

## Usulan Strategi Bisnis untuk Meningkatkan Kemampuan Bersaing UMKM Emi Cake, Cimahi, Berdasarkan Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

### *Proposed Business Strategy to Enhance Competitive Advantage for SME Emi Cake, Cimahi, through Internal and External Environmental Analysis*

**Zsa Zsa Thalia, Yulianti Talar\***

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi dan Rekayasa Cerdas, Universitas Kristen Maranatha, Bandung, Indonesia

\*Penulis korespondensi, email: [yulianti@eng.maranatha.edu](mailto:yulianti@eng.maranatha.edu)

#### *Abstrak*

Emi Cake merupakan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang didirikan pada tahun 2015, bergerak di bidang produksi kue. Saat ini Emi Cake sedang menghadapi permasalahan pendapatan rendah. Penelitian ini bertujuan untuk mengusulkan strategi bisnis Emi Cake dengan memanfaatkan informasi dari perusahaan dan konsumen. Penelitian tersebut akan memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi internal dan eksternal Emi Cake. Data dikumpulkan melalui wawancara dan kuesioner kepada 4 orang perwakilan Emi Cake dan 30 orang konsumen Emi Cake. Penelitian ini menggunakan Internal Factor Evaluation Matrix (Matriks IFE) dan External Factor Evaluation Matrix (Matriks EFE) untuk menilai faktor internal dan eksternal Emi Cake, Internal-Eksternal Matrix (Matriks IE) untuk mengetahui posisi strategisnya, Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats Matrix (Matriks SWOT) untuk perumusan strategi, dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) untuk memilih strategi terbaik. Berdasarkan QSPM, dua strategi dengan Total Attractiveness Score (TAS) tertinggi adalah mengadakan promosi melalui penawaran khusus pada waktu tertentu (TAS = 4.155) dan membuat konten yang konsisten pada akun Instagram khusus (TAS = 3.892). Rekomendasi diberikan berdasarkan strategi yang dipilih. Strategi yang diusulkan bertujuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif Emi Cake dan pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap pendapatannya.

*Kata kunci: EFE Matrix, IE Matrix, IFE Matrix, QSPM, SWOT Matrix*

#### *Abstract*

Emi Cake is a Micro, Small, and Medium Enterprise (MSME) founded in 2015, operating in the cake production sector. Currently, Emi Cake is facing low-income issues. This research aims to propose a business strategy for Emi Cake, utilizing information from the company and consumers. The research will provide a comprehensive overview of Emi Cake's internal and external conditions. Data was collected through interviews and questionnaires with 4 Emi Cake representatives and 30 Emi Cake consumers. The research uses the Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix and External Factor Evaluation (EFE) Matrix to assess Emi Cake's internal and external factors, the Internal-External (IE) Matrix to determine its strategic position, the Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT) Matrix for strategy formulation, and the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) to select the best strategy. Based on the QSPM, the two strategies with the highest Total Attractiveness Scores (TAS) are holding promotions through special offers at certain times (TAS = 4.155) and creating consistent content on a dedicated Instagram account (TAS = 3.892). Recommendations are provided based on these selected strategies. The proposed strategy aims to enhance Emi Cake's competitive advantage and ultimately have a positive impact on its revenue.

*Keywords: EFE Matrix, IE Matrix, IFE Matrix, QSPM, SWOT Matrix*

## 1. Pendahuluan

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran yang sangat penting bagi negara Indonesia dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional (Primantoro and Wulan, 2024), serta

### How to Cite:

Thalia, Z.Z. and Talar, Y. (2024) 'Usulan strategi bisnis untuk meningkatkan kemampuan bersaing UMKM Emi Cake, Cimahi, berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal', *Journal of Integrated System*, 7(1), pp. 13–30. Available at: <https://doi.org/10.28932/jis.v7i1.8931>.

sumber kehidupan perekonomian dan jantung dari semangat kewirausahaan masyarakat Indonesia (Deny, 2024). Menteri Koperasi dan UKM, Teten Masduki, menilai bahwa UMKM telah menjadi bagian integral dari Produk Domestik Bruto (PDB), yang memberikan kontribusi signifikan terhadap pendapatan nasional, juga penting berkontribusi besar bagi pertumbuhan ekonomi inklusif (Deny, 2024). UMKM membantu dalam penyediaan lapangan kerja, pengembangan kegiatan ekonomi lokal, pemberdayaan masyarakat, menciptakan pasar baru hingga menambah devisa negara melalui kegiatan ekspor (Hanim, 2018). Presiden RI Joko Widodo menyampaikan bahwa Indonesia memiliki sekitar 65 juta UMKM dengan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 61%, serta penyerapan tenaga kerja sebesar 97% (Primantoro and Wulan, 2024). Data dari Kementerian Koperasi dan UKM menunjukkan bahwa sejak 2021 struktur usaha di Indonesia didominasi oleh usaha mikro sebesar 99,62%, disusul usaha kecil 0,30%, usaha menengah 0,06%, dan usaha besar 0,01% (Arbar, 2024).

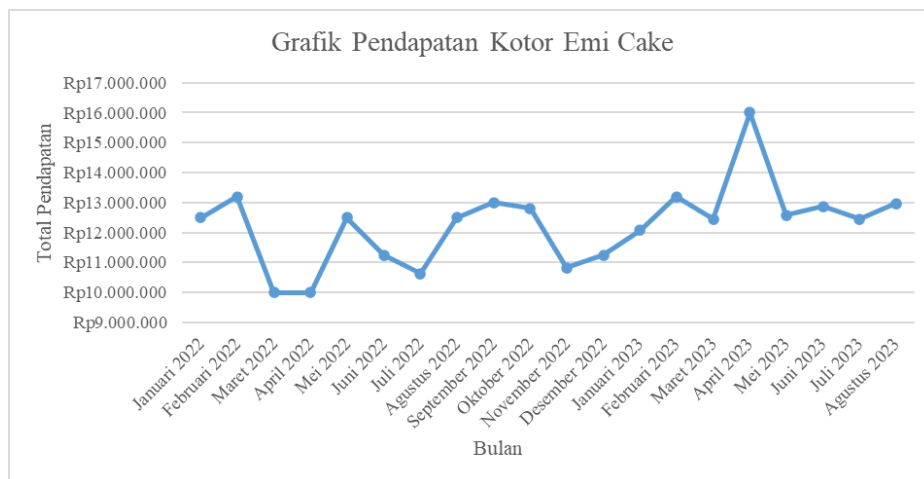
Pandemik COVID-19 mempengaruhi seluruh sektor, dan salah satunya yang sangat terpengaruh adalah UMKM. Penerapan berbagai peraturan pemerintah yang bertujuan mencegah penyebaran penyakit ini menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kelancaran bisnis UMKM (Hidayati and Rachman, 2021). Pada masa pasca pandemik COVID-19 ini, UMKM mulai membaik (Arbar, 2024), namun para pemilik UMKM harus terus mengoptimalkan usahanya untuk tetap bertahan dan berkembang. UMKM harus peka, fleksibel dan adaptif menghadapi perubahan lingkungan internal maupun eksternalnya, agar mampu memiliki keunggulan bersaing dan terus berkembang. Dibutuhkan strategi bisnis yang tepat bagi UMKM, yang akan memungkinkan mereka bertumbuh menuju skala usaha yang lebih besar.

Emi Cake merupakan UMKM yang sudah berdiri sejak tahun 2015, tepatnya usaha mikro, yaitu usaha produktif milik orang perorangan dan atau badan usaha perorangan, yang memiliki modal usaha sampai dengan paling banyak Rp. 1.000.000.000,00 dan hasil penjualan tahunan sampai dengan paling banyak Rp. 2.000.000.000,00 (Pemerintah Indonesia, 2021). Emi Cake bergerak di bidang produksi kue seperti berbagai jenis *pastry*, donat, bolu, hingga berbagai kue kering dan kue basah yang terletak pada sebuah kompleks perumahan di Kota Cimahi. Banyak keterbatasan yang dimiliki Emi Cake, sehingga membuat usahanya tidak mengalami perkembangan yang signifikan dari tahun ke tahun. Awal mulanya Emi Cake melakukan pemasaran melalui penawaran produk secara lisan kepada orang-orang yang dikenal, kemudian muncul testimoni dan rekomendasi *word-of-mouth* dari konsumen Emi Cake.

Saat itu, penjualan kue masih dilakukan dengan cara pemesanan diawal (*pre-order*). Sejak tahun 2019 Emi Cake mulai menjual produknya dengan menggunakan *booth* di halaman rumah. *Booth* Emi Cake buka setiap hari Senin-Sabtu, namun hanya pukul 05.30 hingga pukul 08.30 pagi, karena diluar jam-jam tersebut kondisi jalanan kompleks khususnya orang yang melintasi *booth* semakin sepi. Selain itu, Emi Cake mulai melakukan pemasaran *online* berupa pemasangan menu-menu kue yang akan dijual untuk esok harinya, melalui status *WhatsApp* pribadi pemilik. Pengelolaan Emi Cake dilakukan oleh pemilik dan 4 orang anggota keluarganya, dan hingga saat ini belum mempekerjakan karyawan lain.

