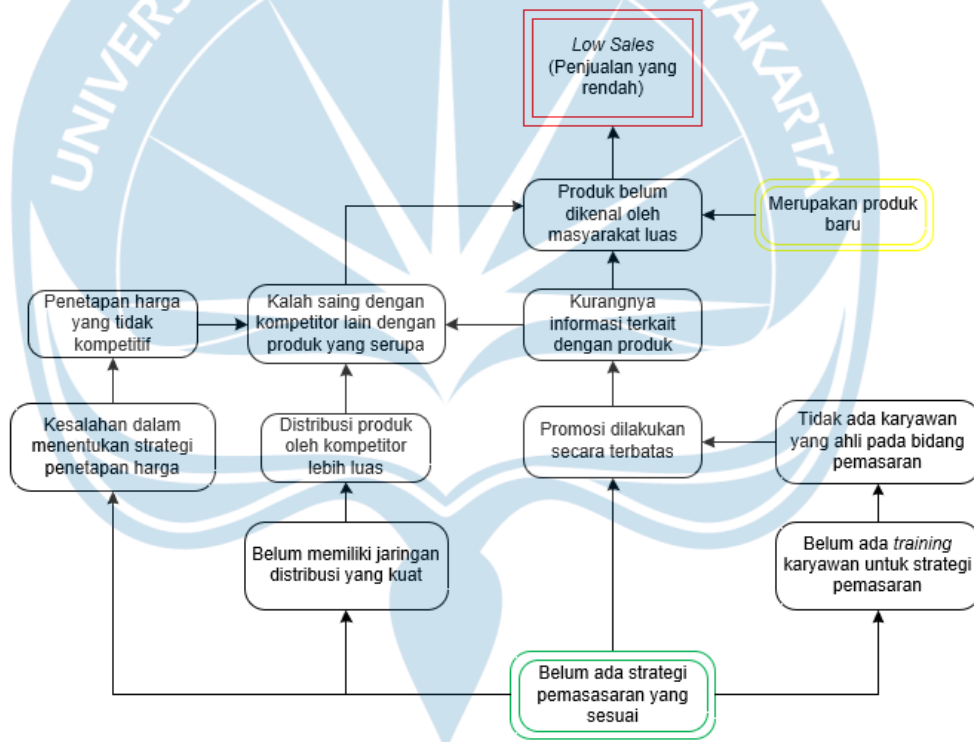


BAB 3 IDENTIFIKASI AKAR MASALAH DAN PEMILIHAN SOLUSI

3.1. Identifikasi Akar Masalah

Pada subbab ini dilakukan pemetaan temuan yang didapatkan dari hasil observasi dan wawancara untuk melihat permasalahan yang muncul dalam Tugas Akhir ini. Observasi dan wawancara memberikan gambaran lengkap tentang cara kerja dan masalah yang ada. Setelah melakukan wawancara dan observasi terkait Industri Rumah Tangga Cemilk, ditemukan bahwa terdapat akar masalah yang muncul dalam konteks permasalahan utama terkait *low sales* pada produk Almond Milk. Identifikasi akar masalah ini dilakukan melalui penerapan *Interrelationship Diagram* (IRD) seperti pada gambar di bawah ini.



Gambar 3.1. Interrelationship Diagram (IRD) Produk Almond Milk

Interrelationship Diagram (IRD) dibuat berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan *stakeholder* terkait. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, ditemukan bahwa permasalahan utama seperti *low sales* Almond Milk (hasil wawancara dengan owner), produk belum dikenal oleh masyarakat luas (hasil wawancara dari konsumen), dan tidak ada karyawan yang ahli dalam bidang pemasaran (hasil wawancara dari karyawan). Pada IRD, masing-masing

stakeholder memiliki peran yang berbeda terhadap permasalahan. *Owner* memiliki peran dalam menentukan strategi pemasaran dan pengambilan keputusan terkait produksi. Konsumen memiliki peran dalam memberikan informasi tentang persepsi mereka terhadap produk. Sementara karyawan memiliki peran dalam menjalankan strategi pemasaran yang telah ditetapkan. Koherensi antara temuan dari *stakeholder* tersebut adalah *low sales* produk Almond Milk dapat disebabkan oleh kurangnya pemahaman masyarakat luas tentang produk tersebut, yang mungkin terjadi karena kurangnya strategi pemasaran yang efektif akibat tidak adanya karyawan yang ahli dalam bidang pemasaran.

