

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN DASAR TEORI

2.1. Tinjauan Pustaka

Tugas akhir ini mengkaji permasalahan mengenai usaha yang mengalami penurunan penjualan yang menyebabkan terjadinya pengurangan karyawan dan membengkaknya biaya operasional perusahaan. Keunikan masalah yang ada pada tugas akhir sekarang merupakan usaha yang diturunkan dari keluarga dan dapat bertahan hingga generasi keempat. Berdasarkan Gordon & Nicholson (2008), orang tua generasi sebelumnya mengajak semua anggota terlibat untuk menjalani bisnis dengan melibatkan generasi selanjutnya, namun hal tersebut tidak berjalan lancar karena generasi selanjutnya tidak memiliki kemampuan untuk mengelola kekayaan dari generasi sebelumnya dan terdegradasi. Contoh permasalahan tersebut yaitu generasi selanjutnya tidak mendapatkan ilmu dan pengalaman sebagai perintis usaha dari generasi pertama. Berdasarkan pernyataan tersebut usaha hingga dapat bertahan beberapa generasi termasuk jarang ditemukan, sehingga permasalahan Jadah Tempe Mbah Carik sampai ke generasi keempat tersebut menjadi keunikan dalam permasalahan tugas akhir ini. Permasalahan tersebut membutuhkan perbaikan untuk meningkatkan penjualan usaha. Permasalahan penurunan penjualan tersebut juga banyak dialami oleh usaha-usaha yang lain.

2.1.1. Penurunan Penjualan Akibat Penerapan *Marketing* Tidak Maksimal

Hendradini (2021) melakukan penelitian terhadap PT Gyan Kreatif Indonesia yang bergerak di industri keramik. Penelitian tersebut dilakukan karena perusahaan belum mampu mempertahankan dan meningkatkan penjualan dengan strategi yang sudah ada. Tujuan dari penelitian tersebut yaitu memberikan usulan rancangan strategi pemasaran agar perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualan dengan menggunakan konsep *digital marketing* pada pemasarannya. Rinesti (2023) melakukan penelitian terhadap usaha Mugen Craft yang mengalami penurunan penjualan dikarenakan kurangnya pemasaran. Tujuan Rinesti melakukan penelitian tersebut agar dapat menemukan penyebab permasalahan menurunnya penjualan, memberikan usulan terhadap strategi pemasaran agar diperbaiki, perbaikan tersebut meningkatkan penjualan sebesar 5% pada Mugen Craft.

Rahayu (2020) melakukan penelitian terhadap usulan strategi yang tepat dalam meningkatkan penjualan dodol UD Putra Mandiri. Usulan strategi yang tepat tersebut dikarenakan penjualan dodol UD Putra Mandiri menurun serta masih terdapat sisa dodol yang kembali. Sholikah (2021) melakukan penelitian pengaruh strategi bauran pemasaran untuk meningkatkan omzet penjualan Roti Monasqu. Penelitian serupa dilakukan oleh Edi (2017) dengan melakukan penelitian pengaruh *marketing mix* terhadap keputusan pembelian sepeda motor merek suzuki satria pada PT Sinar Galesong Mandiri. Pamela (2020) mengulas *marketing mix* dalam *brand* kuliner pada studi kasus lokal *coffee* di kota Metro. Hasil penelitian penelitian tersebut menghasilkan bahwa pengaruh antara *marketing mix* dengan keputusan pelanggan membeli dan menggunakan produk memiliki korelasi yang kuat.

Berbeda dengan Pramodana (2021) yang memberikan usulan terhadap Martabak King Bandar Lampung dikarenakan penjualan turun menerus sehingga beberapa *outlet* harus tutup. Penelitian tersebut memakai metode *marketing mix* 7P, analisis regresi, metode analisis data kuantitatif dengan analisis korelasi. Hasil penelitian tersebut menghasilkan bahwa elemen bukti fisik menjadi elemen paling dominan dalam elemen *marketing mix*. Setyawan dkk. (2021) memberikan solusi kepada bengkel motor Apui dengan memasang *banner* serta membuat akun Instagram untuk bengkel tersebut. Pembuatan solusi tersebut dikarenakan penurunan jumlah pelanggan bengkel, banyaknya persaingan, tidak adanya penanda yang jelas mengenai lokasi bengkel, serta belum adanya promosi bengkel. Amiruddin (2022) memberikan usulan kepada The Cik Barokah yang usahanya berjualan aksesoris fesyen. Permasalahan yang terjadi pada usaha tersebut yaitu penjualan yang kurang meluas sehingga keuntungan yang diperoleh menjadi tidak optimal. Solusi yang dapat diberikan pada permasalahan tersebut yaitu dengan melakukan penataan toko agar lebih rapi serta menambah variasi produk. solusi yang diberikan tersebut diperoleh dengan menggunakan metode *Business Model Canvas*, SWOT, dan bauran pemasaran 4P.

2.1.2. Penurunan Penjualan Akibat Kurangnya Cakupan Penjualan

Purnama dkk. (2020) melakukan penelitian terhadap PT Karya Anugerah Jaya Cabang Lampung untuk meningkatkan penjualan dengan menggunakan analisis SWOT, IFAS, EFAS, dan IE. Hasil dari penelitian tersebut melakukan ekspansi *sales territory management* dengan memetakan wilayah penjualan. Kusumastuti

dkk. (2019) memberikan solusi terhadap PT Sayuran Siap Saji yang mengalami permasalahan harga bawang bombai yang berfluktuasi, kegiatan promosi belum dilakukan secara maksimal, serta terdapat pesaing dengan usaha sejenis. Solusi yang diberikan untuk usaha tersebut dengan perluasan segmen pasar dan meningkatkan sumber daya manusia.