Pemilik Emi Cake bercita-cita agar usahanya akan semakin berkembang, tidak hanya berupa *booth* melainkan menjadi toko kue yang baik dan layak, yang juga dapat dipasarkan luas secara *online*. Namun masih terdapat banyak permasalahan yang dirasakan oleh Emi Cake. Emi Cake dikelola tanpa kemampuan manajerial yang baik, sehingga seluruh aspek (pengaturan tugas, pemasaran, keuangan, pencatatan data, inovasi, dll.) belum dikelola secara profesional. Masalah utama yang dirasakan Emi Cake saat ini adalah rendahnya pendapatan, padahal Emi Cake yang telah beroperasi cukup lama yaitu kurang lebih 9 tahun. Pendapatan yang diperoleh Emi Cake hanya berkisar antara Rp.10.000.000,00-Rp.16.000.000,00 per bulan, dimana pendapatan terbesar terjadi pada saat hari raya Idul Fitri. Pendapatan Emi Cake dapat dilihat pada Gambar 1 di bawah ini.

Seiring dengan terus berkembangnya UMKM di Indonesia, para peneliti pun tertarik untuk mengembangkan UMKM melalui berbagai topik-topik penelitian. Penelitian untuk UMKM yang bergerak dalam bidang pembuatan kue seperti Emi Cake, topik-topik penelitian yang seringkali ditemukan adalah topik pemasaran, inovasi produk, dan pemanfaatan *digital marketing* oleh UMKM.



Gambar 1. Grafik pendapatan kotor Emi Cake

Penelitian terkini mengenai UMKM yaitu usulan strategi peningkatan penjualan melalui kerangka inovasi produk, penggunaan merek, promosi dan perbaikan kemasan (Artopo and Wahyuni, 2024), SWOT analysis (Juswadi and Sumarna, 2024), pengembangan *digital marketing* (Afriani *et al.*, 2023; Dwiana, Dalimunthe and Lumbanraja, 2024), modifikasi dan inovasi produk (Letari, Hertati and Asharie, 2023), penerapan *quality control* untuk menurunkan produk cacat (Hidayat, Atselly and Aisah, 2023). Walaupun cukup banyak penelitian mengenai UMKM yang bergerak dalam bidang pembuatan kue seperti Emi Cake, namun belum ada penelitian yang menggunakan melakukan *SWOT analysis* yang dilengkapi dengan analisis kinerja pemasaran UMKM secara mendalam dari sudut pandang konsumen. Penelitian Juswadi and Sumarna (2024) menggunakan analisis SWOT dalam perancangan usulan strategi, namun informasi yang digunakan dalam penelitiannya belum melibatkan konsumen, padahal ada beberapa aspek yang seharusnya dinilai oleh konsumen sebagai pengguna.

Pada penelitian ini akan diusulkan strategi bisnis, dimana perancangan usulan strategi bisnis tersebut memanfaatkan informasi yang didapatkan dari pihak Emi Cake dan konsumen. Dengan demikian penelitian ini akan memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi internal dan eksternal Emi Cake, dan strategi bisnis yang diusulkan mampu meningkatkan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) Emi Cake, dan pada akhirnya akan berpengaruh positif terhadap pendapatan Emi Cake.

## 2. Metode

### 2.1 Analisis Lingkungan Bisnis

Dalam perancangan usulan strategi bisnis bagi Emi Cake, sebelumnya perlu dilakukan analisis lingkungan bisnis terlebih dahulu. Analisis lingkungan bisnis ini sangat penting dilakukan karena dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi potensi perubahan yang mungkin terjadi, sehingga perusahaan dapat merencanakan langkah-langkah pencegahan dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan tersebut, dan memungkinkan untuk bertahan dalam kondisi lingkungan yang sulit (Anwar, 2020).

Dalam melakukan penilaian mengenai kondisi internal perusahaan (faktor internal), disusun pertanyaan mengenai faktor manajemen, pemasaran, finansial/akunting, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen (David and David, 2017). Penilaian kondisi internal perusahaan ini diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak Emi Cake, yaitu 1 orang pemilik dan 3 orang anggota keluarga sebagai karyawan. Khusus untuk faktor pemasaran, penilaian juga dilakukan oleh 30 orang konsumen Emi Cake yang berusia minimal 17 tahun, dengan pertimbangan bahwa jumlah sampel sebanyak 30 orang sudah dinilai layak dalam penelitian (Sugiyono, 2017). Penilaian konsumen dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner penilaian kinerja marketing mix 7P (product, price, place, promotion, people, process, physical evidence) dengan pertimbangan bahwa seluruh dimensi 7P Emi

Cake dapat dinilai dengan baik oleh konsumen. Berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner, akan diidentifikasi apakah faktor internal tersebut termasuk ke dalam kekuatan atau kelemahan perusahaan.

Penilaian mengenai kondisi eksternal perusahaan (faktor eksternal) terdiri dari pertanyaan mengenai faktor ekonomi; sosial budaya, demografi dan lingkungan alam; politik, pemerintah dan hukum; teknologi dan kompetitif (David and David, 2017). Pertanyaan untuk faktor kompetitif dikembangkan dari teori Porter's Five-Forces Model yang merupakan pendekatan yang umum dalam melakukan analisis kompetitif berbagai industri (David and David, 2017). Penilaian mengenai kondisi eksternal perusahaan ini diperoleh dari hasil wawancara pada pihak Emi Cake, yaitu 1 orang pemilik dan 3 orang anggota keluarga sebagai karyawan. Berdasarkan hasil wawancara pada pihak Emi Cake tersebut, akan diidentifikasi apakah faktor eksternal tersebut termasuk ke dalam peluang atau ancaman bagi perusahaan.

## 2.2 Tahap Input (*The Input Stage*)

### 2.2.1 Pembuatan Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix atau Matriks IFE

Matriks IFE merupakan ringkasan audit pada manajemen strategi internal yang berfungsi merangkum dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama pada suatu perusahaan/bisnis. Dalam penelitian ini, Matriks IFE didapatkan dari penilaian kondisi internal perusahaan (faktor internal). Skor Matriks IFE akan menjadi input untuk tahap *Matching Stage*.

Dalam penentuan bobot kepentingan (*weight*) Matriks IFE, bobot kepentingan (*weight*) bernilai antara 0,00 (tidak penting) sampai 1,00 (sangat penting). *Weight* ditetapkan *industry-based*, dimana bobot mengindikasikan seberapa besar pengaruh faktor tersebut terhadap performansi perusahaan dalam mencapai keberhasilan di industri terkait. Dalam penelitian ini, *weight* ditentukan oleh penilaian pihak Emi Cake dan konsumen, yaitu pihak Emi Cake akan menentukan apakah faktor tidak berpengaruh terhadap performansi perusahaan (bobot 1), sedikit berpengaruh (bobot 2), berpengaruh (bobot 3) atau sangat berpengaruh (bobot 4), sedangkan konsumen akan menilai apakah faktor sangat tidak penting terhadap performansi perusahaan (bobot 1), tidak penting (bobot 2), penting (bobot 3) atau sangat penting (bobot 4). *Weight* final dari tiap faktor yang akan digunakan pada matriks IFE merupakan rata-rata penilaian pihak Emi Cake dan konsumen yang dikonversi menjadi bobot (total bobot seluruhnya = 1).

Untuk penentuan *rating* (peringkat) Matriks IFE, *rating* diklasifikasikan sebagai *rating* 1 (kelemahan mayor), *rating* 2 (kelemahan minor), *rating* 3 (kekuatan minor), dan *rating* 4 (kekuatan mayor), yang ditetapkan berdasarkan *company-based*. Dalam penelitian ini, *rating* ditentukan oleh penilaian pihak Emi Cake dan konsumen, yaitu pihak Emi Cake dan konsumen akan menentukan apakah perusahaan memiliki faktor ini dengan sangat tidak baik (*rating* 1), tidak baik (*rating* 2), baik (*rating* 3), dan sangat baik (*rating* 4). *Rating* final dari tiap faktor yang akan digunakan pada matriks IFE merupakan rata-rata penilaian pihak Emi Cake dan konsumen. Penentuan Skor berbobot (*weighted score*) IFE diperoleh dengan cara menghitung *weighted score* (skor terbobot) yaitu dengan mengalikan *weight* dan *rating*, kemudian menjumlahkan *weighted score* untuk setiap variabel.

### 2.2.2 Pembuatan External Factor Evaluation (EFE) Matrix atau Matriks EFE

Matriks EFE merupakan ringkasan audit pada kondisi eksternal perusahaan yang berfungsi merangkum dan mengevaluasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan informasi kompetitif. Dalam penelitian ini, Matriks EFE didapatkan dari penilaian kondisi eksternal perusahaan (faktor eksternal). Skor Matriks EFE akan menjadi input untuk tahap *Matching Stage*.

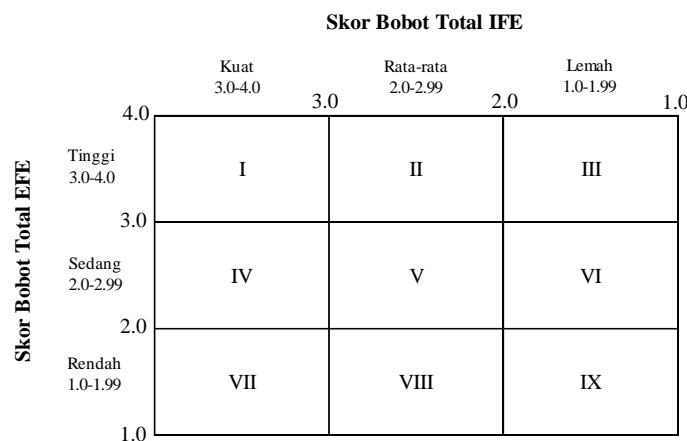
Bobot kepentingan (*weight*) Matrix EFE bernilai antara 0,00 (tidak penting) sampai 1,00 (sangat penting). *Weight* ditetapkan *industry-based*, dimana bobot mengindikasikan seberapa besar pengaruh faktor tersebut terhadap performansi perusahaan dalam mencapai keberhasilan di industri terkait. Dalam

penelitian ini, *weight* ditentukan oleh penilaian pihak Emi Cake, yaitu pihak Emi Cake akan menentukan apakah faktor tidak berpengaruh terhadap performansi perusahaan (bobot 1), sedikit berpengaruh (bobot 2), berpengaruh (bobot 3) atau sangat berpengaruh (bobot 4). *Weight* final dari tiap faktor yang akan digunakan pada matriks EFE merupakan rata-rata penilaian pihak Emi Cake yang dikonversi menjadi bobot (total bobot seluruhnya = 1).