Berdasarkan pemetaan hasil temuan dengan *Interrelationship Diagram* (IRD) yang telah dibuat, maka terdapat beberapa akar masalah pada Industri Rumah Tangga Cemilk untuk produk Almond Milk yaitu belum ada strategi pemasasaran yang sesuai dan merupakan produk baru. Berdasarkan kedua akar masalah tersebut, masalah yang dapat diperbaiki adalah mengenai belum ada strategi pemasasaran yang sesuai untuk Industri Rumah Tangga Cemilk. Faktor ini menjadi penyebab utama rendahnya penjualan produk Almond Milk, karena kurangnya kesadaran masyarakat terhadap produk tersebut. Temuan ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan konsumen, yang menunjukkan bahwa masih banyak dari mereka yang belum akrab dengan Produk Almond Milk.

3.2. Pengembangan Alternatif Solusi

Pengembangan alternatif solusi untuk mengatasi permasalahan di Industri Rumah Tangga Cemilk ini dikaji berdasarkan akar masalah yang telah terpilih. Dalam konteks ini, berikut adalah identifikasi dari alternatif solusi yang dapat dikembangkan untuk menangani akar masalah belum ada strategi pemasasaran yang sesuai di Industri Rumah Tangga Cemilk yang didasarkan pada dimensi *marketing mix* 4P dan layanan.

Tabel 3.1. Pengembangan Alternatif Solusi

Alternatif Solusi	Dimensi	Referensi
Perancangan pemasaran secara digital (<i>Digital Marketing</i>)	Promosi	Handayani, dkk (2019), Maghfiroh, dkk (2022), Kurata, J.A. (2020), Iswanto (2022), Gunawan (2023), Calvin (2020)
Perencanaan variasi diskon dan harga paket	Harga	Vivian, dkk., (2021)

Tabel 3.1. Lanjutan

Alternatif Solusi	Dimensi	Referensi
Peningkatan pelayanan dan sistem penjualan	Layanan	Kurniawan, A. B. P., dkk., (2022), Saputra (2022)
Peningkatan kualitas produk	Produk	Handayani, dkk (2019), Sagita, dkk (2022), Saputra (2022)
Memperluas penjualan produk ke toko-toko	Tempat	Kurata, J.A. (2020)

Berdasarkan alternatif solusi yang terdapat dalam penelitian-penelitian terdahulu terkait dengan masalah belum ada strategi pemasaran yang sesuai, terdapat beberapa alternatif solusi yang dapat diterapkan. Alternatif-alternatif tersebut mencakup perancangan promosi digital, perencanaan variasi diskon dan harga paket, peningkatan pelayanan dan sistem penjualan, peningkatan kualitas produk, serta memperluas penjualan produk yang lebih bervariasi.