Putri (2019) melakukan penelitian terhadap Partner Trip Kota Malang karena belum menerapkan strategi pada bidang pemasaran secara maksimal. Penelitian tersebut menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan *sales territory management*. Penelitian tersebut memberikan peningkatan penjualan sebesar 20%. Solusi yang diberikan kepada Partner Trip Kota Malang yaitu melakukan kerja sama dengan pihak hotel. Penelitian yang dilakukan oleh Herlin (2023) di Tempe Murni Muchlar yang memiliki permasalahan penurunan penjualan disebabkan oleh kalah saing dan Tempe Murni Muchlar tidak dapat melakukan penjualan dengan maksimal. Solusi yang diberikan dari penjualan yang tidak maksimal tersebut dilakukan dengan membuat paket sayur dan bekerja sama bersama hotel dan rumah makan. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut yaitu *sales territory management*, *marketing mix*, dan segmentasi pasar.

Irawan (2019) memberikan usulan terhadap usaha Mebel Karya Mandiri yang mengalami penurunan penjualan terus menerus. Solusi yang diberikan dalam penelitian tersebut yaitu berinovasi terhadap produk dengan membuat produk lain seperti ranjang tidur, meja makan, sofa, dan kursi yang berbeda dari usaha mebel lainnya. Usaha juga perlu mengadakan diskon untuk menarik pelanggan untuk membeli produk. Perluasan pendistribusian produk, perluasan promosi dengan menggunakan media internet juga perlu dilakukan oleh usaha mebel. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut yaitu bauran pemasaran 4P dengan metode penelitian kualitatif.

Mahfud & Anwar (2022) melakukan penelitian terhadap Amazone Laundry dengan hasil penelitian bahwa persaingan ketat telah dialami oleh usaha tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut yaitu *guerrilla marketing* dan hasil dari penelitian tersebut yaitu penerapan strategi *guerrilla marketing* meningkatkan jumlah pelanggan. Sangkay (2017) juga menggunakan metode yang sama yaitu *guerrilla marketing* pada PT Otomo Manado Town Square yang mengalami persaingan ketat dan belum dapat meningkatkan kinerja. PT tersebut perlu mempertimbangkan unsur kreativitas dalam melakukan pemasaran. Hal yang

sama juga dilakukan oleh Djatmiko & Sudrajat (2023) yaitu *menggunakan guerrilla marketing*. Penelitian tersebut dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan ketatnya persaingan dunia bisnis makanan cepat saji. Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa keputusan konsumen membeli produk juga dipengaruhi oleh *guerrilla marketing*.

2.1.3. Penurunan Penjualan Akibat Usaha Belum Stabil

Dalimunthe (2022) memberikan usulan terhadap Master Bakery karena penerapan strategi bauran yang sudah dijalankan belum menghasilkan penjualan yang maksimal. Solusi yang diberikan yaitu dengan membuka toko roti fisik, solusi tersebut diperoleh dari metode *marketing mix 4P*, pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, serta *tools* yang digunakan yaitu wawancara dan dokumentasi. Maryana (2017) memberikan usulan berupa melakukan promosi lebih baik lagi dan menjalin komunikasi dengan *supplier* agar mempermudah dalam membeli produk. Usulan ini diberikan agar penjualan busana muslim Toko Rosidah menjadi stabil dan meningkat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *marketing mix 4P* dengan pendekatan kualitatif metode deskriptif. Dahlan (2023) memberikan usulan terhadap UMKM Café Mami Ucil yang dari tahun ke tahun mengalami penjualan yang tidak stabil dan setiap bulannya tidak mencapai target penjualan. Usulan diberikan untuk Café Mami Ucil agar penjualan menjadi stabil sehingga target penjualan setiap bulannya dapat tercapai. Penelitian tersebut menggunakan metode *marketing mix 4P* dengan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Solusi yang diberikan yaitu dengan meningkatkan kualitas produk, melakukan promosi menggunakan iklan maupun harga. Afidah (2022) memberikan usulan kepada CV Bakso Lyon Grup yang mengalami penjualan tidak optimal dari tahun ke tahun sehingga diperlukan solusi untuk permasalahan tersebut. Solusi yang diperoleh untuk mengatasi permasalahan tersebut dengan melakukan penataan toko agar lebih rapi serta melakukan inovasi dengan menambahkan variasi produk. Solusi yang diberikan tersebut diperoleh menggunakan *metode marketing mix 7P* dan penelitian kualitatif dengan pendekatan *field research*.

2.1.4. Penurunan Penjualan Akibat Banyaknya Persaingan

Susanto (2021) juga melakukan penelitian dengan permasalahan tidak adanya peningkatan pendapatan pada Toko Endang yang merupakan toko kelontong. Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh Susanto untuk memberikan usulan strategi yang tepat agar mempertahankan dan menambah jumlah pelanggan yang

berbelanja. Astuti dkk. (2016) memberikan usulan strategi pemasaran kepada Keripik Riki berdasarkan preferensi dan persepsi konsumen. Pemberian usulan ini dilakukan karena permintaan konsumen terhadap keripik pedas semakin meningkat sehingga keripik pedas dengan merek-merek yang lain bermunculan dan persaingan semakin ketat. Metode yang digunakan pada usulan strategi pemasaran tersebut yaitu *multidimensional scaling* dengan data yang digunakan berasal dari sampel hasil representasi konsumen. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Keripik Riki perlu melakukan inovasi terhadap variasi rasa, meningkatkan kualitas produk dengan mengganti kemasan, produk dijual pada berbagai lokasi, dan melakukan promosi dengan potongan harga.