*Rating* pada Matriks EFE dibagi menjadi *rating* 1 hingga *rating* 4, yang ditetapkan berdasarkan *company-based*. Dalam penelitian ini, *rating* ditentukan oleh penilaian pihak Emi Cake, yaitu pihak Emi Cake akan menentukan apakah strategi perusahaan merespon faktor dengan buruk (*rating* 1), tidak baik (*rating* 2), baik (*rating* 3), dan sangat baik (*rating* 4). *Rating* final dari tiap faktor yang akan digunakan pada matriks EFE merupakan rata-rata penilaian pihak Emi Cake. Skor EFE diperoleh dengan cara menghitung *weighted score* (skor terbobot) yaitu dengan mengalikan *weight* dan *rating*, kemudian menjumlahkan *weighted score* untuk setiap variabel.

### 2.3 Tahap Pencocokan (The Matching Stage)

Penelitian ini menggunakan *Internal-External Matrix* (Matriks IE) dan *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats Matrix* (Matriks SWOT) dalam *Matching Stage*. Matriks IE merupakan matriks yang mengevaluasi posisi suatu perusahaan dalam tampilan sembilan sel. Dalam Matriks IE, sumbu X menunjukkan total skor terbobot IFE dan sumbu Y menunjukkan total skor terbobot EFE. Matriks IE dibagi menjadi tiga wilayah utama dengan implikasi strategi yang berbeda, yaitu (David and David, 2017), yaitu perusahaan yang berada pada sel I, II, atau IV dapat dikelola dengan strategi *grow* dan *build*; perusahaan yang berada pada sel III, V, atau VII dapat dikelola dengan strategi *hold* dan *maintain*; dan perusahaan yang berada pada sel VI, VIII atau IX dapat dikelola dengan strategi *harvest* atau *divest*. Matriks SWOT merupakan salah satu alat perumusan strategi yang mencocokkan Peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) eksternal dengan kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) internal. Strategi SO, WO, ST dan WT dirancang dengan cara mencocokkan S/W/O/T Emi Cake. Perancangan usulan strategi SO/WO/ST/WT disesuaikan dengan tipe strategi yang terpilih dalam Matriks IE.



Gambar 2. *Internal-External Matrix* (Matriks IE)

Internal Eksternal	Strengths (S)	Weaknesses (W)
		Daftar faktor kekuatan utama.
Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO
Daftar faktor peluang utama.	Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	Memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang.
Threats (T)	Strategi ST	Strategi WT
Daftar faktor ancaman utama.	Menggunakan kekuatan untuk mengurangi ancaman.	Mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman.

Gambar 3. *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats Matrix* (Matriks SWOT)

#### 2.4 Tahap Keputusan (*The Decision Stage*)

Penelitian ini menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) untuk menunjukkan strategi bisnis yang terbaik dari strategi-strategi yang dihasilkan pada *Matching Stage*. Dalam penelitian ini, strategi yang dibandingkan dalam QSPM adalah strategi dari Matriks SWOT yang memiliki tipe strategi yang sama (mengacu pada strategi dari Matriks IE). Dalam pembuatan QSPM, daftar faktor yang menjadi kekuatan/kelemahan/peluang/ancaman perusahaan sama seperti yang dituliskan dalam Matriks SWOT, *weight* untuk setiap faktor sama seperti pada Matriks IFE dan EFE.

*Attractiveness Scores* (AS) ditentukan untuk setiap faktor internal dan eksternal. Dalam penelitian ini, AS ditentukan oleh pihak Emi Cake. AS ini dapat ditentukan dengan pertanyaan “Apakah faktor ini berpengaruh terhadap pemilihan strategi yang dibuat?” Jika jawaban pertanyaan adalah Ya, maka pihak Emi Cake menilai apakah strategi sangat tidak memungkinkan perusahaan untuk menggunakan kekuatan, memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman (nilai 1), tidak memungkinkan (nilai 2), memungkinkan (nilai 3), dan sangat memungkinkan (nilai 4). Namun, jika jawaban pertanyaan adalah Tidak, berarti faktor tersebut tidak memiliki pengaruh terhadap strategi terkait, peneliti tidak perlu memberikan nilai AS, gunakan tanda strip (-) untuk faktor yang tidak berpengaruh terhadap strategi terkait. Perhitungan *Total Attractiveness Scores* (TAS) didapatkan dengan cara mengalikan antara *weight* dan AS. Nilai *Sum Total Attractiveness Scores* (STAS) diperoleh dengan cara menjumlahkan TAS untuk setiap alternatif strategi yang dibandingkan dalam QSPM. STAS tertinggi menunjukkan strategi yang paling menarik.

#### 2.5 Pemberian Usulan Berdasarkan Strategi Terpilih Dalam QSPM

Dalam tahap ini, diusulkan langkah konkrit yang diusulkan kepada Emi Cake berdasarkan strategi yang terpilih dalam QSPM, yaitu alternatif strategi dengan STAS tertinggi. Dalam pemberian usulan, informasi dari konsumen mengenai perilaku konsumen, penilaian konsumen tentang perbandingan Emi Cake dan kompetitornya, serta pengalaman konsumen pada Emi Cake yang diperoleh melalui wawancara kepada 30 orang konsumen Emi Cake yang berusia minimal 17 tahun digunakan menjadi salah satu masukan bagi perancangan usulan strategi bisnis bagi Emi Cake.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Analisis Lingkungan Bisnis

Analisis lingkungan bisnis Emi Cake terdiri dari penilaian kondisi internal dan kondisi eksternal Emi Cake. Dalam penelitian ini, penilaian kondisi internal Emi Cake diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak Emi Cake, yaitu 1 orang pemilik dan 3 orang anggota keluarga sebagai karyawan. Khusus untuk faktor pemasaran, penilaian juga dilakukan oleh konsumen Emi Cake yang berusia minimal 17 tahun, dengan menggunakan kuesioner penilaian kinerja *marketing mix* Emi Cake. Berdasarkan hasil wawancara pada pihak Emi Cake dan pengolahan kuesioner pada konsumen, berikut pada Tabel 1 dan 2 adalah kekuatan dan kelemahan dari Emi Cake. Dari Tabel 1 dan 2 terlihat bahwa konsumen menilai positif terhadap kinerja *marketing mix* Emi Cake, ditunjukkan dari tidak adanya kinerja *marketing mix* Emi Cake yang masuk ke dalam *weakness*.

Tabel 1. Faktor Kekuatan (*Strengths*) Emi Cake

Kode	Faktor Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Dimensi	Dasar
S1	Tidak ada kendala antar karyawan karena merupakan keluarga	Manajemen	Wawancara pemilik, karyawan
S2	Dapat menangani kompleksitas permintaan seperti pesanan mendadak atau jenis kue yang beragam	Manajemen	Wawancara pemilik, karyawan
S3	Kue selalu baru karena diproduksi setiap hari (tidak menjual kue sisa)	Manajemen	Wawancara pemilik, karyawan
S4	Produk Emi Cake dapat dinikmati semua kalangan	Pemasaran	Wawancara pemilik
S5	Tidak ada biaya karyawan dan biaya bangunan yang memengaruhi harga produk	Pemasaran	Wawancara pemilik
S6	Sebagian besar konsumen saat ini merupakan konsumen loyal	Pemasaran	Wawancara pemilik, karyawan
S7	Modal kerja yang dibutuhkan tidak terlalu besar	Finansial	Wawancara pemilik

Tabel 1. Faktor Kekuatan (*Strengths*) Emi Cake (lanjutan)

Kode	Faktor Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Dimensi	Dasar
S8	Kekurangan stok dapat tertangani karena mudah dibeli (lokasi dekat)	Produksi/Operasi	Wawancara pemilik
S9	Proses R&D sederhana dan mudah dilakukan	Penelitian& Pengembangan	Wawancara pemilik
S10	Kesesuaian cita rasa produk dengan selera (rasa enak)	<i>Product</i>	Kuesioner konsumen
S11	Kemenaikan tampilan produk	<i>Product</i>	Kuesioner konsumen
S12	Ketahanan produk	<i>Product</i>	Kuesioner konsumen
S13	Keberagaman variasi produk	<i>Product</i>	Kuesioner konsumen
S14	Harga sebanding dengan kualitas produk	<i>Price</i>	Kuesioner konsumen
S15	Harga yang ditetapkan bersaing dengan harga kompetitor	<i>Price</i>	Kuesioner konsumen
S16	Kenyamanan & keamanan tempat penjualan	<i>Place</i>	Kuesioner konsumen
S17	Kestrategisan lokasi penjualan	<i>Place</i>	Kuesioner konsumen
S18	Kemenaikan promosi yang dilakukan (melalui <i>WhatsApp</i> )	<i>Promotion</i>	Kuesioner konsumen
S19	Seringnya promosi dilakukan (melalui <i>WhatsApp</i> )	<i>Promotion</i>	Kuesioner konsumen
S20	Keramahan pelayanan	<i>People</i>	Kuesioner konsumen
S21	Kecepatan pelayanan	<i>People</i>	Kuesioner konsumen
S22	Kemudahan proses pembelian	<i>Process</i>	Kuesioner konsumen
S23	Ketepatan pesanan yang diterima (jumlah pas, jenis sesuai, sesuai permintaan, dll)	<i>Process</i>	Kuesioner konsumen
S24	Kehigienisan kemasan produk	<i>Physical Evidence</i>	Kuesioner konsumen

