

Artikel Penelitian

Analisis Strategi Pemasaran Pada Momoo Milk Fresh dengan Menggunakan Metode SWOT dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Noer Fadhilah^{*}, Dutho Suh Utomo, Suwardi Gunawan

Fakultas Teknik, Teknik Industri, Universitas Mulawarman, Samarinda, Kalimantan Timur, Indonesia

INFORMASI ARTIKEL

Diterima Redaksi: 15 Juli 2025
Revisi Akhir: 17 Desember 2025
Diterbitkan Online: 10 Maret 2026

KATA KUNCI

Strategi Pemasaran
Matriks IFE dan EFE
Matriks IE
SWOT
AHP

KORESPONDENSI^(*)

Phone: +62 823-4639-9925
E-mail: noerfadhilahjasman@gmail.com

A B S T R A K

Momoo Milk Fresh merupakan industri kuliner berbasis susu dengan berbagai varian rasa yang beragam salah satunya adalah varian ovaltine momoo. Permasalahan utama yang dihadapi Momoo Milk Fresh adalah penurunan penjualan dan kesulitan dalam menarik konsumen. Strategi pemasaran yang dilakukan belum maksimal, lokasi usaha yang kurang strategis dan pemanfaatan media promosi yang belum optimal. Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pemasaran pada UMKM Momoo Milk Fresh untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan produk susu tersebut. Pada penelitian ini mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pemasaran melalui penyusunan matriks IFE, EFE, kemudian tahap pencocokan menggunakan matriks IE, dan SWOT. Selanjutnya pada tahap keputusan menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) untuk menentukan prioritas strategi pemasaran terbaik bagi Momoo Milk Fresh. Pada pengolahan data matriks IFE diperoleh skor 2,751 dan matriks EFE diperoleh skor 2,437. Kemudian dari skor tersebut diolah menggunakan matriks IE yang menunjukkan posisi dari Momoo Milk Fresh berada pada kuadran V, yaitu berada pada posisi hold and maintain atau strategi dalam kondisi yang stabil dan perlu dipertahankan. Usaha Momoo Milk Fresh cocok untuk menerapkan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Perumusan strategi pemasaran pada matriks SWOT menghasilkan sepuluh strategi pemasaran. Urutan prioritas strategi pemasaran yang dapat diterapkan Momoo Milk Fresh dalam memasarkan produk menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) adalah strategi mengembangkan kerjasama untuk mendapatkan tempat strategis dengan bobot 0,162, menyesuaikan varian dengan preferensi pelanggan dengan bobot 0,153, menjaga keunggulan kualitas dan pelayanan dengan bobot 0,112.

PENDAHULUAN

Momoo Milk Fresh merupakan industri kuliner berbasis susu dengan berbagai varian rasa yang beragam, seperti vanilla, coklat, brown sugar, dan lain sebagainya, dan yang menjadi produk unggulan atau favorit dari UMKM ini di kalangan konsumen adalah varian ovaltine momoo. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Suska Ari Setyawan selaku pemilik dari Momoo Milk Fresh, masalah yang dialami Momoo Milk Fresh adalah penurunan rata-rata penjualan dan sulitnya menarik konsumen. Penurunan penjualan yang awalnya terjual 60 gelas perhari, akan tetapi sejak 4 bulan terakhir penjualan hanya kisaran 30-35 gelas perhari. Strategi pemasaran yang saat ini dijalankan oleh Momoo Milk Fresh adalah menggunakan *word to mouth* (mulut ke mulut) dan penggunaan sosial media, akan tetapi belum maksimal dalam penggunaan dan pemasarannya. Lokasi Momoo Milk Fresh berada dalam kompleks perumahan penduduk yang menjadi kelemahan bagi Momoo Milk Fresh dikarenakan lokasinya yang kurang strategis sehingga membuat masyarakat sulit untuk mengetahui keberadaan Momoo Milk Fresh. Oleh sebab itu, analisis strategi pemasaran diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan produk susu tersebut. Pada penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode SWOT dan AHP (*Analytical Hierarchy Process*).