Tabel 2.1. Ringkasan Tinjauan Pustaka

Penulis	Objek	Permasalahan	Metode	Tools	Solusi	Hasil penelitian
Hendradini (2021)	PT Gyan Kreatif Indonesia (industri keramik)	Belum mampu mempertahankan dan meningkatkan penjualan dengan strategi yang ada.	Pengolahan data menggunakan IPA. Analisis data menggunakan STP dan <i>marketing mix</i> .	Pengambilan data menggunakan kuesioner. Pengolahan data menggunakan SPSS dan Microsoft Excel.	Memaksimalkan penggunaan <i>Story</i> , <i>Feed</i> , dan <i>Live</i> Instagram, dari segi tampilan, waktu <i>upload</i> , dan frekuensi <i>upload</i> .	Ada kenaikan sebesar 0,122% <i>likers</i> setelah implementasi.
Susanto (2021)	Toko Endang (toko kelontong)	Banyaknya persaingan serta penjualan dan pendapatan dan tidak adanya peningkatan pendapatan.	Analisis data menggunakan metode <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM), strategi bauran pemasaran (<i>Marketing Mix</i>)	Pengambilan data menggunakan kuesioner, Google Form, Microsoft Office, IBM SPSS Statistic versi 20, AMOS Graphics versi 20	Menyediakan minimal tiga merek berbeda pada 40 macam jenis produk, mengecek ketersediaan produk secara berkala, stok dapat memenuhi permintaan pelanggan, membuat <i>banner</i> dan <i>flyer</i> mengenai promo harga produk, membuat <i>membership card</i> , penyebaran informasi mengenai perubahan harga produk, memberikan diskon apabila membeli grosir.	Variabel yang berpengaruh terhadap perhatian pembelian <i>customer</i> yaitu variabel harga dan produk.
Rahayu (2020)	UD Putra Mandiri (usaha dodol)	Produksi menurun dan sejumlah dodol yang masih kembali.	Pengolahan data menggunakan bauran pemasaran (<i>marketing mix</i>), analisis menggunakan metode SWOT	Wawancara, kuesioner.	Meningkatkan penjualan dengan promosi <i>online</i> menggunakan sosial media dan <i>online shop</i> . Memberikan pelatihan untuk meningkatkan SDM, menggunakan bahan alami dan BPOM agar mempertahankan rasa dan kualitas.	Sebanyak 68,04% responden setuju dengan kekuatan daya ingat tempat, 65,98% responden setuju dengan promosi lewat brosur dan spanduk.
Djarmiko & Sudrajat (2023)	Burger King Galuh Mas Karawang	Ketatnya persaingan bisnis makanan cepat saji.	<i>Guerrilla marketing</i> , <i>cross selling</i> , metode penelitian kuantitatif, uji validitas, uji reabilitas, uji normalitas, analisis jalur, koefisien determinasi, uji T, dan uji F	Kuesioner, <i>sampling</i>	Penerapan <i>guerrilla marketing</i>	Keputusan konsumen membeli produk dipengaruhi oleh <i>guerrilla marketing</i>
Sangkay (2017)	PT Otomoto Manado Town Square	Persaingan ketat, belum dapat meningkatkan kinerja.	Strategi pemasaran kreatif, <i>guerrilla marketing</i> , penelitian deskriptif dengan metode kualitatif	Wawancara	Menggunakan strategi pemasaran kreatif	Perusahaan perlu mempertimbangkan unsur kreativitas dalam pemasaran.

Tabel 2.1. Lanjutan

Penulis	Objek	Permasalahan	Metode	Tools	Solusi	Hasil penelitian
Rinesti (2023)	Mugen Craft (UMKM gerabah)	Hasil penjualan mengalami penurunan karena kurangnya pemasaran.	Penelusuran masalah menggunakan <i>Marketing Mix 7P</i> , pengambilan keputusan akar masalah menggunakan metode <i>Eisenhower Matrix</i> , pemilihan alternatif solusi menggunakan <i>Weighted Objectives</i> .	<i>Cause-Effect Diagram</i> , wawancara, dan kuesioner	Meningkatkan penjualan gerabah melalui media sosial Instagram dan Facebook.	Kenaikan penjualan setelah implementasi sebesar 5%.
Sholikhah (2021)	Pabrik Roti Monasqu	Sistem pemasaran yang masih sederhana, kualitas yang masih rendah, mesin produksi yang tidak memadai.	Paparan data menggunakan <i>Marketing mix</i> variabel 7P.	Wawancara, observasi, dokumentasi,	Menambah jumlah karyawan, memberikan harga murah dan kualitas baik, promosi melalui teknologi sosial media, pemasangan plang penunjuk pabrik, pelatihan SDM.	Inovasi dan menjaga kualitas produk, memberikan harga murah, menggunakan <i>sales promotion</i> , lokasi yang cukup strategis, pelatihan karyawan baru meningkatkan omzet penjualan Pabrik Roti Monasqu.
Edi (2017)	PT Sinar Galesong Mandiri (Penjualan sepeda motor merek SUZUKI)	Belum mengetahui pengaruh-pengaruh yang membuat konsumen memutuskan membeli produk.	<i>Marketing mix 4P</i> , analisis kuantitatif dengan metode statistik	Observasi, kuesioner, <i>interview</i> , dokumentasi	Meningkatkan kembali strategi <i>marketing mix</i> yaitu promosi, distribusi, harga, dan produk agar keputusan pembelian semakin tinggi	Harga, distribusi, promosi, produk berpengaruh positif terhadap keputusan pembelian.
Pamela (2020)	Lokal Coffee	Penggunaan unsur bauran pemasaran yang dengan praktek di lapangan terdapat kesenjangan.	<i>Marketing mix 7P</i> , metode penelitian deskriptif pendekatan kualitatif.	Observasi, wawancara, dokumentasi,	Mengelola akun sosial secara lebih rutin, promosi lebih digencarkan,	<i>Brand image</i> Lokal Coffee secara keseluruhan dikatakan baik
Dalimunthe (2022)	Master Bakery	Penerapan strategi bauran pemasaran belum menghasilkan penjualan yang maksimal.	<i>Marketing mix 4P</i> , pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Wawancara, dokumentasi,	Mengembangkan <i>marketing mix</i> dengan membuka toko roti secara fisik	Strategi bauran pemasaran 4P yang dijalankan sudah cukup baik