Tabel 2. Faktor Kelemahan (*Weaknesses*) Emi Cake

Kode	Faktor Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )	Dimensi	Dasar
W1	Tidak memiliki target penjualan	Manajemen	Wawancara pemilik
W2	Jumlah dan jenis kue yang dijual terbatas	Manajemen	Wawancara pemilik
W3	Pembagian tugas ( <i>job desc</i> ) setiap karyawan belum jelas	Manajemen	Wawancara pemilik, karyawan
W4	Tidak memiliki cara untuk mengetahui kepuasan pelanggan	Pemasaran	Wawancara pemilik
W5	Pemasaran <i>online</i> hanya dilakukan melalui status <i>WhatsApp</i>	Pemasaran	Wawancara pemilik
W6	Identitas Emi Cake tidak terdapat pada kemasan produk	Pemasaran	Wawancara pemilik
W7	Jarang melakukan promosi dan kurang menarik (selain melalui <i>WhatsApp</i> )	Pemasaran	Wawancara pemilik, karyawan
W8	Terdapat batasan waktu <i>booth</i> Emi Cake ramai pengunjung	Pemasaran	Wawancara pemilik, karyawan
W9	Pencatatan keuangan tidak terstruktur	Finansial	Wawancara pemilik
W10	Tidak ada penggunaan jadwal produksi (dilakukan spontan)	Produksi/Operasi	Wawancara pemilik
W11	Kondisi fasilitas, peralatan dan mesin yang ada belum optimal	Produksi/Operasi	Wawancara pemilik, karyawan
W12	Jarang melakukan inovasi produk	Penelitian dan Pengembangan	Wawancara pemilik
W13	Tidak banyak menyimpan dan menggunakan informasi/ data	SIM	Wawancara pemilik
W14	Tidak ada penggunaan teknologi dalam pengelolaan sistem informasi	SIM	Wawancara pemilik

Penilaian kondisi eksternal Emi Cake diperoleh dari wawancara kepada pihak Emi Cake, yaitu 1 orang pemilik dan 3 orang anggota keluarga sebagai karyawan. Berdasarkan hasil wawancara pada pihak Emi Cake tersebut, berikut pada Tabel 3 dan 4 adalah peluang atau ancaman bagi Emi Cake.

Tabel 3. Peluang (*Opportunities*) bagi Emi Cake

Kode	Faktor Peluang ( <i>Opportunities</i> )	Dimensi	Dasar
O1	Perilaku pembelian (preferensi) konsumen Emi Cake yang berbeda-beda	Sosial Budaya, Geografi & Lingkungan	Wawancara pemilik
O2	Kondisi lingkungan sekitar <i>booth</i> merupakan lingkungan yang "hidup" dan strategis	Sosial Budaya, Geografi & Lingkungan	Wawancara pemilik, karyawan
O3	Ada periode waktu tertentu yang membuat lonjakan penjualan	Sosial Budaya, Geografi & Lingkungan	Wawancara pemilik, karyawan
O4	Citra dan reputasi Emi Cake dibentuk dari hubungan personal yang baik dengan lingkungan sekitar	Sosial Budaya, Geografi & Lingkungan	Wawancara pemilik, karyawan
O5	Kebijakan pemerintah (setempat) memberi peluang bagi Emi Cake	Politik, Pemerintah dan Hukum	Wawancara pemilik
O6	Adanya program pemerintah terhadap UMKM yang dapat diperoleh	Politik, Pemerintah dan Hukum	Wawancara pemilik
O7	Memiliki hubungan yang baik dengan banyak <i>supplier</i>	Kompetitif: kekuatan pemasok	Wawancara pemilik
O8	Ketersediaan bahan baku baik (mudah diperoleh)	Kompetitif: kekuatan pemasok	Wawancara pemilik
O9	Faktor kompetitif Emi Cake (satu-satunya <i>booth</i> kue di komplek, lokasi strategis, memiliki <i>reseller</i> dan ke higienisan kue baik)	Kompetitif: persaingan antar perusahaan	Wawancara pemilik, karyawan

Tabel 4. Ancaman (*Weaknesses*) bagi Emi Cake

Kode	Faktor Ancaman	Dimensi	Dasar
T1	Adanya pengaruh faktor ekonomi nasional dan internasional yang kurang baik	Ekonomi	Wawancara pemilik
T2	Perubahan tren dan gaya hidup yang semakin beragam dan berkembang	Sosial Budaya, Geografi & Lingkungan	Wawancara pemilik, karyawan
T3	Situasi politik yang tidak stabil memberi pengaruh kurang baik	Politik, Pemerintah dan Hukum	Wawancara pemilik
T4	Teknologi yang digunakan masih sederhana	Teknologi	Wawancara pemilik dan karyawan
T5	Perkembangan teknologi semakin canggih dan pesat	Teknologi	Wawancara pemilik, karyawan
T6	Tidak memiliki cara untuk menghadapi persaingan dari perusahaan sejenis	Kompetitif: persaingan antar perusahaan	Wawancara pemilik
T7	Kekuatan pesaing di sekitar yaitu memiliki harga kue yang lebih murah	Kompetitif: pendatang baru	Wawancara pemilik dan karyawan
T8	Banyak ditemui produk-produk kue dan produk pengganti di sekitar lokasi <i>booth</i>	Kompetitif: produk pengganti	Wawancara pemilik dan karyawan

### 3.2 Tahap Input (*The Input Stage*)

Pada Input Stage akan dihitung skor berbobot dari *Internal Factor Evaluation Matrix* (Matriks IFE) dan *External Factor Evaluation Matrix* (Matriks EFE). Matriks IFE berisi faktor kekuatan dan kelemahan Emi Cake yang dituliskan pada Tabel 1 dan 2, dilengkapi dengan nilai bobot (*weight*) dan *rating*. *Weight* dan *rating* diperoleh dari rata-rata penilaian yang diberikan oleh pihak Emi Cake dan konsumen, dimana nilai *weight* dikonversi agar total *weight* = 1, sedangkan *rating* nilainya dibulatkan menjadi bilangan bulat. Semakin tinggi nilai *weight* berarti faktor tersebut semakin besar pengaruhnya pada performansi Emi Cake, sedangkan semakin tinggi *rating* berarti semakin baik kinerja faktor tersebut pada Emi Cake.

*Weighted score* dihitung dengan mengalikan *weight* dan *rating*. Total *Weighted Score* = 2,50 menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam posisi internal rata-rata, Total *Weighted Score* < 2,50 menunjukkan posisi internal perusahaan yang lemah sedangkan Total *Weighted Score* > 2,50 menunjukkan posisi internal perusahaan yang kuat (David and David, 2017). Posisi internal Emi Cake berdasarkan matriks IFE, dapat dilihat melalui Total *Weighted Score* yang didapatkan. Berdasarkan



Matriks IFE yang terbentuk pada Tabel 5, didapatkan Total *Weighted Score* 2,980 yang berada dalam skor rata rata yaitu antara 2,50-3,00. Hal ini menunjukkan bahwa Emi Cake berada dalam posisi internal rata-rata dan cenderung menunjukkan posisi yang cukup kuat karena sangat mendekati angka 3,00.

Tabel 5. Matriks IFE

	Faktor Strategis Internal	Weight	Rating	Weighted Score
<i>Strengths</i>				
S1	Tidak ada kendala antar karyawan karena merupakan keluarga	0.023	4	0.091
S2	Dapat menangani kompleksitas permintaan seperti pesanan mendadak atau jenis kue yang beragam	0.028	3	0.085
S3	Kue selalu baru karena diproduksi setiap hari (tidak menjual kue sisa)	0.023	3	0.068
S4	Produk Emi Cake dapat dinikmati semua kalangan	0.023	4	0.091
S5	Tidak ada biaya karyawan dan biaya bangunan yang memengaruhi harga produk	0.030	3	0.091
S6	Sebagian besar konsumen saat ini merupakan konsumen loyal	0.027	3	0.080
S7	Modal kerja yang dibutuhkan tidak terlalu besar	0.023	3	0.068
S8	Kekurangan stok dapat tertangani karena mudah dibeli (lokasi dekat)	0.023	4	0.091
S9	Proses R&D sederhana dan mudah dilakukan	0.023	3	0.068
S10	Kesesuaian cita rasa produk dengan selera (rasa enak)	0.030	4	0.121
S11	Kemenarikan tampilan produk	0.030	4	0.121
S12	Ketahanan produk	0.029	4	0.117
S13	Keberagaman variasi produk	0.030	3	0.091
S14	Harga sebanding dengan kualitas produk	0.030	4	0.121
S15	Harga yang ditetapkan bersaing dengan harga kompetitor	0.029	4	0.116
S16	Kenyamanan & keamanan tempat penjualan	0.028	4	0.112
S17	Kestrategisan lokasi penjualan	0.028	4	0.112
S18	Kemenarikan promosi yang dilakukan (melalui <i>WhatsApp</i> )	0.029	3	0.087
S19	Seringnya promosi dilakukan (melalui <i>WhatsApp</i> )	0.030	3	0.089
S20	Keramahan pelayanan	0.030	4	0.121
S21	Kecepatan pelayanan	0.030	4	0.121
S22	Kemudahan proses pembelian	0.030	4	0.121
S23	Ketepatan pesanan yang diterima (jumlah pas, jenis sesuai, sesuai permintaan, dll)	0.030	4	0.121
S24	Kehigienisan kemasan produk	0.030	4	0.121
<i>Weaknesses</i>				
W1	Tidak memiliki target penjualan	0.023	2	0.046
W2	Jumlah dan jenis kue yang dijual terbatas	0.023	2	0.046
W3	Pembagian tugas ( <i>job desc</i> ) setiap karyawan belum jelas	0.027	2	0.053
W4	Tidak memiliki cara untuk mengetahui kepuasan pelanggan	0.030	2	0.061
W5	Pemasaran <i>online</i> hanya dilakukan melalui status <i>WhatsApp</i>	0.030	1	0.030
W6	Identitas Emi Cake tidak terdapat pada kemasan produk	0.023	1	0.023
W7	Jarang melakukan promosi dan kurang menarik (selain melalui <i>WhatsApp</i> )	0.023	1	0.023
W8	Terdapat batasan waktu <i>booth</i> Emi Cake ramai pengunjung	0.027	2	0.053
W9	Pencatatan keuangan tidak terstruktur	0.015	1	0.015
W10	Tidak ada penggunaan jadwal produksi (dilakukan spontan)	0.023	1	0.023
W11	Kondisi fasilitas, peralatan dan mesin yang ada belum optimal	0.028	2	0.057
W12	Jarang melakukan inovasi produk	0.023	2	0.046
W13	Tidak banyak menyimpan dan menggunakan informasi/ data	0.023	2	0.046
W14	Tidak ada penggunaan teknologi dalam pengelolaan sistem informasi	0.015	2	0.030
Total <i>Weighted Score</i> IFE		1.000		2.980