SWOT dibagi menjadi dua, yaitu analisis internal yang berfokus pada analisis kekuatan dan kelemahan pada UMKM, sedangkan analisis eksternal berfokus pada analisis peluang dan ancaman [1]. Analisis SWOT dilakukan dengan tujuan menentukan strategi-strategi apa saja yang digunakan dalam pemasaran produk Momoo Milk Fresh. Analisis SWOT memiliki sifat subyektif dan kepentingan yang bervariasi, yang berasal dari berbagai faktor. Oleh karena itu, diperlukan kombinasi metode dengan menggunakan AHP (*Analytical Hierarchy Process*) untuk mengatasi keterbatasan yang ada dalam analisis SWOT. AHP merupakan metode yang digunakan dalam pengambilan keputusan untuk menyelesaikan masalah dengan cara menguraikannya menjadi hirarki atau tingkatan-tingkatan. Penggunaan metode ini akan memberikan urutan prioritas pada strategi yang dirumuskan pada matriks SWOT sehingga Momoo Milk Fresh dapat melakukan strategi yang tepat dalam memasarkan produknya.

Berdasarkan penjelasan di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh Momoo Milk Fresh dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan produk susu tersebut. Dengan menerapkan metode SWOT dan AHP, diharapkan dapat menetapkan strategi pemasaran yang tepat bagi UMKM Momoo Milk Fresh agar dapat meningkatkan penjualan produk dan meningkatkan area pemasarannya.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Strategi

Manajemen strategis bisa didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional [2].

Pemasaran

Inti dari pemasaran adalah mengenali dan memenuhi kebutuhan manusia serta kebutuhan sosial. Salah satu definisi singkat pemasaran adalah pemenuhan kebutuhan dengan cara yang menguntungkan. *American Marketing Association* (AMA) memberikan definisi formal yang menyatakan bahwa "Pemasaran adalah fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan, serta mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan bagi organisasi dan para pemangku kepentingannya." Oleh karena itu, manajemen pemasaran dipandang sebagai seni dan ilmu dalam memilih pasar sasaran serta menarik, mempertahankan, dan mengembangkan pelanggan dengan menciptakan, menyampaikan, dan mengkomunikasikan nilai yang superior bagi pelanggan [3].

Matriks IFE dan EFE (Internal Factor Evaluation dan External Factor Evaluation)

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) berfungsi untuk menganalisis faktor-faktor internal yang mempengaruhi kinerja suatu perusahaan. Dalam proses ini, perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang ada. Matriks IFE dapat dibuat dalam lima tahapan sebagai berikut [2].

1. Identifikasi faktor-faktor internal utama yang ada pada perusahaan, yaitu kekuatan dan kelemahan,
2. Setiap faktor internal diberikan bobot dengan kisaran 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting) untuk setiap faktor,
3. Berikan peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor,
4. Setiap bobot faktor dikalikan dengan peringkat untuk menentukan skor tertimbang untuk setiap variabel, dan
5. Jumlahkan skor tertimbang untuk setiap variabel untuk menentukan total skor tertimbang untuk perusahaan.

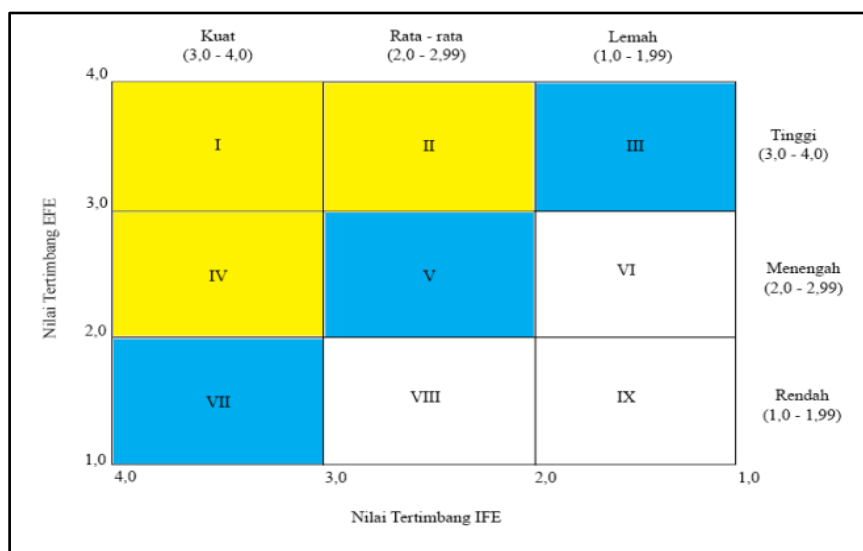
Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) digunakan untuk menganalisis faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi suatu perusahaan. Ini mencakup identifikasi peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan luar, seperti tren pasar, kebijakan pemerintah, atau perubahan teknologi. Matriks EFE dapat dibuat dalam lima tahapan sebagai berikut [2].