3.3. Pemilihan Solusi

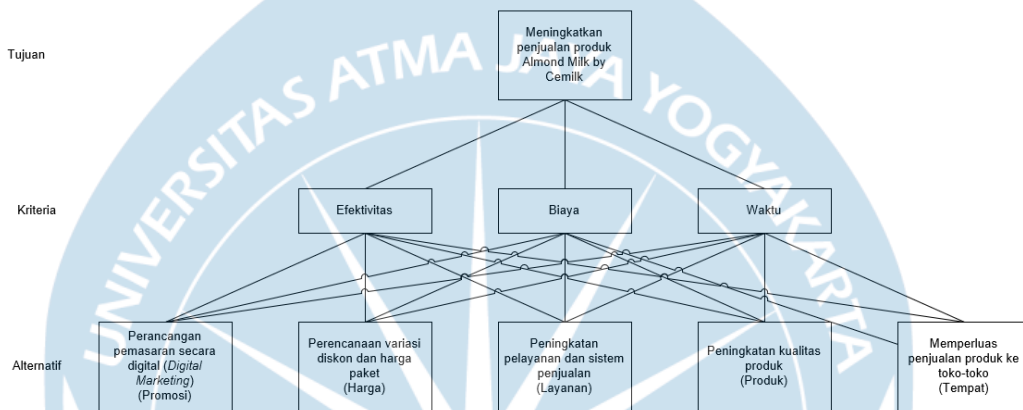
Berdasarkan alternatif solusi yang ada, perlu dilakukan pembahasan dengan pihak terkait (*stakeholder*) untuk menentukan solusi yang akan diimplementasikan. Alternatif solusi yang dapat dikembangkan didasarkan pada dimensi *marketing mix* 4P (*Product, Price, Place, dan Promotion*) dan layanan. Proses ini melibatkan pertimbangan beberapa faktor agar dapat mengatasi permasalahan di Industri Rumah Tangga Cemilk. Hasil dari pemilihan solusi tersebut dapat dilihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2. Pemilihan Solusi

Solusi	Kelebihan	Kekurangan	Faktor
Perancangan pemasaran secara digital (<i>Digital Marketing</i>)	Kelebihan dari strategi ini adalah kemampuannya untuk mencapai target pasar yang luas melalui berbagai platform <i>online</i> dengan biaya yang relatif lebih terjangkau dibandingkan dengan pemasaran konvensional.	Ketergantungan pada teknologi digital yang rentan terhadap perubahan algoritma platform dan persaingan yang ketat di dunia digital, serta perluasan target market yang belum tentu efektif jika konten yang disajikan tidak menarik.	Perlu diperhatikan aspek kreativitas dalam pembuatan konten yang menarik, analisis yang cermat terhadap data pasar dan kinerja kampanye, serta konsistensi dalam menjaga interaksi dengan konsumen.
Perencanaan variasi diskon dan harga paket	Strategi diskon dan harga paket memiliki kelebihan dalam meningkatkan daya tarik produk serta dapat meningkatkan volume penjualan dan loyalitas konsumen.	Potensi pengurangan profit margin per produk dan risiko merusak persepsi nilai produk jika tidak diatur dengan baik.	Perlu diperhatikan strategi penetapan harga yang sesuai dengan biaya produksi dan strategi diskon yang tidak merusak brand image produk.
Peningkatan pelayanan dan sistem penjualan	Peningkatan pelayanan dan sistem penjualan dapat meningkatkan kepuasan konsumen dan efisiensi operasional perusahaan.	Strategi ini memerlukan investasi awal yang besar untuk implementasi serta perubahan budaya dan mindset dalam organisasi untuk dapat diimplementasikan dengan baik.	Perlu diperhatikan komitmen dari seluruh tim dalam meningkatkan pelayanan, serta pemilihan sistem penjualan yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan perusahaan.
Peningkatan kualitas produk	Dapat meningkatkan nilai produk di mata konsumen dan membangun loyalitas.	Memerlukan investasi yang signifikan dan waktu yang dibutuhkan untuk pengembangan produk.	Perlu diperhatikan riset pasar yang mendalam untuk mengetahui apa yang diinginkan oleh konsumen dan pemilihan strategi pengembangan produk yang tepat.
Memperluas penjualan produk ke toko-toko	Meningkatkan jangkauan produk ke konsumen yang berbeda serta meningkatkan ketersediaan produk.	Memperluas penjualan ke toko-toko memerlukan investasi tambahan untuk distribusi dan promosi, serta berisiko menghadapi persaingan yang lebih ketat di pasar fisik.	Perlu diperhatikan lokasi dan segmentasi pasar toko-toko yang akan dituju, serta strategi distribusi dan promosi yang tepat untuk memperluas penjualan.