Tabel 2.1. Lanjutan

Penulis	Objek	Permasalahan	Metode	Tools	Solusi	Hasil penelitian
Pramodana (2021)	Martabak King Bandar Lampung	Penurunan penjualan sehingga hanya menyisakan dua cabang dari enam cabang.	<i>Marketing mix</i> 7P, analisis regresi, metode analisis data kuantitatif dengan analisis korelasi	Kuesioner, survei, wawancara, dokumentasi	Desain area parkir yang optimal dan aman, perencanaan HPP, pemberian kupon promosi.	Elemen bukti fisik menjadi elemen paling dominan dalam elemen <i>marketing mix</i> .
Maryana (2017)	Busana muslim Toko Rosidah	Peningkatan penjualan yang belum stabil.	<i>Marketing mix</i> 4P, pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Observasi, wawancara, dokumentasi	Melakukan strategi promosi lebih baik lagi, menjalin komunikasi dengan <i>supplier</i> agar mempermudah dalam melakukan pembelian produk	Strategi bauran pemasaran 4P yang dijalankan sudah cukup baik
Irawan (2019)	Mebel Karya Mandiri	Penjualan yang menurun setiap tahunnya.	Bauran pemasaran 4P, metode penelitian kualitatif.	Wawancara, observasi, dokumentasi	Melakukan inovasi terhadap produk, mengadakan diskon, perluasan promosi melalui media internet.	Promosi dilakukan secara sederhana, produksi masih berfokus pada peralatan kantor atau sekolah, adanya pemangkasan anggaran pemerintah.
Dahlan (2023)	UMKM Café Mami Ucil Parepare	Penjualan tidak stabil dan setiap bulannya tidak mencapai target.	<i>Marketing mix</i> 4P, metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, uji keabsahan data.	Wawancara, observasi, dokumentasi.	Meningkatkan kualitas produk, promosi menggunakan iklan maupun harga.	Harga menjadi poin penting dalam perusahaan, promosi dilakukan secara langsung dan tidak langsung, lokasi strategis.
Amiruddin (2022)	The Cik Barokah (aksesoris fesyen)	Penjualan kurang meluas dan keuntungan yang diperoleh tidak optimal.	<i>Business Model Canvas (BMC)</i> , SWOT, Bauran Pemasaran 4P	Wawancara, survei, observasi, dokumentasi	Memprioritaskan pelanggan dengan mempertahankan dan menambah pelanggan melalui peningkatan kualitas dan inovasi produk.	Pelaksanaan penjualan yang diperoleh menurun karena akun penjualan masih baru, stok terbatas, dan waktu pelaksanaan pemasaran terbatas. Regulasi pemerintah waktu pandemi dan perubahan bahan baku yang sulit diperoleh dan dijangkau.
Herlin (2023)	Tempe Murni Muchlar	Penurunan penjualan karena kalah saing dan penjualan yang dilakukan tidak maksimal	<i>Sales territory management, marketing mix</i> , segmentasi pasar	<i>Checklist</i>	Perluasan target pasar baru dengan pengadaan kerja sama bagi hotel dan rumah makan	Pelanggan baru yaitu 8 rumah makan dan 1 hotel dengan peningkatan dari jumlah pelanggan lama sebesar 10,84%

Tabel 2.1. Lanjutan

Penulis	Objek	Permasalahan	Metode	Tools	Solusi	Hasil penelitian
Afidah (2022)	CV Bakso Lyon Grup	Tingkat penjualan dari tahun ke tahun tidak optimal.	<i>Marketing mix 7P</i> , penelitian kualitatif dengan pendekatan <i>field research</i> .	Wawancara, observasi, dokumentasi, triangulasi data	Melakukan penataan toko agar lebih rapi dan menambah variasi produk	Strategi <i>marketing mix</i> sudah digunakan dengan baik, namun tantangan atau kendala yang dihadapi yaitu saat awal penjualan yaitu variasi produk dan penentuan kualitas rasa .
Setyawan dkk. (2021)	Bengkel motor Apui	Penurunan penjualan akibat pandemi, banyaknya pesaing dan tidak adanya promosi .	Penelitian kualitatif	Wawancara, dokumentasi	Melakukan promosi dengan pembuatan spanduk, akun instagram.	Pemasangan <i>banner</i> , pembuatan akun Instagram meningkatkan jumlah pelanggan
Purnama dkk. (2020)	PT Karya Anugerah Jaya Cabang Lampung	Hasil penjualan belum optimal karena wilayah penjualan belum merata.	<i>Matrix SWOT</i> , IFAS, EFAS, IE, <i>Sales Territory Management</i> .	Observasi dan wawancara	Melakukan ekspansi <i>sales territory management</i> untuk pemetaan wilayah	Persentase pertumbuhan penjualan dapat lebih maksimal dengan ekspansi <i>sales territory management</i> .
Kusumastuti dkk. (2019)	PT Sayuran Sayur Siap Saji	Harga berfluktuasi, promosi belum dilakukan secara maksimal, terdapat pesaing dengan usaha sejenis.	SWOT, EFAS, IFAS	Studi lapangan	Melakukan perluasan segmen pasar dan meningkatkan sumber daya manusia	Strategi pemasaran cukup baik pada produk, distribusi, dan harga.
Putri (2019)	Partner Trip Kota Malang	Belum menerapkan strategi pada bidang pemasaran secara maksimal.	Penelitian deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif, <i>Sales Territory Management</i> .	Wawancara, observasi, dan dokumentasi.	Melakukan kerja sama dengan pihak hotel.	<i>Sales territory management</i> meningkatkan penjualan sebesar 20%.
Mahfud & Anwar (2022)	Amazone Laundry	Persaingan ketat.	<i>Guerrilla marketing</i> , penelitian kualitatif	wawancara	Penerapan <i>brand awareness</i> dan <i>viral marketing</i>	Penerapan strategi meningkatkan jumlah pelanggan.