Matriks EFE berisi peluang atau ancaman bagi Emi Cake yang dituliskan pada Tabel 3 dan 4, dilengkapi dengan nilai bobot (*weight*) dan *rating*. *Weight* dan *rating* didapatkan dari penilaian berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Emi Cake, dimana nilai *weight* dikonversi agar total *weight* = 1, sedangkan *rating* nilainya dibulatkan menjadi bilangan bulat. Penilaian *weight* merupakan penilaian tingkat kepentingan faktor-faktor eksternal terhadap performansi Emi Cake dalam mencapai keberhasilan di industri bidang pembuatan kue. Semakin tinggi nilai *weight* faktor eksternal berarti semakin berpengaruh faktor tersebut terhadap performansi Emi Cake. Penilaian *rating* merupakan penilaian tingkat efektifitas strategi Emi Cake dalam merespon faktor-faktor tersebut. Semakin tinggi nilai *rating* menunjukkan bahwa strategi Emi Cake semakin baik dalam merespon faktor tersebut.

*Weighted score* dihitung dengan mengalikan *weight* dan *rating*. Total *Weighted Score* = 2,50 menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam posisi eksternal rata-rata, Total *Weighted Score* < 2,50 menunjukkan posisi eksternal perusahaan yang lemah sedangkan Total *Weighted Score* > 2,50 menunjukkan posisi eksternal perusahaan yang kuat, dimana perusahaan efektif memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman (David and David, 2017). Posisi eksternal Emi Cake dapat dilihat pada Tabel 6, yaitu Total *Weighted Score* 2,798 berada dalam rata-rata yaitu antara 2,50-3,00. Dengan begitu berarti posisi eksternal Emi Cake rata-rata/sedang, cukup baik dalam merespon peluang dan ancaman yang ada.

Tabel 6. Matriks EFE

Faktor Strategis Eksternal		<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weighted Score</i>
<i>Opportunities</i>				
O1	Perilaku pembelian (preferensi) konsumen Emi Cake yang berbeda-beda	0.038	3	0.115
O2	Kondisi lingkungan sekitar <i>booth</i> merupakan lingkungan yang "hidup" dan strategis	0.077	3	0.231
O3	Ada periode waktu tertentu yang membuat lonjakan penjualan	0.053	4	0.212
O4	Citra dan reputasi Emi Cake dibentuk dari hubungan personal yang baik dengan lingkungan sekitar	0.077	4	0.308
O5	Kebijakan pemerintah (setempat) memberi peluang bagi Emi Cake	0.038	4	0.154
O6	Adanya program pemerintah terhadap UMKM yang dapat diperoleh	0.038	1	0.038
O7	Memiliki hubungan yang baik dengan banyak <i>supplier</i>	0.058	4	0.231
O8	Ketersediaan bahan baku baik (mudah diperoleh)	0.058	4	0.231
O9	Faktor kompetitif Emi Cake (satu-satunya <i>booth</i> kue di komplek, lokasi strategis, memiliki <i>reseller</i> dan ke higienisan kue baik)	0.077	4	0.308
<i>Threats</i>				
T1	Adanya pengaruh faktor ekonomi nasional dan internasional yang kurang baik	0.038	2	0.077
T2	Perubahan tren dan gaya hidup yang semakin beragam dan berkembang	0.063	2	0.125
T3	Situasi politik yang tidak stabil memberi pengaruh kurang baik	0.038	2	0.077
T4	Teknologi yang digunakan masih sederhana	0.067	2	0.135
T5	Perkembangan teknologi semakin canggih dan pesat	0.063	2	0.125
T6	Tidak memiliki cara untuk menghadapi persaingan dari perusahaan sejenis	0.077	2	0.154
T7	Kekuatan pesaing di sekitar yaitu memiliki harga kue yang lebih murah	0.063	2	0.125
T8	Banyak ditemui produk-produk kue dan produk pengganti di sekitar lokasi <i>booth</i>	0.077	2	0.154
Total <i>Weighted Score</i> EFE		1.000		2.798

### 3.3 Tahap Pencocokan (*The Matching Stage*)

Pada Tahap Pencocokan (*Matching Stage*), sumber daya dan keterampilan internal yang dimiliki perusahaan akan dipasangkan dengan peluang dan resiko yang diciptakan oleh faktor eksternal

perusahaan (David and David, 2017). Informasi yang digunakan pada tahap ini didapatkan dari hasil analisa Matriks IFE dan EFE. Teknik yang digunakan dalam *Matching Stage* pada penelitian ini adalah *Internal-External Matrix* (Matriks IE) dan *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats Matrix* (Matriks SWOT).

### 3.3.1 Matriks IE

Matriks IE membantu perusahaan mengetahui posisinya berdasarkan kondisi internal dan eksternal perusahaan, yaitu berdasarkan Total Weighed Average IFE dan EFE yang diperoleh dari Tabel 5 dan 6. Melalui posisi perusahaan ini dapat diketahui tipe strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Dengan *Total Weighted Average IFE* = 2.980 dan *Total Weighted Average EFE* = 2.798, maka diperoleh posisi Emi Cake pada sel V yang dapat dilihat pada Gambar 4.

**Skor Bobot Total IFE**

		Kuat 3.0-4.0	Rata-rata 2.0-2.99	Lemah 1.0-1.99
		3.0	2.0	1.0
Skor Bobot Total EFE	Tinggi 3.0-4.0	I	II	III
	Sedang 2.0-2.99	IV	V Total IFE : 2,980 Total EFE : 2,798	VI
	Rendah 1.0-1.99	VII	VIII	IX
	4.0			
	3.0			
	2.0			
	1.0			

Gambar 4. Matriks IE Emi Cake

Menurut David and David (2017), strategi yang tepat untuk perusahaan yang berada pada sel V adalah *hold and maintain*. *Hold and maintain* dapat berarti perusahaan memilih untuk tetap dalam situasi saat ini dan berusaha untuk menjaga atau mempertahankan keadaan yang sudah ada tanpa perubahan besar. Implementasi strategi *hold and maintain* yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk. Dengan demikian, Matriks SWOT Emi Cake akan diarahkan pada strategi-strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk.

Strategi penetrasi pasar bertujuan untuk meningkatkan pangsa pasar dari produk atau jasa yang sudah ada di pasar saat ini, melalui upaya pemasaran yang lebih besar. Untuk melakukan penetrasi pasar, perusahaan dapat menambah jumlah tenaga penjualan, meningkatkan anggaran periklanan, menyediakan beragam *item* promosi penjualan, atau meningkatkan upaya publisitas. Sedangkan strategi pengembangan produk bertujuan untuk meningkatkan penjualan dengan melakukan perbaikan atau modifikasi pada produk atau jasa yang ditawarkan (David and David, 2017).

### 3.3.2 Matriks SWOT

Matriks SWOT membantu perusahaan dalam merumuskan strategi berdasarkan faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki. Dengan mengkombinasikan faktor-faktor tersebut maka perusahaan dapat mengetahui strategi yang lebih baik untuk menggunakan kekuatan, memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman.

Strategi berdasarkan Matriks SWOT yang dapat diusulkan bagi Emi Cake diarahkan pada tipe strategi *hold and maintain*, yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk, sesuai hasil Matriks IE. Strategi yang dirancang untuk penelitian ini adalah strategi penetrasi pasar, dengan beberapa pertimbangan yaitu strategi penetrasi pasar memungkinkan karyawan untuk ikut mengambil alih bagian dalam

pengimplementasiannya (misalnya menjadi admin sosial media Emi Cake, menjaga *booth* lebih lama, dan lain-lain) sedangkan implementasi strategi pengembangan produk memerlukan proses *research and development* yang hanya dapat dilakukan oleh pemilik Emi Cake, risiko untuk penetrasi pasar bagi UMKM lebih rendah karena menggunakan produk-produk yang sudah pernah dijual sebelumnya, selain itu beberapa konsumen menyatakan bahwa Emi Cake sudah memiliki variasi produk yang beragam. Alasan lain untuk pemilihan strategi penetrasi pasar adalah penetrasi pasar lebih mendorong potensi pertumbuhan yang cepat untuk Emi Cake saat ini, melihat kondisi pangsa pasar Emi Cake yang belum besar karena waktu penjualan yang terbatas dan belum dilakukannya penjualan *online*.