3.3.1. Perhitungan Analisis AHP Pada Alternatif Solusi

Dalam sub bab ini, dijelaskan metode perhitungan Analisis Hirarki Proses (AHP) yang digunakan untuk mengevaluasi alternatif solusi dalam mengatasi masalah belum adanya strategi pemasaran yang sesuai. AHP adalah pendekatan sistematis yang digunakan untuk memecahkan masalah keputusan kompleks dengan memperhitungkan berbagai kriteria yang relevan. Kriteria yang digunakan pada AHP ini adalah Efektivitas, Biaya, dan Waktu. Berikut adalah struktur hierarki dengan tujuan meningkatkan penjualan produk Almond Milk by Cemilk.



Gambar 3.2. Susunan Hirarki AHP

a. Penentuan Bobot Kriteria dan Matriks Perbandingan

Dalam analisis AHP, langkah awal yang penting adalah menentukan bobot untuk setiap kriteria yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Proses ini melibatkan pembuatan matriks perbandingan antar kriteria untuk memahami tingkat kepentingan relatif dari setiap kriteria terhadap tujuan akhir. Matriks perbandingan ini memungkinkan penilaian relatif terhadap setiap pasangan kriteria untuk menentukan bobot yang tepat. Bobot ini penting karena akan digunakan untuk menilai setiap alternatif solusi dan memilih yang terbaik dalam konteks tujuan yang ditetapkan.

Tabel 3.3. Matriks Perbandingan Kriteria

Kriteria	Biaya	Efektivitas	Waktu
Biaya	1	3	5
Efektivitas	0.33	1	3
Waktu	0.20	0.33	1
Jumlah	1.53	4.33	9.00

Tabel 3.3. di atas merupakan matriks perbandingan yang menunjukkan tingkat kepentingan relatif antara setiap pasang kriteria (biaya, efektivitas, waktu)

terhadap tujuan yang ingin dicapai. Nilai dalam tabel mengindikasikan seberapa lebih penting satu kriteria dibandingkan dengan kriteria lainnya. Total kolom adalah jumlah dari semua nilai dalam kolom tersebut, yang digunakan untuk menghitung *Eigen Value* (EV) dari setiap kriteria, yaitu rata-rata dari nilai dalam kolom. EV merupakan indikasi bobot relatif dari setiap kriteria terhadap tujuan akhir.

Tabel 3.4. Normalisasi Kriteria dan *Eigen Value*

Kriteria	Biaya	Efektivitas	Waktu	Bobot	<i>Eigen Value</i>
Biaya	0.65	0.69	0.56	0.63	0.97
Efektivitas	0.22	0.23	0.33	0.26	1.13
Waktu	0.13	0.08	0.11	0.11	0.961
Jumlah	1.00	1.00	1.00	1.00	3.06

Tabel 3.4. digunakan untuk menghitung bobot relatif dari setiap kriteria. Normalisasi dilakukan dengan membagi nilai dalam matriks perbandingan dengan total kolom yang sesuai, sehingga total setiap baris menjadi 1. Bobot adalah rata-rata dari nilai normalisasi dalam setiap baris, menunjukkan bobot relatif dari setiap kriteria. *Eigen Value*, hasil perkalian bobot dengan total kolom pada Tabel 3.3. Matriks Perbandingan Kriteria, memberikan nilai prioritas relatif kriteria. *Eigen Value* juga digunakan untuk menghitung *Consistency Ratio* (CR), yang mengukur tingkat konsistensi perbandingan. Semakin kecil nilai CR, semakin konsisten perbandingan yang dilakukan.

Tabel 3.5. *Consistency Ratio* (CR) Kriteria

Keterangan	Nilai
CI	0.028
RI	0.58
CR	0.048
Hasil	KONSISTEN

Tabel 3.5. menunjukkan seberapa konsisten matriks perbandingan dalam analisis AHP. CR dihitung dengan membagi *Consistency Index* (CI) dengan Indeks Konsistensi Acak (RI). CI mengukur seberapa konsisten matriks perbandingan, sedangkan RI adalah nilai yang diharapkan untuk matriks acak dengan ukuran yang sama. Jika CR kurang dari atau sama dengan 0,1, maka matriks perbandingan dianggap konsisten. Jika CR lebih besar dari 0,1, maka matriks dianggap tidak konsisten. Dalam contoh tabel, nilai CR sebesar 0,048 menunjukkan bahwa matriks perbandingan tersebut konsisten.