2.2. Dasar Teori

2.2.1. Pengertian Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Usaha mikro kecil dan menengah yang biasa disebut UMKM ini memberikan kontribusi terhadap PDB Nasional sebesar 60,5% berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2023). Terdapat 65,4 juta UMKM dan menyerap tenaga kerja sebanyak 123,3 ribu berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2019). Kontribusi UMKM tersebut membuktikan bahwa UMKM sangat berdampak terhadap keterlibatan negara untuk mengurangi jumlah pengangguran. UMKM merupakan usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha dan berdiri sendiri yang diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia dan tercatat pada nomor 20 Tahun 2008.

2.2.2. *Interrelationship diagram*

Interrelationship diagram adalah sebuah alat yang digunakan untuk mengidentifikasi masalah untuk menemukan solusi yang melibatkan hubungan sebab akibat yang kompleks (Merta, 2022). *Interrelationship diagram* juga disebut *relations diagram* atau *relationship diagram* yang membantu dalam mengidentifikasi hubungan sebab-akibat pada isu-isu kritis. *Interrelationship diagram* tercantum pada literatur manajemen kualitas Jepang dan diagram tersebut merupakan salah satu *tools* dari *7 New Quality Tools*. Diagram tersebut membantu dalam memisahkan antara masalah yang menjadi penyebab dan yang menjadi akibat. Langkah-langkah dalam pembuatan *interrelationship diagram* sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi permasalahan secara menyeluruh.
- b. Mencatat setiap unsur yang terkait dengan setiap masalah dalam kotak terpisah.
- c. Menghubungkan elemen-elemen yang saling mempengaruhi dengan menggambar panah dari pengaruh satu ke elemen-elemen lain yang dipengaruhi.
- d. Merepresentasikan pengaruh yang paling dominan, jika terdapat dua elemen yang saling mempengaruhi.
- e. Menghitung jumlah panah yang ada sebagai indikasi dampak atau pengaruh.
- f. Elemen-elemen dengan jumlah panah keluar terbanyak menjadi *driver* atau akar penyebab.
- g. Elemen dengan jumlah panah masuk menjadi *key outcomes*.

2.2.3. Eisenhower Matrix

Eisenhower Matrix merupakan suatu alat manajemen waktu yang membantu dalam mengolah pekerjaan dan matriks ini terinspirasi oleh pernyataan presiden Amerika ke-34 yaitu D.Einsehower. Matriks ini membantu dalam memutuskan suatu prioritas berdasarkan urgensi dan kepentingan (Gustino, 2019). *Eisenhower matrix* memiliki empat kuadran yaitu:

a. *Important and urgent, do*

Kuadran pertama ini berisi hal-hal yang penting dan mendesak, aktivitas yang ada pada kuadran ini perlu diselesaikan secepat mungkin.

b. *Important and not urgent, plan*

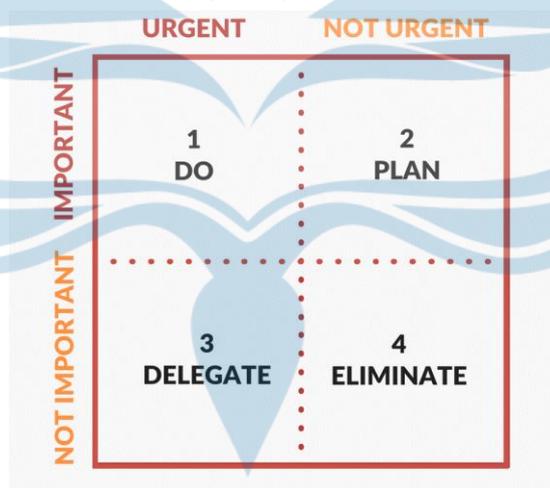
Kuadran kedua berisi hal/aktivitas yang perlu dijadwalkan untuk dilakukan.

c. *Not important and urgent, delegate*

Kuadran ketiga berisi hal/aktivitas yang dapat didelegasikan kepada orang lain.

d. *Not important and not urgent, eliminate*

Kuadran keempat berisi hal/aktivitas yang dieliminasi/dihapuskan karena tidak akan berdampak besar bagi pekerjaan, dan aktivitas tersebut dapat ditunda serta tidak mendesak.