Berikut adalah 8 buah strategi penetrasi pasar yang dirancang berdasarkan Matriks SWOT:

- Strategi 1: SO-1: Meningkatkan tampilan fisik *booth* agar lebih menarik perhatian orang-orang yang melintas (S5, S16, S17, O2, O5, O9)
- Strategi 2: SO-2: Mendaftarkan produk Emi Cake untuk dijual melalui *website* UMKM Kota Cimahi (S2, S4, S10, S11, S13, O1, O6)
- Strategi 3: WO-2: Membuka *booth* lebih lama yang disesuaikan dengan jam-jam ramai/ acara di sekitar (W2, W8, O2, O9)
- Strategi 4: WO-5: Meningkatkan hubungan dengan *reseller* melalui penawaran khusus *reseller* (W1, W4, W7, W8, O3, O9)
- Strategi 5: ST-1: Mengadakan promosi melalui penawaran khusus pada waktu tertentu (S4, S17, S20, T7, T8)
- Strategi 6: ST-3: Menonjolkan diferensiasi produk Emi Cake dibandingkan pilihan kue yang mudah ditemui di sekitar *booth* (S4, S13, S14, T6, T7, T8)
- Strategi 7: WT-2: Membuat akun media sosial Instagram dan membuat konten secara konsisten (W5, W7, T2, T5)
- Strategi 8: WT-3: Memasarkan produk Emi Cake melalui layanan pesan antar makanan (W4, W5, W7, W8, T7, T8)

Emi Cake tidak mungkin melakukan seluruh strategi sekaligus, sehingga dibutuhkan pemilihan strategi yang diprioritaskan pelaksanaannya. Pemilihan strategi tersebut dilakukan dalam Tahap Keputusan (*The Decision Stage*) di bawah ini.

### 3.4 Tahap Keputusan (*The Decision Stage*)

Pada *Decision Stage*, digunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM Matriks) untuk menentukan strategi terbaik yang harus diprioritaskan untuk dijalankan Emi Cake. Strategi yang akan dibandingkan pada tahap ini adalah 8 buah strategi yang dirancang berdasarkan Matriks SWOT. Dalam pembuatan QSPM Matriks, dibutuhkan *Attractiveness Scores* (AS) yang menunjukkan kemenarikan strategi. AS diperoleh berdasarkan rata-rata penilaian dari pihak Emi Cake dan nilai rata-rata tersebut dibulatkan menjadi bilangan bulat. Semakin tinggi nilai AS berarti semakin tinggi kemungkinan strategi tersebut mampu menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan Emi Cake, memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman bagi Emi Cake. Jika terdapat faktor yang tidak berpengaruh terhadap salah satu strategi yang dibandingkan, maka faktor tersebut tidak dinilai juga untuk strategi-strategi lainnya (diberikan tanda strip).

Berdasarkan Matriks QSPM yang terbentuk (Tabel 7) untuk 8 strategi penetrasi pasar yang dibandingkan, strategi terbaik dipilih berdasarkan *Total Attractiveness Scores* (TAS) tertinggi diantara strategi-strategi yang ada. Peneliti memilih dua usulan strategi dengan dua nilai TAS terbesar untuk dijalankan, yaitu Strategi 5 (mengadakan promosi melalui penawaran khusus pada waktu tertentu) dan Strategi 7 (membuat akun media sosial Instagram dan membuat konten secara konsisten). Implementasi strategi penetrasi pasar dari kedua usulan tersebut, memiliki fokus penetrasi pasar yang berbeda yaitu secara *offline* (Strategi 5) dan *online* (Strategi 7). Usulan bagi Emi Cake akan dibuat berdasarkan strategi yang terpilih yaitu Strategi 5 (mengadakan promosi melalui penawaran khusus pada waktu tertentu) dan Strategi 7 (membuat akun media sosial Instagram dan membuat konten secara konsisten).

Tabel 7. *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM Matriks)*

Faktor Internal dan Eksternal	Weight	Alternatif Strategi							
		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<b>Strengths</b>									
S1	0.023	-		-		-		-	
S2	0.028	3	0.085	4	0.114	4	0.114	3	0.085
S3	0.023	4	0.091	4	0.091	4	0.091	4	0.091
S4	0.023	4	0.091	4	0.091	4	0.091	4	0.091
S5	0.030	-		-		-		-	
S6	0.027	-		-		-		-	
S7	0.023	3	0.068	3	0.068	3	0.068	3	0.068
S8	0.023	-		-		-		-	
S9	0.023	-		-		-		-	
S10	0.030	3	0.091	4	0.121	3	0.091	4	0.121
S11	0.030	3	0.091	4	0.121	3	0.091	4	0.121
S12	0.029	3	0.088	4	0.117	3	0.088	4	0.117
S13	0.030	3	0.091	4	0.121	3	0.091	4	0.121
S14	0.030	3	0.091	4	0.121	3	0.091	4	0.121
S15	0.029	3	0.087	4	0.116	3	0.087	4	0.116
S16	0.028	-		-		-		-	
S17	0.028	-		-		-		-	
S18	0.029	-		-		-		-	
S19	0.030	-		-		-		-	
S20	0.030	4	0.121	3	0.091	4	0.121	3	0.091
S21	0.030	4	0.121	3	0.091	4	0.121	3	0.091
S22	0.030	3	0.091	3	0.091	3	0.091	3	0.091
S23	0.030	3	0.091	4	0.121	3	0.091	3	0.091
S24	0.030	3	0.091	3	0.091	3	0.091	3	0.091
<b>Weaknesses</b>									
W1	0.023	-		-		-		-	
W2	0.023	2	0.046	2	0.046	3	0.068	3	0.068
W3	0.027	-		-		-		-	
W4	0.030	-		-		-		-	
W5	0.030	3	0.091	4	0.121	3	0.091	4	0.121
W6	0.023	-		-		-		-	
W7	0.023	4	0.091	4	0.091	3	0.068	4	0.091
W8	0.027	4	0.106	3	0.080	4	0.106	3	0.080
W9	0.015	-		-		-		-	
W10	0.023	-		-		-		-	
W11	0.028	4	0.114	2	0.057	2	0.057	2	0.057
W12	0.023	2	0.046	2	0.046	2	0.046	2	0.046
W13	0.023	-		-		-		-	
W14	0.015	-		-		-		-	
<b>Opportunities</b>									
O1	0.038	3	0.115	4	0.154	4	0.154	4	0.154
O2	0.077	-		-		-		-	
O3	0.053	3	0.159	3	0.159	4	0.212	4	0.212
O4	0.077	-		-		-		-	
O5	0.038	-		-		-		-	
O6	0.038	-		-		-		-	
O7	0.058	3	0.173	3	0.173	3	0.173	3	0.173
O8	0.058	3	0.173	3	0.173	3	0.173	3	0.173
O9	0.077	4	0.308	3	0.231	4	0.308	4	0.308
<b>Threats</b>									
T1	0.038	-		-		-		-	
T2	0.063	3	0.188	4	0.250	3	0.188	3	0.188
T3	0.038	-		-		-		-	
T4	0.067	-		-		-		-	
T5	0.063	-		-		-		-	
T6	0.077	3	0.231	3	0.231	3	0.231	3	0.231
T7	0.063	4	0.250	3	0.188	3	0.188	3	0.188
T8	0.077	3	0.231	3	0.231	3	0.231	3	0.231
Total			3.711		3.797		3.711		3.828

Tabel 7. *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM Matriks) (lanjutan)*

