yang perlu dilakukan perbaikan dan menjadi fokus pada penelitian ini yaitu terkait dengan tidak terdapat strategi promosi yang tepat untuk rumah produksi Serabi Toegoe. Akar masalah tersebut merupakan penyebab utama dari permasalahan *brand* Serabi Toegoe yang tidak dikenal oleh masyarakat sehingga mengakibatkan penjualan stagnan. Hal tersebut juga didukung dengan hasil wawancara dengan karyawan baru pada bagian *packing* yang sebelumnya belum mengetahui terkait usaha Serabi Toegoe.

Pemilik usaha mengatakan bahwa untuk akar masalah yang terkait dengan tidak memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) pada bagian pemasaran tersebut penting tetapi belum mendesak untuk dilakukan perbaikan. Hal tersebut dikarenakan pemilik usaha ini memiliki anak yang mampu untuk membantu dalam menjalankan

strategi promosi apabila strategi tersebut telah ditetapkan. Selain itu, pemilik usaha juga mengatakan bahwa apabila melakukan perekrutan karyawan baru maka akan membutuhkan biaya lebih untuk gaji pekerja sehingga pihak usaha belum mampu mengeluarkan biaya tambahan karena usaha masih tergolong pada UMKM. Akar masalah terkait dengan titik lokasi penitipan hanya di sekitar rumah produksi tersebut juga termasuk pada permasalahan penting tetapi belum mendesak. Hal tersebut dikarenakan tidak adanya SDM untuk menangani pada bagian pengantaran serabi ke titik lokasi yang lebih meluas, Pemilik usaha juga mengatakan bahwa untuk masalah ini tidak dapat dibantu oleh anaknya karena masih dalam tahap menempuh studi atau sekolah.

Akar permasalahan terkait dengan produk terbuat dari bahan baku santan tersebut termasuk pada akar masalah yang tidak penting dan tidak mendesak untuk dilakukan perbaikan. Hal tersebut juga dikatakan oleh pemilik usaha bahwa santan merupakan bahan utama dari pembuatan serabi sehingga bahan utama tersebut tidak dapat diganti dengan bahan lainnya. Selain itu, santan juga digunakan sebagai ciri khas dari makanan serabi yang memiliki aroma sedap.

### 3.2. Pengembangan Alternatif Solusi

Pengembangan alternatif solusi untuk permasalahan di rumah produksi Serabi Toegoe ini dilihat berdasarkan akar masalah terpilih yang telah ditentukan dengan menggunakan *Eisenhower Matrix* pada Gambar 3.2. di atas. Berikut merupakan identifikasi pengembangan alternatif solusi untuk menyelesaikan akar masalah terpilih pada rumah produksi Serabi Toegoe.

**Tabel 3.1. Identifikasi Alternatif Solusi**

| Akar Masalah                               | Alternatif Solusi                | Referensi   |
|--|----------------------------------|---|
| Tidak memiliki strategi promosi yang tepat | Menambah titik lokasi konsinyasi | Yunaida (2017)  |
|  | Merancang promosi digital        | Yunaida (2017), Ratnasari (2018), Supriyatna (2019), Rahmawati, dkk (2019), Rina, dkk (2019), Handayani, dkk (2019), Adi (2020), Surono, dkk (2021), Maghfiroh, dkk (2022), Ramadhan, dkk (2022), Rahardjo (2021) |

**Tabel 3.1. Lanjutan**

| Akar Masalah                               | Alternatif Solusi                                 | Referensi   |
|--|---|---|
| Tidak memiliki strategi promosi yang tepat | Memberikan variasi diskon dan membuat harga paket | Christine dan Budiawan (2017), Ratnasari (2018)   |
|  | Meningkatkan pelayanan dan sistem pemesanan       | Serawati, dkk (2019), Maghfur, dkk (2022), Saputra (2019)   |
|  | Meningkatkan kualitas produk                      | Serawati, dkk (2019), Rahmawati, dkk (2019), Handayani, dkk (2019), Maghfur, dkk (2022), Ramadhan, dkk (2022), Sagita, dkk (2022) |

Berdasarkan alternatif solusi yang diperoleh dari penelitian terdahulu dengan permasalahan yang mirip pada Tabel 3.1. di atas, maka terdapat beberapa alternatif solusi yang dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah terkait dengan kurangnya *awareness* terhadap *brand* Serabi Toegoe. Alternatif solusi tersebut adalah menambah titik lokasi konsinyasi, merancang strategi promosi digital, memberikan variasi diskon dan membuat harga paket, meningkatkan pelayanan dan sistem pemesanan, serta meningkatkan kualitas produk.