Gambar 2.1. *Eisenhower Matrix* (Gustino, 2019)

2.2.4. Pemasaran

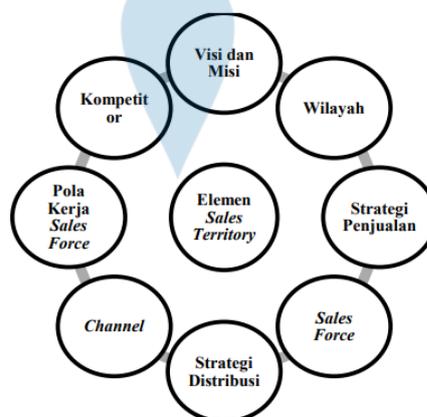
Menurut Kotler & Keller (2015), manajemen pemasaran merupakan ilmu dan seni dalam memilih dan meraih pasar sasaran, mempertahankan, dan meningkatkan jumlah pelanggan dengan cara berkomunikasi, memberikan produk atau layanan, dan menciptakan nilai pelanggan yang unggul. Pemasaran merupakan tugas yang

dijalankan oleh sebuah organisasi yang melibatkan sejumlah langkah dan metode dengan tujuan menciptakan, berkomunikasi, dan memberikan manfaat kepada pelanggan (Saleh & Said, 2019). Tujuan dari pemasaran tersebut adalah untuk mengelola relasi dengan pelanggan dengan sedemikian rupa sehingga bermanfaat baik bagi organisasi itu sendiri maupun pihak-pihak yang terkait dengan organisasi. Berikut merupakan beberapa tujuan dari manajemen pemasaran menurut Indrasari (2019):

- a. Menciptakan *demand* atau permintaan
- b. Kepuasan pelanggan
- c. *Market share* atau pangsa pasar
- d. Peningkatan keuntungan
- e. Pencitraan produk yang baik di mata publik
- f. Menciptakan pelanggan yang baru
- g. Memuaskan pelanggan

2.2.5. Sales Territory Management

Menurut Pramila (2018), *sales territory management* merupakan ilmu pengelolaan daerah pemasaran yang terkait dengan area tugas seorang atau kelompok tenaga penjualan, sistem manajemen wilayah, jenis pelanggan yang terlibat, rute perjalanan, waktu yang dibutuhkan oleh tenaga penjualan untuk mengelola wilayah, dan jumlah sumber daya manusia yang diperlukan guna mencapai tujuan penjualan. *Sales territory management* memiliki beberapa elemen yang dapat dilihat pada Gambar 2.2.



Gambar 2.2. Elemen *Sales Territory Management* (Putri, 2019)

Force one consultant merupakan salah satu penggagas konsep luasan wilayah penjualan. Seorang *salesman* harus mengetahui secara detail konsep *spreading*, *penetration* dan *coverage* (SCP). Penjualan perusahaan dapat ditingkatkan dengan menggunakan konsep SCP tersebut (Royan, 2012). Berikut merupakan penjelasan mengenai konsep SCP:

a. *Spreading*

Spreading adalah ekspansi area penjualan yang direncanakan dan memerlukan persetujuan dari semua pihak terkait. Fokus dari *spreading* ini adalah pada daerah penjualan yang dialokasikan kepada *salesman*. *Spreading* dapat diperluas melalui strategi segmentasi pasar. Menurut penjelasan dari Kotler dan Armstrong (2018), segmentasi pasar merupakan proses membagi pasar menjadi kelompok homogen berdasarkan kebutuhan, karakteristik, atau perilaku konsumen yang mirip. Penerapan segmentasi pasar akan mempermudah pemahaman terhadap berbagai konsumen untuk pengembangan strategi pemasaran dalam berbagai segmen. Pengembangan strategi pemasaran tersebut dapat diterapkan perusahaan melalui distribusi, promosi, penetapan harga, rancangan produk sesuai dengan segmentasi konsumen. Berikut merupakan berbagai pendekatan yang dapat dilakukan untuk menentukan segmentasi pasar (Kotler & Armstrong, 2018):

i. Pendekatan geografis

Pendekatan geografis yaitu membagi pasar menjadi kelompok-kelompok homogen berdasarkan lokasi. Meskipun tidak dapat dijamin bahwa semua konsumen di suatu lokasi memiliki keputusan yang serupa, strategi ini dapat membantu dan mengidentifikasi kebutuhan umum konsumen di wilayah tersebut.

ii. Pendekatan demografis

Pendekatan demografis membagi segmentasi pasar berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, jenis pekerjaan, agama, dan pendapatan. Segmentasi ini memberikan pandangan kepada pemasar tentang target konsumen yang tepat untuk ditawarkan produk.

iii. Pendekatan psikografis

Pendekatan psikografis membagi segmentasi pasar berdasarkan status sosial, gaya hidup, dan kepribadian.

iv. Pendekatan perilaku

Pendekatan perilaku membagi segmentasi pasar berdasarkan sikap, pengetahuan, respon atau penggunaan terhadap suatu produk. Banyak pemasar percaya bahwa variabel tingkah laku merupakan titik awal yang optimal untuk membentuk segmen pasar.

b. *Coverage*

Coverage merujuk pada sejauh mana seorang *salesman* dapat mencakup jumlah pelanggan dalam area penjualannya. Tujuan dari *coverage* adalah untuk meningkatkan jumlah pelanggan oleh *salesman*, memungkinkan *salesman* memilih pelanggan berdasarkan kontribusi dan jenis, serta memungkinkan *salesman* menetapkan prioritas dalam memperluas lokasi penjualan.

c. *Penetration*

Penetration merujuk pada seberapa efektif seorang *salesman* dalam menjual produk kepada pelanggan yang berada di wilayah penjualannya. Konsep ini mencerminkan seberapa banyak produk yang dapat dipasarkan dan dipertahankan di pasar. Memperluas variasi produk untuk meningkatkan penjualan, mempertahankan produk di pasar, dan meningkatkan distribusi berdasarkan pengelolaan *salesman* menjadi tujuan dari *penetration*.