b. Perhitungan Bobot Alternatif Solusi

Setelah bobot kriteria ditentukan, langkah selanjutnya adalah menghitung bobot relatif untuk setiap alternatif solusi. Langkah ini melibatkan penggunaan matriks perbandingan antar alternatif solusi berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan mengalikan bobot kriteria dengan nilai dalam matriks perbandingan, maka dapat menentukan bobot relatif untuk setiap alternatif solusi.

Tabel 3.6. Perhitungan Bobot Alternatif Solusi Kriteria Biaya

Biaya							
	Promosi	Harga	Promosi	Layanan	Produk	Jumlah	Bobot
Promosi	1.00	5.00	3.00	3.00	5.00	17.00	0.48
Harga	0.20	1.00	1.00	1.00	1.00	4.20	0.12
Promosi	0.33	1.00	1.00	1.00	3.00	6.33	0.179
Layanan	0.33	1.00	1.00	1.00	1.00	4.33	0.122
Produk	0.20	1.00	0.33	1.00	1.00	3.53	0.10
Total						35.40	1.00

Tabel 3.7. Perhitungan Bobot Alternatif Solusi Kriteria Efektivitas

Efektivitas							
	Promosi	Harga	Promosi	Layanan	Produk	Jumlah	Bobot
Promosi	1.00	3.00	3.00	3.00	5.00	15.00	0.44
Harga	0.33	1.00	1.00	2.00	1.00	5.33	0.16
Promosi	0.33	1.00	1.00	1.00	1.00	4.33	0.13
Layanan	0.33	2.00	1.00	1.00	1.00	5.33	0.16
Produk	0.20	1.00	1.00	1.00	1.00	4.20	0.12
Total						34.20	1.00

Tabel 3.8. Perhitungan Bobot Alternatif Solusi Kriteria Waktu

Waktu							
	Promosi	Harga	Promosi	Layanan	Produk	Jumlah	Bobot
Promosi	1.00	3.00	1.00	3.00	1.00	9.00	0.30
Harga	0.33	1.00	2.00	2.00	1.00	6.33	0.21
Promosi	1.00	0.50	1.00	2.00	1.00	5.50	0.19
Layanan	0.33	2.00	0.50		1.00	3.83	0.13
Produk	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	0.17
Total						29.67	1.00

Selanjutnya, dilakukan pemilihan alternatif solusi terbaik berdasarkan bobot kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada tabel di atas, nilai alternatif solusi (Promosi, Harga, Layanan, Produk) adalah hasil perkalian bobot kriteria dengan nilai kriteria untuk setiap alternatif solusi. Skor Terbobot untuk setiap alternatif solusi adalah jumlah dari nilai hasil perkalian untuk setiap kriteria. Skor Terbobot tertinggi merupakan solusi terbaik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Tabel 3.9. Pemilihan Alternatif Solusi dengan AHP

Kriteria	Bobot	Promosi	Harga	Promosi	Layanan	Produk
Biaya	0.63	0.48	0.12	0.18	0.12	0.10
Efektivitas	0.26	0.44	0.16	0.13	0.12	0.12
Waktu	0.11	0.30	0.21	0.19	0.13	0.17
Skor Terbobot		0.45	0.14	0.17	0.12	0.11

Berdasarkan pembahasan di atas, solusi yang terpilih yaitu dimensi promosi, karena memiliki skor terbobot tertinggi sebesar 0,45. Dimensi promosi terpilih karena produk Almond Milk by Cemilk merupakan produk baru, sehingga perlu diperkenalkan dahulu ke pasar secara luas. Solusi yang diberikan berdasarkan dimensi promosi yaitu perancangan pemasaran secara digital. Pemasaran digital memiliki potensi untuk mencapai target pasar yang lebih luas dengan biaya yang lebih terjangkau dibandingkan dengan metode pemasaran konvensional. Kemampuan untuk menjangkau konsumen secara online juga dianggap lebih relevan mengingat tren konsumen yang semakin beralih ke aktivitas *online*.