1. Identifikasi faktor-faktor eksternal yang ada pada perusahaan,
2. Setiap faktor diberikan bobot dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting),
3. Tentukan peringkat 1 sampai 4 kepada masing-masing faktor eksternal yang ada untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan dalam merespon faktor-faktor tersebut,

4. Kalikan setiap bobot faktor yang ada dengan peringkat untuk menentukan skor tertimbang, dan
5. Jumlahkan skor tertimbang untuk setiap variabel untuk menentukan skor total tertimbang bagi perusahaan.

Matriks IE (Internal dan Eksternal)

Matriks IE (Internal dan Eksternal) merupakan gabungan dari analisis faktor internal dan analisis faktor eksternal. Matriks IE adalah gambaran letak pemetaan antara skor total IFE dan EFE. Skor total IFE pada matriks IE terletak pada sumbu horizontal, sedangkan skor total EFE terletak pada sumbu vertikal. Matriks IE digunakan untuk mengidentifikasi posisi divisi-divisi dalam suatu organisasi dalam format sembilan sel. Matriks ini didasarkan pada dua dimensi utama, yaitu total skor bobot IFE yang terletak pada sumbu X dan total skor bobot EFE yang berada pada sumbu Y. Setiap divisi di dalam organisasi perlu menyusun matriks IFE dan EFE terkait dengan keseluruhan organisasi. Total skor bobot yang diperoleh dari masing-masing divisi memungkinkan penyusunan matriks IE di tingkat perusahaan. Pada sumbu X matriks IE, total skor bobot IFE antara 1,0 hingga 1,99 menunjukkan bahwa posisi internalnya lemah, skor antara 2,0 hingga 2,99 dianggap sedang, sedangkan skor antara 3,0 hingga 4,0 menunjukkan posisi yang kuat. Demikian pula pada sumbu Y matriks IE, total skor bobot EFE antara 1,0 hingga 1,99 dianggap rendah, skor antara 2,0 hingga 2,99 dianggap sedang, dan skor antara 3,0 hingga 4,0 dinilai tinggi [4].



Gambar 1. Matriks IE [5]

Berdasarkan posisi dalam matriks IE dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok besar sebagai berikut [6].

1. Unit bisnis strategi yang berada pada sel I, II, atau IV memiliki potensi pertumbuhan yang tinggi (*grow and built*). Strategi yang tepat dalam kondisi ini adalah strategi intensif seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk, serta strategi integratif seperti integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan juga integrasi horizontal.
2. Unit bisnis strategi yang berada di sel III, V, atau VII dapat digambarkan sebagai unit bisnis strategi dalam kondisi yang stabil dan perlu dipertahankan (*hold and maintain*). Strategi yang tepat dalam kondisi ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. Unit bisnis strategi yang berada di sel VI, VIII, atau IX dapat digambarkan sebagai unit bisnis strategi dalam kondisi yang sulit untuk bertahan apalagi untuk tumbuh dan berkembang. Strategi yang tepat dalam kondisi ini adalah strategi pelepasan (*divestation strategy*).