2.2.6. Guerrilla Marketing

Guerrilla marketing adalah jenis pemasaran tidak konvensional yang bertujuan untuk menguasai pikiran konsumen melalui strategi-strategi inovasi dan unik (Baltes & Leibing, 2008). Menurut Levinson, *guerrilla marketing* bergantung pada imajinasi dan kreativitas dan tidak bergantung pada besarnya anggaran pemasaran yang dikeluarkan (2016). Berikut merupakan beberapa teknik dalam *guerrilla marketing* (Levinson, 2016):

a. *Word of Mouth* (WoM)

WoM dilakukan dengan menginformasikan objek dari satu individu ke individu melalui media komunikasi secara langsung atau tidak langsung.

b. *Buzz Marketing*

Buzz marketing dilakukan dengan menginformasikan produk kepada individu di sekelilingnya seperti teman-teman dan keluarga.

c. *Ambient Marketing*

Ambient marketing yaitu dengan menempatkan iklan pada lokasi yang tidak terduga dan tidak biasa.

d. *Ambush Marketing*

Ambush marketing yaitu strategi pemasaran untuk mendapatkan perhatian masyarakat dengan mengaitkan diri pada suatu acara.

2.2.7. Strategi Marketing Mix (4P)

Menurut Saleh dan Said (2019), *marketing mix* merupakan sebuah pendekatan pemasaran yang terintegrasi atau strategi pemasaran yang diterapkan secara bersamaan. Menurut Kotler dan Armstrong (2018), *marketing mix* merupakan seperangkat alat pemasaran taktis yang dipakai perusahaan dalam mencapai tanggapan yang diinginkan pada pasar target. Menurut pernyataan tersebut merujuk pada konsep dasar pemasaran yang biasa disebut dengan empat P yaitu:

a. *Product* (Produk)

Produk berarti barang dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pelanggan. Sasaran pelanggan untuk produk yang mereka beli yaitu variasi, desain, kualitas, nama merek, kemasan, layanan, dan fitur.

b. *Price* (Harga)

Harga merupakan sejumlah nominal yang harus dikeluarkan oleh pelanggan untuk memperoleh produk. Sasaran pelanggan untuk harga saat mereka membeli produk yaitu daftar harga, tunjangan, periode pembayaran, diskon, dan persyaratan kredit.

c. *Place* (Tempat)

Tempat termasuk aktivitas perusahaan dalam memproduksi produk bagi konsumen sasaran menjadi salah satu faktor yang berpengaruh dalam sebuah pemasaran. Sasaran pelanggan untuk tempat saat mereka membeli produk yaitu *channels*, cakupan lokasi, transportasi, logistik, dan lokasi.

d. *Promotion* (Promosi)

Promosi merujuk pada kegiatan menginformasikan keunggulan produk dan membujuk pelanggan untuk membeli produk. Sasaran pelanggan saat mereka membeli produk dengan promosi yang mereka dapatkan dari periklanan, hubungan masyarakat, penjualan digital dan langsung, serta *personal selling*.

2.2.8. Kuesioner

Menurut Rahmadi (2011), kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang melibatkan rangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis yang disediakan untuk diisi oleh responden yang dituju. Kuesioner terdiri dari beberapa bentuk (Rahmadi, 2011), seperti:

a. Kuesioner tertutup

Kuesioner tertutup adalah jenis kuesioner yang sudah menyediakan pilihan jawaban yang sudah ditentukan oleh peneliti, sehingga responden diminta untuk memilih dari pilihan yang ada dan tidak diberikan kesempatan untuk memberikan jawaban mereka sendiri yang tidak termasuk dalam pilihan tersebut.

b. Kuesioner terbuka

Kuesioner terbuka adalah jenis kuesioner yang berisi rangkaian pertanyaan tanpa menyertakan pilihan jawaban yang telah ditentukan oleh peneliti, sehingga memberikan kebebasan kepada responden untuk memberikan jawaban mereka sendiri atas pertanyaan yang diajukan.

c. Kuesioner semiterbuka

Kuesioner semiterbuka adalah jenis kuesioner yang berisi serangkaian pertanyaan dengan beberapa pilihan jawaban yang telah disiapkan oleh peneliti, tetapi juga memungkinkan responden untuk memberikan jawaban mereka sendiri jika tidak ada pilihan yang sesuai dengan pendapat atau situasi mereka.

2.2.9. Populasi dan Sampel

Menurut Handayani (2020), populasi adalah istilah yang merujuk pada keseluruhan elemen yang memiliki karakteristik yang sama dan menjadi subjek penelitian, termasuk individu dalam kelompok, peristiwa, objek yang sedang diselidiki. Penelitian yang hanya melibatkan pengambilan sampel dari populasi dan bukan seluruh objek dalam populasi disebut studi *sampling* (Rahmadi, 2011). Penelitian menggunakan data *sampling* hanya sebagian kecil dari populasi yang menjadi fokus analisis. Penelitian lebih banyak menggunakan teknik *sampling* karena alasan waktu yang lebih singkat, tenaga lebih sedikit, dan biaya yang lebih murah (Handayani, 2020). Menurut Hair dkk. (2014) penentuan jumlah sampel minimum didasarkan pada jumlah indikator yang dikalikan dengan angka 5 hingga 10.