Meskipun demikian, solusi lain seperti peningkatan kualitas produk, perencanaan variasi diskon dan harga paket, peningkatan pelayanan dan sistem penjualan, serta memperluas penjualan produk ke toko-toko tetap memiliki nilai dan manfaatnya masing-masing. Namun, dalam konteks usaha yang sedang dibahas, solusi pemasaran digital dinilai lebih dapat memberikan dampak yang signifikan dalam meningkatkan pasar dan meningkatkan penjualan secara efektif dan efisien. Selain itu, juga dengan pertimbangan bahwa dimensi lain tidak akan efektif berjalan jika produknya belum dikenal oleh masyarakat.

3.4. Pemilihan Metode

Pada tahap ini, akan dilakukan pemilihan mengenai metode yang akan digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasi data. Pemilihan metode juga mempertimbangkan Tugas Akhir terdahulu yang memiliki permasalahan yang serupa dengan Tugas Akhir ini. Sementara itu, pemilihan alat atau *tools* mencakup perangkat lunak, perangkat keras, atau instrumen lain yang mendukung pelaksanaan metode tersebut. Berdasarkan pengumpulan Tugas Akhir terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya, dapat diketahui bahwa Tugas Akhir-Tugas Akhir tersebut menerapkan berbagai metode yang berbeda.

Tabel 3.10. Alternatif Metode

Alternatif Metode	Kelebihan	Kekurangan	Keterangan
<i>Strength, Weakness, Opportunities, and Threats (SWOT)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Sederhana dan mudah dipahami - Paling umum digunakan 	<ul style="list-style-type: none"> - Subjektif - Tidak dapat memprioritaskan masalah - Tidak sampai pada tataran teknis 	Tidak Terpilih
<i>Situation analysis, Objectives, Strategy, Tactics, Action, Control (SOSTAC)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Dirancang khusus untuk perancangan <i>digital marketing</i> - Memiliki struktur yang jelas - Memperjelas tujuan dan taktik 	<ul style="list-style-type: none"> - Memakan waktu cukup lama 	Terpilih
<i>Phygital</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Mengintegrasikan pengalaman <i>offline</i> dan <i>online</i> - Memperluas jangkauan pelanggan 	<ul style="list-style-type: none"> - Memerlukan integrasi teknologi - Resiko kesalahan atau kegagalan teknis 	Tidak Terpilih

Metode SOSTAC dipilih sebagai solusi terbaik untuk merancang strategi pemasaran digital karena dirancang khusus untuk konteks ini dengan struktur yang jelas. SOSTAC membantu dalam memperjelas tujuan yang ingin dicapai serta taktik yang akan digunakan untuk mencapainya. Meskipun membutuhkan waktu yang cukup lama untuk menerapkannya secara menyeluruh, namun metode ini dianggap lebih efektif dalam menghasilkan strategi yang terarah dan terukur. Sementara metode SWOT, meskipun sederhana dan umum digunakan, cenderung subjektif dan tidak dapat memprioritaskan masalah dengan baik. Sedangkan metode Phygital, meskipun mengintegrasikan pengalaman offline dan online, memerlukan integrasi teknologi yang kompleks dan berisiko mengalami kesalahan atau kegagalan teknis, sehingga tidak dipilih dalam konteks ini.

3.5. Keunikan Tugas Akhir

Keunikan dari Tugas Akhir ini terletak pada objek Tugas Akhir yang merupakan produk susu almond. Produk ini memiliki target pasar yang tidak biasa, karena tidak termasuk produk yang dikonsumsi secara umum atau sehari-hari oleh masyarakat. Hal ini menjadikan Tugas Akhir ini memiliki nilai tambah dalam menggali persepsi dan preferensi konsumen terhadap produk yang relatif baru dan belum begitu dikenal secara luas di pasaran.