Analisis SWOT

Matriks SWOT adalah alat pencocokan penting yang membantu dalam mengembangkan empat tipe strategi, yaitu strategi kekuatan-peluang (*strengths-opportunities-SO*), kelemahan-peluang (*weaknesses-opportunities-WO*), kekuatan-ancaman (*strengths-threats-ST*), dan strategi kelemahan-ancaman (*weaknesses-threats-WT*). Strategi SWOT dijabarkan sebagai berikut [2].

1. Strategi SO memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang eksternal,
2. Strategi WO berfokus pada perbaikan kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal,

3. Strategi ST bertujuan untuk menggunakan kekuatan perusahaan dalam rangka menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal, dan
4. Strategi WT adalah pendekatan defensif yang bertujuan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

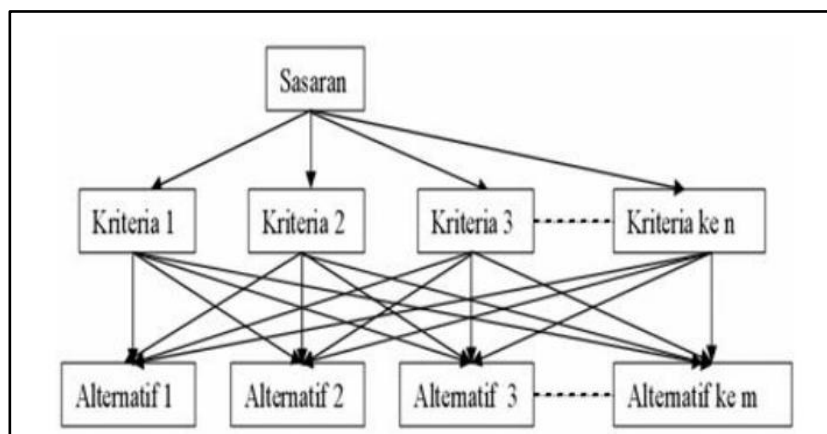
Tabel 1. Matriks SWOT

	IFAS	STRENGTHS (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal
EFAS	OPPORTUNITIES (O) Tentukan faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGI (SO) Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI (WO) Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	THREATS (T) Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI (ST) Strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI (WT) Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)

Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dikembangkan oleh Prof. Thomas Lorie Saaty. Model ini bertujuan untuk memecah permasalahan yang kompleks dengan banyak faktor atau kriteria menjadi suatu struktur hirarki. Hirarki adalah representasi dari masalah yang rumit dalam bentuk multilevel, di mana level tertinggi adalah tujuan, diikuti oleh faktor, kriteria, subkriteria, dan seterusnya hingga alternatif terakhir. Dengan menggunakan hirarki, masalah yang kompleks dapat dipecah menjadi kelompok-kelompok yang lebih terstruktur dan sistematis. AHP sering dipilih sebagai metode pemecahan masalah dibandingkan metode lain karena beberapa alasan berikut [7].

1. Struktur yang berhirarki yang mencerminkan kriteria yang dipilih hingga ke subkriteria yang paling dalam,
2. Memperhitungkan validitas sampai dengan batas toleransi inkonsistensi antara berbagai kriteria dan alternatif yang dipilih oleh pengambil keputusan, dan
3. Memperhitungkan daya tahan *output* analisis sensitivitas pengambilan keputusan.



Gambar 2. Struktur hirarki [8]

Matriks perbandingan berpasangan menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap tujuan atau kriteria yang setingkat di atasnya [9].

Tabel 2. Matriks perbandingan berpasangan

	Kriteria-1	Kriteria-2	Kriteria-3	Kriteria-n
Kriteria-1	K11	K12	K13	K1n
Kriteria-2	K21	K22	K23	K2n
Kriteria-3	K31	K32	K33	K3n
Kriteria-n	Kn1	Kn2	Kn3	Kmn