### 3.3. Pemilihan Solusi

Berdasarkan alternatif solusi pada Tabel 3.1. di atas, maka diperlukan diskusi dengan *stakeholder* untuk pemilihan solusi yang akan dilakukan dengan memperhatikan beberapa faktor pertimbangan untuk mengatasi permasalahan di Serabi Toegoe. Tabel 3.2. di bawah ini merupakan hasil pemilihan solusi pada Serabi Toegoe.

**Tabel 3.2. Pemilihan Solusi**

| Akar Masalah                               | Solusi                           | Faktor Pertimbangan   | Alternatif Solusi |       | Keterangan   |
|--|----------------------------------|---|-------------------|-------|--|
|  |                                  |   | Ya                | Tidak |  |
| Tidak memiliki strategi promosi yang tepat | Menambah titik lokasi konsinyasi | - Ketersediaan SDM yang cukup untuk melakukan pengantaran produk<br>- Biaya transportasi tambahan |                   | √     | Memerlukan biaya tambahan untuk upah karyawan baru |

Tabel 3.2. Lanjutan

| Akar Masalah                               | Solusi  | Faktor Pertimbangan   | Alternatif Solusi |       | Keterangan       |
|--|---|---|-------------------|-------|------------------|
|  |   |   | Ya                | Tidak |                  |
| Tidak memiliki strategi promosi yang tepat | Merancang strategi promosi digital                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Konten menarik</li> <li>- Konsistensi dalam mengunggah konten</li> <li>- Konten yang diunggah harus informatif</li> <li>- Penggunaan foto produk asli</li> <li>- Tidak mengeluarkan biaya</li> </ul> | √                 |       |                  |
|  | Memberikan variasi diskon dan membuat harga paket | -   |                   | √     | Sudah diterapkan |
|  | Meningkatkan pelayanan dan sistem pemesanan       | -   |                   | √     | Sudah diterapkan |
|  | Meningkatkan kualitas produk                      | -   |                   | √     | Sudah diterapkan |

Berdasarkan hasil diskusi dengan *stakeholder* terkait pemilihan alternatif solusi dengan memperhatikan beberapa faktor pertimbangan, maka solusi terpilih yang akan dirancang yaitu alternatif solusi kedua. Alasan terpilihnya alternatif solusi merancang strategi promosi digital adalah proses implementasi tidak memerlukan penambahan biaya dalam melakukan perancangan konten. Hal tersebut dikarenakan perancangan konten menggunakan aplikasi yang tidak berbayar namun memiliki fasilitas yang lengkap. Perancangan strategi promosi digital tersebut juga merupakan solusi yang dapat diterapkan secara berkelanjutan dan dapat diteruskan oleh anggota keluarga dari pemilik usaha, sehingga hal tersebut tidak memerlukan penambahan karyawan. Selain itu dengan adanya promosi digital, maka diharapkan informasi yang akan diunggah mampu menjangkau masyarakat dengan lingkup yang luas sehingga dapat mengatasi permasalahan yang ada di Serabi Toegoe yaitu kurangnya *awareness* terhadap *brand* dari Serabi Toegoe.

Sedangkan alasan tidak terpilihnya alternatif pertama yaitu menambah titik lokasi konsinyasi dikarenakan tidak adanya SDM untuk mengantarkan produk dan apabila penambahan titik konsinyasi tersebut menjangkau seluruh daerah di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, maka memerlukan biaya tambahan untuk transportasi. Hal tersebut juga didukung dengan pernyataan yang diberikan oleh *stakeholder* yaitu bahwa Serabi Toegoe ini masih tergolong pada UMKM sehingga belum dapat mengeluarkan biaya lebih untuk keperluan tersebut.

Beberapa alternatif solusi yang lain telah diterapkan oleh pihak Serabi Toegoe yaitu memberikan variasi diskon dan membuat harga paket, meningkatkan pelayanan dan sistem pemesanan, serta meningkatkan kualitas produk. Solusi memberikan variasi diskon dan membuat harga paket tersebut telah diterapkan oleh Serabi Toegoe yaitu dibuktikan dengan adanya harga satu paket serabi berisi 7 pcs lebih murah dibandingkan membeli eceran dengan harga eceran yaitu Rp 1.500, sedangkan harga paket adalah Rp 10.000. Solusi meningkatkan pelayanan dan sistem pemesanan juga sudah diterapkan oleh Serabi Toegoe yaitu dibuktikan dengan adanya fasilitas pembayaran non tunai atau dengan menggunakan Qris, serta Serabi Toegoe memberikan pelayanan bebas biaya antar apabila melakukan pemesanan serabi dengan jumlah minimal 50 pcs di daerah Yogyakarta. Solusi meningkatkan kualitas produk telah diterapkan oleh Serabi Toegoe yaitu dengan penggunaan bahan baku alami yang segar dan tanpa penggunaan bahan pengawet dalam adonan serabi.