2.2.10. Analytical Hierarchy Process (AHP)

Thomas L. Saaty merupakan pengembang *analytical hierarchy process*, AHP adalah suatu model pendukung keputusan. Model keputusan ini dirancang untuk menyusun masalah yang melibatkan banyak faktor atau kriteria kompleks menjadi suatu hierarki (Maulana, 2021). Hierarki diartikan sebagai suatu representasi dari permasalahan yang rumit dalam bentuk struktur multi level, yang mana level pertama menggambarkan tujuan utama, diikuti oleh level faktor, kriteria, subkriteria, dan seterusnya hingga mencapai level terakhir yang berisi alternatif-alternatif yang mungkin (Saaty, 2008).

AHP sering dipilih sebagai metode pemecahan masalah karena beberapa alasan berikut (Apip dkk., 2018):

- a. Memiliki struktur hierarki yang memungkinkan penjabaran dari kriteria utama hingga subkriteria terperinci.
- b. Mengakomodasikan tingkat kevalidan dan toleransi inkonsistensi dari berbagai kriteria dan alternatif yang dipilih oleh pengambil keputusan.
- c. Mengintegrasikan analisis sensitivitas *output* untuk meningkatkan ketahanan terhadap perubahan dan variabilitas dalam pengambilan keputusan.

Tahap AHP terdiri dari beberapa langkah sebagai berikut (Suryadi & Ramdhani, 2000):

- a. Definisi masalah dan identifikasi solusi yang diinginkan.
Langkah ini dilakukan untuk menentukan masalah yang akan dicari solusinya. Berdasarkan masalah yang sudah dipastikan kemudian menentukan beberapa solusi yang sekiranya cocok. Solusi yang sudah diperoleh kemudian dikembangkan ke tahap selanjutnya.
- b. Pembuatan struktur hierarki dimulai dengan tujuan utama.
Tujuan utama yang sudah diletakan di level hierarki teratas maka di bawah tujuan utama diletakan kriteria-kriteria pertimbangan yang cocok untuk dipakai sebagai penilaian alternatif. Intensitas setiap kriteria berbeda-beda. Hierarki selanjutnya yaitu subkriteria apabila diperlukan.
- c. Penyusunan matriks perbandingan pasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap tujuan atau kriteria yang lebih tinggi.
Matriks yang dipakai memiliki sifat sederhana, mempunyai kedudukan yang penting untuk memastikan kerangka konsistensi, memperoleh informasi tambahan yang dibutuhkan dengan semua parameter yang mungkin, dan

dapat menganalisis semua prioritas untuk perubahan pertimbangan. Mendominasi dan didominasi menjadi aspek ganda prioritas dalam pendekatan matriks. Berdasarkan pertimbangan perbandingan dipakai untuk mengambil keputusan dengan menilai suatu elemen dengan elemen lain berdasarkan tingkat kepentingan. Proses perbandingan berpasangan dimulai dengan memiliki kriteria dari level teratas, contohnya K dan selanjutnya dari level bawahnya dipakai elemen yaitu E1, E2, E3 dan seterusnya yang akan dibandingkan.

- d. Penentuan perbandingan pasangan untuk mendapatkan jumlah penilaian sebanyak $n \times [(n-1)/2]$ kali, dengan n ialah jumlah elemen yang dibandingkan. Masing-masing elemen yang sudah dibandingkan akan dihasilkan urutan tingkat kepentingan dari angka dari 1 sampai 9. Hasil perbandingan diberi nilai 1 apabila suatu elemen matriks dibandingkan dengan diri sendiri. Hasil perbandingan ini dimasukkan ke dalam sel yang tepat sesuai dengan elemen yang dibandingkan. Saaty (2008) memperkenalkan skala perbandingan berpasangan dan maknanya yang bisa dilihat sebagai berikut:

Intensitas Kepentingan 1 = Kedua elemen memiliki pengaruh besar dan sama pentingnya.

Intensitas Kepentingan 3 = Satu elemen sedikit lebih penting daripada elemen lainnya, dengan pengalaman dan penilaian memberikan sedikit dukungan untuk satu elemen dibandingkan dengan yang lain.

Intensitas Kepentingan 5 = satu elemen dianggap lebih penting daripada yang lain, dengan pengalaman dan penilaian memberikan dukungan yang sangat kuat untuk satu elemen dibandingkan dengan yang lain.

Intensitas Kepentingan 7 = satu elemen jelas lebih mutlak penting dibandingkan dengan elemen lainnya, terlihat bahwa elemen tersebut didukung dan dominan dalam praktik.

Intensitas Kepentingan 9 = satu elemen dianggap mutlak lebih penting dibandingkan dengan elemen lainnya, dan bukti yang mendukung elemen tersebut

terhadap elemen lain yang memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin memperkuatnya.

2,4,6,8

= Nilai-nilai antara dua pertimbangan yang berdekatan diberikan ketika terjadi kompromi antara dua pilihan.

Kebalikan

= Jika aktivitas i memiliki perbandingan nilai satu terhadap aktivitas j , maka aktivitas j memiliki nilai kebalikan dari aktivitas i .

- e. Perhitungan nilai eigen dan pemeriksaan konsistensinya. Jika syarat konsisten tidak terpenuhi maka perlu dilakukan pengambilan data ulang.
- f. Pengulangan langkah 3,4, dan 5 untuk setiap hierarki.
- g. Pemeriksaan konsistensi hierarki dengan memperhatikan rasio konsistensi melalui indeks konsistensi dalam AHP.