Tabel 3. Skala matriks perbandingan berpasangan

Intensitas Kepentingan	Keterangan	Penjelasan
1	Kedua elemen sama penting	Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar terhadap tujuan
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lain	Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting daripada elemen yang lain	Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen lainnya
7	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen yang lain	Satu elemen yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek
9	Satu elemen mutlak penting daripada elemen yang lain	Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan
2, 4, 6, 8	Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan yang berdekatan	Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi di antara pilihan

konsistensi diukur untuk memastikan bahwa penilaian responden terhadap perbandingan antar elemen bersifat konsisten. Inkonsistensi dapat disebabkan oleh hierarki yang tidak tepat, kurangnya informasi, atau kesalahan input. Pengukuran konsistensi menggunakan rumus sebagai berikut [10].

$$CR = \frac{\lambda_{maks-n} - n}{n - 1} \quad (1)$$

dengan: λ_{maks-n} = eigen value maksimum
 $n - 1$ = ukuran matriks

Tabel 4. Nilai indeks random

Ukuran matriks	1,2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Indeks random	0,00	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48

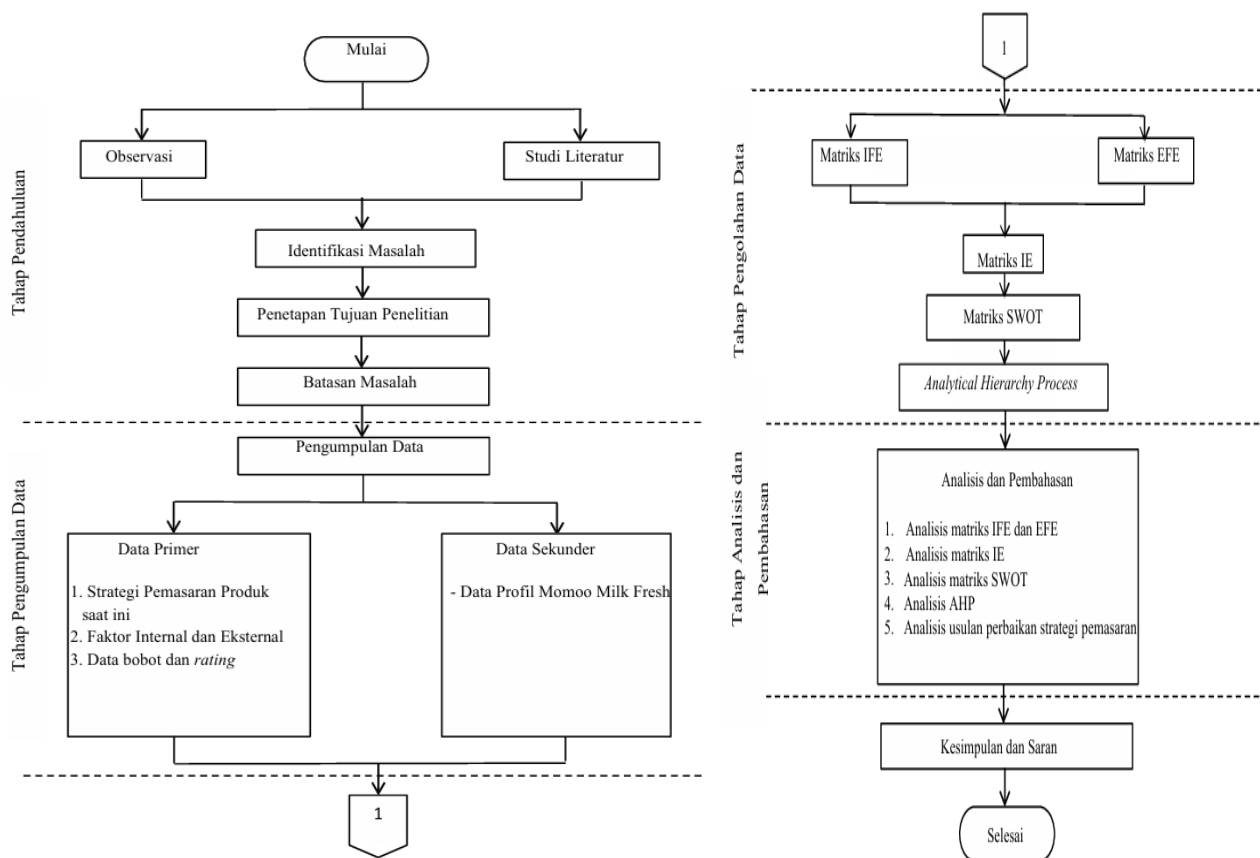
Matriks konsistensi (CI) matriks random dengan skala penilaian 9 (satu sampai dengan sembilan) beserta kebalikannya disebut sebagai indeks random (RI). Perbandingan antara matriks konsistensi dengan indeks random untuk suatu matriks didefinisikan sebagai rasio konsistensi (CR). Pada model *Analytical Hierarchy Process*, matriks perbandingan dapat diterima jika nilai rasio konsistensi bernilai kurang dari atau sama dengan 0,1.