Faktor Internal dan Eksternal	Weight	Alternatif Strategi							
		Strategi 5		Strategi 6		Strategi 7		Strategi 8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<b>Strengths</b>									
S1	0.023	-		-		-		-	
S2	0.028	3	0.085	3	0.085	4	0.114	4	0.114
S3	0.023	4	0.091	3	0.068	4	0.091	4	0.091
S4	0.023	4	0.091	3	0.068	4	0.091	4	0.091
S5	0.030	-		-		-		-	
S6	0.027	-		-		-		-	
S7	0.023	4	0.091	3	0.068	4	0.091	4	0.091
S8	0.023	-		-		-		-	
S9	0.023	-		-		-		-	
S10	0.030	4	0.121	3	0.091	4	0.121	4	0.121
S11	0.030	4	0.121	3	0.091	4	0.121	4	0.121
S12	0.029	4	0.117	3	0.088	4	0.117	4	0.117
S13	0.030	4	0.121	3	0.091	4	0.121	4	0.121
S14	0.030	4	0.121	3	0.091	4	0.121	4	0.121
S15	0.029	4	0.116	3	0.087	4	0.116	4	0.116
S16	0.028	-		-		-		-	
S17	0.028	-		-		-		-	
S18	0.029	-		-		-		-	
S19	0.030	-		-		-		-	
S20	0.030	4	0.121	3	0.091	3	0.091	3	0.091
S21	0.030	4	0.121	3	0.091	3	0.091	3	0.091
S22	0.030	3	0.091	3	0.091	3	0.091	3	0.091
S23	0.030	3	0.091	3	0.091	3	0.091	3	0.091
S24	0.030	3	0.091	3	0.091	3	0.091	3	0.091
<b>Weaknesses</b>									
W1	0.023	-		-		-		-	
W2	0.023	3	0.068	4	0.091	3	0.068	3	0.068
W3	0.027	-		-		-		-	
W4	0.030	-		-		-		-	
W5	0.030	4	0.121	4	0.121	4	0.121	4	0.121
W6	0.023	-		-		-		-	
W7	0.023	4	0.091	4	0.091	4	0.091	4	0.091
W8	0.027	4	0.106	3	0.080	4	0.106	3	0.080
W9	0.015	-		-		-		-	
W10	0.023	-		-		-		-	
W11	0.028	2	0.057	2	0.057	2	0.057	2	0.057
W12	0.023	2	0.046	4	0.091	2	0.046	2	0.046
W13	0.023	-		-		-		-	
W14	0.015	-		-		-		-	
<b>Opportunities</b>									
O1	0.038	4	0.154	2	0.077	4	0.154	4	0.154
O2	0.077	-		-		-		-	
O3	0.053	4	0.212	3	0.159	4	0.212	4	0.212
O4	0.077	-		-		-		-	
O5	0.038	-		-		-		-	
O6	0.038	-		-		-		-	
O7	0.058	3	0.173	3	0.173	3	0.173	3	0.173
O8	0.058	3	0.173	3	0.173	3	0.173	3	0.173
O9	0.077	4	0.308	4	0.308	3	0.231	3	0.231
<b>Threats</b>									
T1	0.038	-		-		-		-	
T2	0.063	3	0.188	3	0.188	4	0.250	4	0.250
T3	0.038	-		-		-		-	
T4	0.067	-		-		-		-	
T5	0.063	-		-		-		-	
T6	0.077	4	0.308	3	0.231	3	0.231	3	0.231
T7	0.063	4	0.250	3	0.188	3	0.188	3	0.188
T8	0.077	4	0.308	4	0.308	3	0.231	3	0.231
Total			<b>4.155</b>		<b>3.618</b>		<b>3.892</b>		<b>3.865</b>

### 3.5 Pemberian Usulan Berdasarkan Strategi Terpilih

Berikut adalah usulan berdasarkan strategi terpilih yang perlu diprioritaskan pelaksanaannya, yaitu Strategi 5 dan Strategi 7. Strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk lainnya dapat dilakukan setelah Strategi 5 dan 7 telah dijalankan dengan baik.

#### 3.5.1 Usulan Berdasarkan Strategi 5 (Mengadakan Promosi Melalui Penawaran Khusus pada Waktu Tertentu)

Emi Cake dapat memanfaatkan kondisi lingkungan sekitar *booth* yang ramai dan lokasi yang strategis. Emi Cake juga merupakan satu-satunya *booth* kue di komplek tersebut sehingga seharusnya dapat menarik lebih banyak konsumen untuk datang dan mencoba produk Emi Cake, salah satunya melalui promosi menarik. Beberapa cara promosi untuk meningkatkan penjualan di *booth* Emi Cake yaitu promo bundling produk mendekati jam *booth* tutup, potongan harga mengikuti waktu berlangsungnya kegiatan di Gedung Serba Guna dan Masjid, *pre-order* dengan harga spesial untuk menu-menu spesial hari raya, dan pembuatan informasi visual di dekat booth dan dibagikan kepada calon konsumen.

Promo *bundling* produk mendekati jam *booth* tutup dilakukan karena Emi Cake selalu menjual produk baru setiap harinya, sisa kue tidak bisa disimpan untuk dijual pada hari berikutnya. Promo *bundling* diusulkan untuk dilaksanakan dua hari sekali, mendekati jam *booth* tutup (08.30). Emi Cake dapat menentukan waktu yang konsisten, misalnya 08.30-09.30, dengan target konsumen orang-orang yang berada di rumah atau bekerja di wilayah komplek Pondok Cipta Mas (seperti ibu rumah tangga, pekerja-pekerja harian di wilayah komplek) dimana memiliki jam kerja fleksibel diatas jam 8, sehingga masih berlalu lalang melewati *booth* Emi Cake. Jumlah *bundling* yang dijual dapat menyesuaikan dengan jumlah kue yang masih tersedia. Apabila tidak ada kue tersisa dalam penjualan normal, berarti tidak ada paket *bundling* yang dijual.

Strategi potongan harga dapat dilakukan mengikuti waktu berlangsungnya kegiatan di Gedung Serba Guna dan Masjid. Emi Cake biasanya mengandalkan penjualan di pagi hari, yaitu sebelum pukul 08.00 pagi dimana banyak orang-orang yang melintas sekitar *booth* Emi Cake yaitu untuk perjalanan berangkat sekolah dan kerja atau para ibu yang keluar untuk berbelanja sayur. Di luar jam tersebut, Emi Cake dapat mengambil peluang berjualan saat berlangsungnya kegiatan-kegiatan di tempat publik yang jaraknya dekat dengan lokasi *booth*, yaitu Gedung Serba Guna dan masjid. Gedung Serba Guna bersebrangan langsung dengan lokasi *booth*, menjadi tempat berlangsungnya beberapa kegiatan seperti posyandu dan posbindu (pelayanan kesehatan ibu dan anak), rapat/pertemuan warga, ataupun seminar dan *workshop* dari lembaga-lembaga tertentu. Masjid terletak pada jajaran yang sama dengan *booth*, menjadi tempat berlangsungnya aktivitas keagamaan seperti saat salat lima waktu dan salat jumat, juga pengajian dan saat kegiatan hari besar lainnya.

*Pre-order* dengan harga spesial untuk menu-menu spesial hari raya dilakukan untuk menghindari lonjakan pesanan pada periode tertentu seperti hari raya, yang dapat menyebabkan kelebihan beban kerja dan dapat menurunkan efisiensi operasional perusahaan dalam memenuhi pesanan. *Pre-order* merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengelola lonjakan pesanan agar proses produksi bisa maksimal dan beban dapat lebih merata. Ketika kebanyakan pesanan datang disaat mendekati hari raya, *pre-order* dilaksanakan lebih jauh sebelum menjelang terjadinya hari-hari besar tersebut. Adanya sistem *pre-order* juga dapat mengantisipasi kekurangan stok ataupun pemborosan karena persediaan berlebih.

Untuk menginformasikan semua rencana promosi Emi Cake di atas, Emi Cake dapat membuat informasi visual yang dapat ditampilkan di dekat booth dan dibagikan kepada calon konsumen. Untuk menginformasikan promosi di *booth* dapat menggunakan papan tulis, karena informasi dalam papan tulis mudah diganti sehingga dapat menyesuaikan dengan promo yang sedang berlangsung. Papan tulis yang dipajang di *booth* juga dapat digunakan untuk menginformasikan menu-menu kue yang tersedia setiap harinya. Alat informasi promosi digital seperti pada status WhatsApp atau Instagram, dibuat leibh

menarik dengan menggunakan aplikasi edit foto, salah satu yang mudah digunakan yaitu Canva dengan memanfaatkan *template* desain-desain yang telah tersedia.

Rencana pelaksanaan promosi dapat disesuaikan lagi hingga penjualan yang terjadi dirasa stabil dan maksimal. Setelah kegiatan promosi dilaksanakan, pihak Emi Cake perlu mengevaluasi apakah promosi yang dilaksanakan berjalan efektif dan efisien. Selain usulan promosi di atas, Emi Cake juga dapat membuat promosi-promosi spontan ketika dirasa perlu, seperti bonus pembelian, adanya sampel kue, dan lain-lain.

### 3.5.2 Usulan Berdasarkan Strategi 7 (Membuat Akun Media Sosial Instagram dan Membuat Konten Secara Konsisten)

Banyak penelitian mengenai UMKM yang mendorong penggunaan teknologi dan media online dalam memasarkan dan mempromosikan produknya, karena selain murah dan cepat, jangkauan media online akan lebih luas dibandingkan media tradisional (Djakasaputra *et al.*, 2021; Hidayati and Rachman, 2021; Afriani *et al.*, 2023; Puspita, Triyansyah and Kwatno, 2023; Gunawan, Mataji and Santoso, 2024; Saputra *et al.*, 2024; Wijaya *et al.*, 2024).

Salah satu media pemasaran *online* yang tepat bagi Emi Cake yaitu Instagram, karena Instagram sudah menyediakan alat analitik yang memungkinkan melihat performa konten, seperti jumlah pengikut baru, jejak dan tayangan, juga reaksi seperti suka atau komentar, sehingga membantu menganalisis efektivitas promosi melalui konten yang dibuat. Dengan banyaknya pengguna aktif Instagram, diharapkan akun bisnis Emi Cake dapat menjangkau banyak calon konsumen potensial sehingga dapat meningkatkan penjualan. Beberapa ide konten Instagram yang dapat dibuat Emi Cake yaitu memajang foto dan video produk, membagikan *behind-the-scenes*, membagikan testimoni pelanggan, mengadakan *giveaway*

### 3.5.3 Usulan pada Faktor Internal Emi Cake

Pengimplementasian kedua strategi terpilih perlu didukung dengan perbaikan masalah pada faktor-faktor internal Emi Cake yaitu penetapan target penjualan yang realistis dan spesifik, pemantauan dan evaluasi target, melakukan rotasi jenis kue yang diproduksi, menambah kapasitas dan waktu produksi, serta pembagian tugas dan tanggung jawab yang tetap kepada masing-masing karyawan (faktor manajemen), memisahkan keuangan usaha dan pribadi dan menggunakan aplikasi *mobile* pencatatan keuangan (faktor finansial/akunting), menganalisis kekurangan yang terjadi pada proses produksi, membuat jadwal produksi sederhana, melakukan evaluasi kebutuhan serta prioritas fasilitas dan peralatan, serta merencanakan anggaran untuk melakukan peningkatan fasilitas dan peralatan (faktor produksi/operasi), serta mengadakan jadwal rutin untuk melakukan rekap data, memanfaatkan data yang telah dikumpulkan untuk membantu pengambilan keputusan, serta memanfaatkan teknologi sederhana untuk pengelolaan sistem informasi (faktor sistem informasi manajemen).