#### **3.4. Pemilihan Metode dan *Tools***

Berdasarkan dari penelitian terdahulu yang telah diringkas pada Tabel 2.1. diketahui bahwa metode yang digunakan dalam penelitian terdahulu tersebut menggunakan metode yang berbeda. Penelitian yang menggunakan metode *Strength, Weakness, Opportunities, and Threats* (SWOT) adalah Yunaida (2020) yang melakukan penelitian terkait faktor-faktor yang menjadi penyebab utama penurunan omzet, Serawati, dkk (2019) yang meneliti terkait identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk mengembangkan suatu bisnis, Adi (2020) yang meneliti terkait faktor-faktor kelebihan dan kekurangan dengan kompetitor sehingga diperoleh hasil potensi produk, Surono, dkk (2021) yang meneliti terkait penentuan strategi berdasarkan analisis kelebihan dan kekurangan yang dimiliki perusahaan dengan kompetitor, Maghfiroh, dkk (2022) yang meneliti terkait pemanfaatan peluang untuk menghadapi ancaman sehingga pemasaran

dapat berjalan dengan maksimal, dan Ramadhan, dkk (2022) meneliti terkait penentuan strategi yang tepat dengan melihat kelebihan dan kekurangan perusahaan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa metode *Strength, Weakness, Opportunities, and Threats* (SWOT) digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan dengan membandingkan kompetitor sehingga diperoleh strategi yang tepat.

Penelitian yang menggunakan metode regresi linier berganda adalah Christine dan Budiawan (2017) yang melakukan penelitian terkait pengaruh keputusan pembelian konsumen berdasarkan variabel *product, price, promotion, process, people, location*, dan *physical evidence*. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa metode regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh dari suatu variabel terhadap variabel lainnya.

Penelitian yang menggunakan metode *Segmenting, Targeting, Positioning* (STP) adalah Serawati, dkk (2019) yang melakukan penelitian terkait identifikasi segmen pasar yang akan dibidik sehingga mampu bersaing dengan kompetitor. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa metode *Segmenting, Targeting, Positioning* (STP) digunakan untuk mengetahui segmen pasar sehingga diperoleh target pemasaran yang tepat dan mampu memenuhi kebutuhan konsumen.

Penelitian yang menggunakan metode *Boston Consulting Group* (BCG) adalah Serawati, dkk (2019) yang melakukan penelitian terkait identifikasi tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa metode *Boston Consulting Group* (BCG) mampu digunakan untuk menghitung tingkat pertumbuhan pasar perusahaan dengan kompetitor berdasarkan data penjualan.

Penelitian yang menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA) adalah Supriyatna (2019) yang melakukan penelitian terkait pemilihan solusi perbaikan yang akan dirancang dengan melihat letak kepentingan dan performansi pada suatu kuadran. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa metode *Importance Performance Analysis* (IPA) digunakan untuk menentukan variabel yang akan menjadi prioritas perbaikan yang digambarkan dalam bentuk diagram kartesius.

Penelitian yang menggunakan metode *marketing mix* adalah Serawati, dkk (2019), Rahmawati, dkk (2019), Rina, dkk (2019), Handayani, dkk (2019), Adi (2020),



Mamonto, dkk (2021), Maghfur, dkk (2022), Ramadhan, dkk (2022), Sagita, dkk (2022), Rahardjo (2021), Saputra (2019). Dalam penelitiannya, para peneliti menggunakan metode *marketing mix* untuk mengidentifikasi pemasaran yang sedang berjalan di perusahaan dan dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel pada *marketing mix* terhadap daya tarik pembeli akan produk maupun jasa yang ditawarkan.

Penelitian yang menggunakan metode SWOT-AHP adalah Rahardjo (2021) yang melakukan penelitian terkait usulan peningkatan strategi promosi yang telah dilakukan oleh perusahaan karena belum dilakukan dengan maksimal, Citraresmi dan Haryati (2021) yang melakukan penelitiannya tentang strategi pengembangan promosi dengan melihat faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan, dan Saputra (2019) yang meneliti tentang penentuan alternatif strategi agar mampu bersaing di era digital. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka metode SWOT-AHP mampu menentukan strategi yang tepat untuk pengembangan bisnis dengan melihat bobot tertinggi.

Metode yang digunakan tersebut dapat dilihat pada Tabel 3.3. di bawah ini.