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad (2)$$

dengan: CR = rasio konsistensi
 CI = matriks konsistensi
 RI = indeks random

METODOLOGI

Momoo Milk Fresh merupakan salah satu UMKM industri kuliner berbasis susu yang ada di Samarinda, Kalimantan Timur. Penelitian dilakukan menggunakan metode SWOT dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Tahap-tahap penelitian yang dilaksanakan untuk menyelesaikan penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3 sebagai berikut.



Gambar 3. Diagram alir penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Momoo Milk Fresh adalah salah satu Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang bergerak di bidang minuman berbasis susu segar. UMKM ini berawal dari keinginan untuk menawarkan produk minuman yang sehat dan disukai oleh masyarakat. UMKM Momoo Milk Fresh berlokasi di Jalan Adam Malik, Kecamatan Sungai Kunjang, Kota Samarinda, Kalimantan Timur dan memiliki sebanyak 3 orang karyawan dengan berbagai macam varian.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data yang berasal dari hasil observasi, wawancara, dan kuesioner. Observasi dilakukan dengan melihat secara langsung kondisi pada Momoo Milk Fresh. Wawancara dilakukan untuk mengetahui faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang mempengaruhi pemasaran pada Momoo Milk Fresh. Wawancara dengan pihak internal, yaitu dengan Bapak Suska Ari Setyawan selaku pemilik usaha UMKM Momoo Milk Fresh dan juga pihak eksternal, yaitu Bapak Sarkawi Badransyah selaku pengelola pelayanan operasional UMKM Dinas Perindustrian, Perdagangan, UKM Provinsi Kaltim. Pada tahap akhir dilakukan pengisian kuesioner AHP oleh Bapak Suska setelah dirumuskannya strategi alternatif dengan matriks SWOT untuk menentukan prioritas strategi yang tepat yang dapat diterapkan pada Momoo Milk Fresh.

Matriks IFE (Internal Factor Evaluation) dan EFE (External Factor Evaluation)

Analisis matriks IFE merupakan hasil dari identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dari Momoo Milk Fresh. Data faktor internal diperoleh dari wawancara dengan pemilik usaha. *Rating* dengan nilai 1 merupakan kelemahan utama, *rating* dengan nilai 2 merupakan kelemahan kecil, *rating* dengan nilai 3 merupakan kekuatan kecil, dan *rating* dengan nilai 4 merupakan kekuatan utama. Bobot diberikan dengan nilai 0 yang berarti tidak penting hingga 1 berarti sangat penting dengan jumlah bobot dari semua faktor harus sama dengan 1. Setelah itu, nilai pada bobot dan *rating* dikalikan untuk mengetahui skor pada setiap faktor. Sedangkan analisis matriks EFE merupakan hasil dari identifikasi faktor eksternal (peluang dan ancaman) dari Momoo Milk Fresh. Data faktor eksternal diperoleh dari wawancara dengan Dinas Perindustrian, Perdagangan, UKM Provinsi Kaltim. *Rating* dengan nilai 1 berarti perusahaan memiliki respon buruk, *rating* dengan nilai 2 berarti perusahaan memiliki respon rata-rata, *rating* dengan nilai 3 berarti perusahaan memiliki

respon diatas rata-rata, dan *rating* dengan nilai 4 berarti perusahaan memiliki respon tinggi. Bobot diberikan dengan nilai 0 yang berarti tidak penting hingga 1 berarti sangat penting, dengan jumlah bobot dari semua faktor harus sama dengan 1. Setelah itu, nilai pada bobot dan *rating* dikalikan untuk mengetahui skor pada setiap faktor. Hasil matriks IFE dan EFE dapat dilihat pada Tabel 5 dan 6 sebagai berikut.