## 4. Simpulan

Untuk mengatasi berbagai masalah yang terjadi pada Emi Cake dilakukan penelitian yang memanfaatkan informasi dari pihak Emi Cake (1 pemilik dan 3 karyawan) dan 30 orang konsumen agar penelitian ini mendapatkan gambaran menyeluruh mengenai kondisi internal dan eksternal Emi Cake. berdasarkan Total *Weighted Score* IFE dan EFE diketahui bahwa Ema Cake berada dalam Sel V di Internal-External Matrix (Matriks IE), artinya Ema Cake sebaiknya menggunakan tipe strategi *hold and maintain*, dimana tipe strategi ini dapat menggunakan implementasi strategi yaitu penetrasi pasar atau pengembangan produk. *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats Matrix* (Matriks SWOT) digunakan untuk merancang strategi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman Emi Cake, dimana rancangan strategi yang diusulkan mengacu pada tipe strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk sesuai Matriks IE. Dari 13 rancangan strategi berdasarkan Matriks SWOT, dilakukan pengolahan lebih lanjut untuk 8 strategi penetrasi pasar, karena berdasarkan pertimbangan bahwa strategi penetrasi pasar ini yang paling tepat dilakukan oleh Emi Cake saat ini. Kedelapan strategi penetrasi pasar dibandingkan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM Matriks) dan dipilih dua strategi yang memiliki *Total Attractive Score* tertinggi. Strategi terpilih dari QSPM



Matriks adalah Strategi 5 (mengadakan promosi melalui penawaran khusus pada waktu tertentu) dan Strategi 7 (membuat akun media sosial Instagram dan membuat konten secara konsisten).

Berdasarkan Strategi 5 dan Strategi 7 diberikan usulan kepada Emi Cake yaitu mengadakan promosi melalui penawaran khusus pada waktu tertentu, melalui promo *bundling* produk mendekati jam *booth* tutup, potongan harga mengikuti waktu berlangsungnya kegiatan di Gedung Serba Guna dan Masjid, dan *pre-order* dengan harga spesial untuk menu-menu spesial hari raya. Selain itu Emi Cake juga disarankan untuk membuat akun media sosial Instagram dan membuat konten secara konsisten, seperti memajang foto dan video produk, membagikan *behind-the-scenes* membagikan testimoni pelanggan, dan mengadakan *giveaway*. Strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk lainnya dapat dilakukan setelah Strategi 5 dan 7 telah dijalankan dengan baik. Agar proses implementasi usulan berjalan dengan lancar, perlu dilakukan perbaikan pada faktor-faktor internal Emi Cake yang mendukung usulan tersebut. Dengan pengimplementasi usulan strategi tersebut, Emi Cake dapat melakukan perbaikan dan peningkatan, karena usulan strategi tersebut telah memperhatikan kondisi internal juga kondisi eksternal Emi Cake. Strategi bisnis yang diusulkan akan mampu meningkatkan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) Emi Cake, dan pada akhirnya akan berpengaruh positif terhadap pendapatan Emi Cake.

Beberapa penentuan *strength/weakness/opportunity/threat* hanya berdasarkan informasi dari pimpinan Emi Cake (hanya 1 orang). Seharusnya informasi dari pimpinan Emi Cake tersebut diverifikasi dengan informasi lain misalnya informasi dari konsumen, supplier atau melalui data sekunder. Hal ini merupakan kelemahan dari penelitian ini. Untuk penelitian selanjutnya, Emi Cake dapat melakukan analisis terhadap pesaing-pesaingnya, agar gambaran mengenai posisi Emi Cake dibandingkan pesaing dapat diketahui dan Emi Cake dapat dilakukan perbaikan agar unggul dibandingkan pesaing.

### Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih pada Emi Cake dan Universitas Kristen Maranatha yang telah mendukung penelitian ini.

### Daftar Pustaka

- Afriani, R.I. *et al.* (2023) 'The efforts to development of business innovation by micro small and medium (MSMEs) The Tasty Cake Mbak Yul in Pandeglang Banten', *International Journal of Engagement and Empowerment*, 3(1), pp. 70–76. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.53067/ije2.v3i1>.
- Anwar, M. (2020) *Manajemen strategik: daya saing dan globalisasi*. Banyumas: Sasanti Institute.
- Arbar, T.F. (2024) 'Usai dihantam Covid-19, begini nasib terkini UMKM RI', *CNBC Indonesia*. Available at: <https://www.cnbcindonesia.com/news/20240517092238-4-538906/usai-dihantam-covid-19-begini-nasib-terkini-umkm-ri> (Accessed: 23 May 2024).
- Artopo, A. and Wahyuni, S. (2024) 'The Conceptual idea of strategy to increase sales of traditional wet cakes in Gunungkidul Regency', *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 11(5), pp. 250–260. Available at: <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v11i5.5697>.
- David, Fred A. and David, Forest A. (2017) *Strategic management, concepts and cases: a competitive advantage approach*. 16th edn. Pearson.
- Deny, S. (2024) *UMKM bakal tembus 83,3 juta pelaku di 2024*, *Liputan 6*. Available at: <https://www.liputan6.com/bisnis/read/5502640/umkm-bakal-tembus-833-juta-pelaku-di-2024> (Accessed: 23 May 2024).
- Djakasaputra, A. *et al.* (2021) 'Empirical study of Indonesian SMEs sales performance in digital era: The role of quality service and digital marketing', *International Journal of Data and Network Science*, 5(3), pp. 303–310. Available at: <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.6.003>.
- Dwiana, F., Dalimunthe, R. and Lumbanraja, P. (2024) 'Digital marketing development through Instagram: uplifting MSMEs towards', *Neraca Manajemen, Ekonomi*, 4(10), pp. 1–7. Available at: <https://doi.org/10.8734/mnmae.v1i2.359>.

- Gunawan, K.I., Mataji, M. and Santoso, S. (2024) 'Upaya meningkatkan omzet penjualan pada usaha mikro kue tradisional "Laris" di Menur Pumpungan kota Surabaya', *Jurnal Hasil Kegiatan Pengabdian Masyarakat*, 2(1), pp. 120–135. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/inber.v2i1.141>.
- Hanim, L. and Noorman, M.S. (2018) *UMKM (usaha mikro, kecil, & menengah) & bentuk-bentuk usaha*. Semarang: Unnisula Press.
- Hidayat, N., Atselly, J.A. and Aisah, S. (2023) 'Analysis of to of in SMEs in of Tarakan (study at UMKM Naina Bakery)', *Borneo International Conference Of Management, Accounting, And Economy (BICMAE)*, 1(1), pp. 963–975.
- Hidayati, R. and Rachman, N.M. (2021) 'Indonesian government policy and SMEs business strategy during the COVID-19 pandemic', *Niagawan*, 10(1), p. 1. Available at: <https://doi.org/10.24114/niaga.v10i1.21813>.
- Juswadi, J. and Sumarna, P. (2024) 'Analysis of small business development strategy for Vicky's Cakery and Catering in Beji, Depok, West Java', in *International Conference on Business and Entrepreneurship for Nation's Sustainability*, pp. 1–6. Available at: <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>.
- Letari, R.T., Hertati, L. and Asharie, A. (2023) 'Modification and innovation of flour-based products into contemporary Pancong Cakes under the MBKM program of Indo Global Mandiri University Students', *International Journal of Social Science and Community Service*, 1(1), pp. 1–8.
- Pemerintah Indonesia (2021) *Peraturan pemerintah Republik Indonesia nomor 07 tahun 2021 tentang kemudahan, perlindungan, dan pemberdayaan koperasi dan usaha mikro, kecil, dan menengah*.
- Primantoro, A.Y. and Wulan, M.K. (2024) *Presiden ingatkan pentingnya peran UMKM bagi perekonomian nasional*, *Kompas*. Available at: <https://www.kompas.id/baca/ekonomi/2024/03/07/presiden-ingatkan-pentingnya-peran-umkm-bagi-perekonomian-nasional> (Accessed: 23 May 2024).
- Puspita, M.D., Triyansyah, A.A. and Kwatno, H.S. (2023) 'The Tiktok application as a digital marketing tool in the Bakeaway.id cake business', *Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat Indonesia*, 3(2), pp. 82–89. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.59247/jppmi.v3i2.122>.
- Saputra, H. *et al.* (2024) 'Pemanfaatan digital marketing terhadap pengembangan bisnis kue khas Padang Kresh Cookies', *Jurnal Hasil Kegiatan Pengabdian Masyarakat*, 2(1), pp. 229–237. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/inber.v2i1.167>.
- Sugiyono (2017) *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Wijaya, C.S. *et al.* (2024) 'Social innovation project "empowerment and training for e-commerce for small and medium enterprises (SMES) specializing in traditional cookies from Kampung Sawahan"', *Jurnal Pengabdian Masyarakat Akademisi*, 2(1), pp. 44–48. Available at: <https://doi.org/10.59024/jpma.v2i1.581>.