**Tabel 3.3. Alternatif Metode**

| <b>Alternatif Metode</b>                                     | <b>Penelitian Terdahulu</b>   |
|--|---|
| <i>Strength, Weakness, Opportunities, and Threats</i> (SWOT) | Yunaida (2020), Serawati, dkk (2019), Adi (2020), Surono, dkk (2021), Maghfiroh, dkk (2022), Ramadhan, dkk (2022)   |
| Regresi Linier Berganda                                      | Christine dan Budiawan (2017)   |
| <i>Segmenting, Targeting, Positioning</i> (STP)              | Serawati, dkk (2019)  |
| <i>Boston Consulting Group</i> (BCG)                         | Serawati, dkk (2019)  |
| <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA)                 | Supriyatna (2019)   |
| <i>Marketing mix</i>   | Serawati, dkk (2019), Rahmawati, dkk (2019), Rina, dkk (2019), Handayani, dkk (2019), Adi (2020), Mamonto, dkk (2021), Maghfur, dkk (2022), Ramadhan, dkk (2022), Sagita, dkk (2022), Rahardjo (2021), Saputra (2019) |
| SWOT-AHP   | Rahardjo (2021), Citraresmi dan Haryati (2021), Saputra (2019)  |

Berdasarkan hasil studi literatur, maka dapat diketahui bahwa penggunaan metode tersebut berdasarkan faktor-faktor yang digunakan untuk mencapai solusi



yang sudah ditentukan. Permasalahan pada penelitian ini adalah rendahnya *awareness* masyarakat Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta terhadap *brand* Serabi Toegoe. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka diperlukan metode yang mampu menganalisis kondisi usaha yang saat ini sedang berjalan untuk melihat faktor-faktor yang membuat adanya permasalahan tersebut. Berdasarkan faktor-faktor tersebut, pada penelitian ini juga diperlukan metode yang dapat digunakan untuk mengelompokkan suatu faktor berdasarkan atribut yang ada. Selain itu, penelitian ini juga memerlukan metode yang mampu membandingkan antar faktor sehingga diperoleh penilaian bobot tertinggi untuk dilakukan perancangan yang akan digunakan sebagai solusi penyelesaian masalah pada penelitian ini. Oleh karena itu, metode yang cocok digunakan adalah kombinasi metode *marketing mix* 4P dengan SWOT-AHP. Metode *marketing mix* 4P pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui kondisi pemasaran yang telah berjalan dengan membandingkan kondisi pemasaran dari kompetitor berdasarkan variabel atau atribut pada *marketing mix* 4P yaitu *product*, *price*, *place*, dan *promotion*. Selain itu, metode tersebut pada penelitian ini juga digunakan untuk mengelompokkan alternatif strategi berdasarkan atribut yang terdapat di *marketing mix* 4P. Hasil dari analisis pada *marketing mix* 4P dengan membandingkan kondisi dari kompetitor akan diperoleh hasil yang digunakan untuk mengetahui *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, *Threats* (SWOT) dari Serabi Toegoe. *Analytical Hierarchy Process* (AHP) pada penelitian ini digunakan untuk melakukan pembobotan alternatif strategi yang telah ditentukan.

Metode regresi linier berganda tidak digunakan pada penelitian ini karena tujuan dari penelitian ini tidak untuk mengetahui tingkat pengaruh dari suatu variabel dengan variabel lain. Selain itu, metode *Boston Consulting Group* (BCG) juga tidak digunakan untuk penelitian ini karena fokus pada penelitian ini adalah seluruh produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, metode BCG ini tidak digunakan karena metode ini bertujuan untuk mengetahui jenis produk yang menghasilkan untung dan dampak besar bagi perusahaan. Sedangkan metode *Importance Performance Analysis* (IPA) tidak digunakan pada penelitian ini karena tujuan dari penelitian ini tidak untuk memperbaiki faktor-faktor pelayanan menurut konsumen yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan.

Penelitian ini menggunakan *tools* berupa kerangka *Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound* (SMART) dan *Segmenting, Targeting,*

*Positioning* (STP). Pada penelitian ini kerangka SMART digunakan untuk menentukan target dari hasil rancangan yang telah diimplementasi. Target tersebut akan digunakan sebagai *critical success factor* pada penelitian ini. Selain itu, penggunaan STP pada penelitian ini digunakan untuk melakukan identifikasi terhadap posisi *brand* saat ini sehingga dari hasil identifikasi tersebut dapat digunakan untuk melakukan evaluasi terhadap posisi *brand*. Evaluasi tersebut berguna untuk mengembangkan posisi *brand* saat ini. Sedangkan *tools* untuk teknologi yang digunakan adalah Microsoft Excel yang digunakan untuk perhitungan bobot alternatif strategi yang akan digunakan sebagai perancangan solusi dan digunakan untuk melakukan perhitungan pada analisis *Rank Order Centroid* (ROC) pada hasil yang diperoleh dalam pengambilan data menggunakan kuesioner. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan *tools* Google Form yang digunakan untuk pengambilan data responden terkait dengan tingkatan *awareness* pada suatu *brand* serta preferensi penggunaan media sosial dan *e-commerce*.