Tabel 5. Matriks IFE

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
	Kekuatan			
1	Kualitas produk	0,141	4	0,564
2	Harga produk terjangkau	0,119	3	0,358
3	Varian rasa beragam	0,143	4	0,570
4	Hubungan baik dengan karyawan	0,071	3	0,212
5	Memiliki izin usaha	0,115	4	0,461
Kelemahan				
6	Sistem akuntansi belum baik	0,063	2	0,126
7	Lokasi kurang strategis	0,131	1	0,131
8	Citra produk belum melekat di masyarakat	0,057	2	0,115
9	Belum ada tempat untuk <i>dine in</i>	0,106	1	0,106
10	Kurangnya promosi produk	0,054	2	0,107
Total		1	26	2,751

Berdasarkan Tabel 5 di atas, hasil analisis matriks IFE pada faktor kekuatan memiliki skor tertinggi pada faktor varian rasa beragam dengan nilai 0,570 dan kualitas produk dengan nilai 0,564. Skor tertinggi pada faktor kelemahan terdapat pada lokasi kurang strategis dengan nilai 0,131. Total skor yang diperoleh pada matriks IFE adalah sebesar 2,751.

Tabel 6. Matriks EFE

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
	Peluang			
1	Perkembangan teknologi pemasaran online	0,163	2	0,326
2	<i>Event</i> diselenggarakan pemerintah	0,067	3	0,201
3	Dukungan dari pemerintah	0,099	3	0,297
4	Pelanggan yang bervariasi	0,083	4	0,333
5	Produk susu yang sehat	0,117	4	0,470
Ancaman				
6	Kenaikan harga bahan baku	0,078	2	0,155
7	Pesaing memiliki produk sejenis	0,179	1	0,179
8	Perubahan selera konsumen	0,087	2	0,173
9	Ketergantungan pada musim	0,049	3	0,147
10	Produk dapat ditiru	0,078	2	0,156
Total		1	26	2,437

Berdasarkan Tabel 6 di atas, hasil analisis matriks EFE skor tertinggi yang diperoleh pada peluang dengan nilai 0,470 yaitu produk susu yang sehat. Skor tertinggi pada ancaman dengan nilai 0,179 yaitu pesaing memiliki produk sejenis. Total skor yang diperoleh pada matriks EFE adalah sebesar 2,437.

Matriks IE (Internal-External)

Hasil yang telah diperoleh dari matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan matriks EFE (*External Factor Evaluation*) kemudian dilakukan penggabungan dengan menggunakan matriks IE (*Internal-External*). Matriks IE digunakan untuk memposisikan organisasi ke dalam tampilan 9 sel. Matriks IE berfungsi untuk menganalisis posisi perusahaan dan mengetahui strategi alternatif yang dapat diterapkan pada Momoo Milk Fresh. Berdasarkan pengolahan data matriks IFE

pada Tabel 5 diperoleh total skor 2,751 dan pengolahan data matriks EFE pada Tabel 6 diperoleh total skor 2,437. Hasil penggabungan pada matriks IE dapat dilihat pada Gambar 4 sebagai berikut.

SKOR EFE 2,437	SKOR IFE 2,751			
		Kuat (3,0-4,0)	Sedang (2,0-2,99)	Lemah (1,0-1,99)
	Kuat (3,0-4,0)	I	II	III
	Sedang (2,0-2,99)	IV	V	VI
	Lemah (1,0-1,99)	VII	VIII	IX

Gambar 4. Matriks IE Momoo Milk Fresh

Berdasarkan Gambar 4 di atas, hasil dari matriks IE diketahui posisi usaha Momoo Milk Fresh berada pada kuadran V yang menggambarkan berada pada posisi *hold and maintain* atau strategi dalam kondisi yang stabil dan perlu dipertahankan. Usaha Momoo Milk Fresh cocok untuk menerapkan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk.

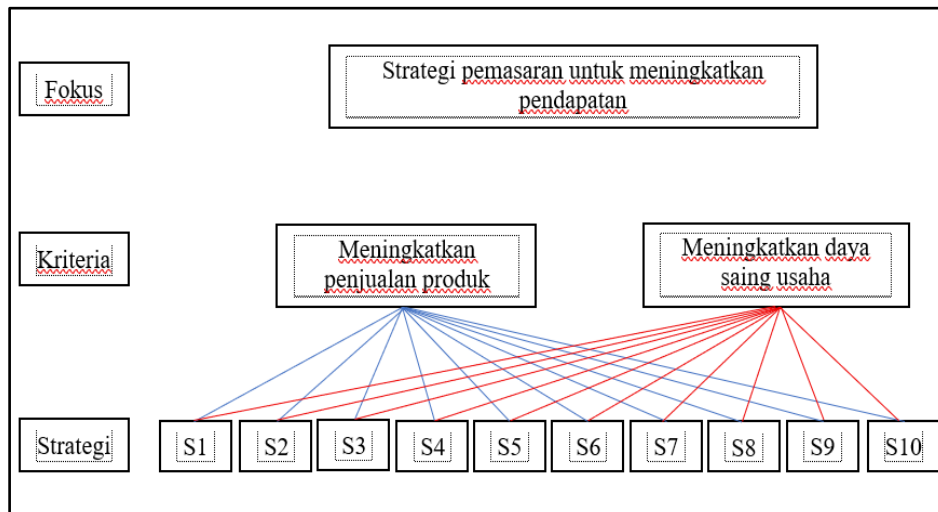
Matriks SWOT

Berdasarkan hasil analisis matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan matriks EFE (*External Factor Evaluation*) yang ada pada Tabel 5 dan 6, serta strategi yang telah didapatkan pada matriks IE (Internal-Eksternal) yang ada pada Gambar 4 di atas, maka langkah selanjutnya disusun beberapa strategi alternatif dengan menggunakan matriks SWOT. Hasil dari analisis matriks SWOT pada Momoo Milk Fresh dapat dilihat pada Gambar 5 sebagai berikut.

Faktor Internal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas produk 2. Harga produk terjangkau 3. Varian rasa beragam 4. Hubungan baik dengan karyawan 5. Memiliki izin usaha 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem akuntansi belum baik 2. Lokasi kurang strategis 3. Citra produk belum melekat di masyarakat 4. Belum ada tempat <i>dine-in</i> 5. Kurangnya promosi produk
Faktor Eksternal		
Peluang (O)	S-O	W-O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan teknologi pemasaran <i>online</i> 2. <i>Event</i> diselenggarakan pemerintah 3. Dukungan dari pemerintah 4. Pelanggan yang bervariasi 5. Produk susu yang sehat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan promosi <i>online</i> untuk menjangkau pelanggan lebih luas (S1, S2, S3, O1, O4) 2. Bermitra dan ikut berpartisipasi dalam <i>event</i> pemerintah untuk memperkenalkan produk (S1, S3, S5, O2, O3) 3. Menjaga keunggulan kualitas dan pelayanan (S1, S3, S4, S5, O5) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan dukungan pemerintah untuk pelatihan (W1, W3, W5, O1, O2, O3) 2. Menjalinkan kerja sama untuk mendapatkan tempat strategis (W2, W4, O3) 3. Menyesuaikan varian dengan preferensi pelanggan (W3, O4, O5)
Ancaman (T)	S-T	W-T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kenaikan harga bahan baku 2. Pesaing memiliki produk sejenis 3. Perubahan selera konsumen 4. Ketergantungan pada musim 5. Produk dapat ditiru 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyajikan inovasi dengan efisiensi bahan baku untuk menghadapi pesaing (S1, S2, S3, T1, T2, T3, T5) 2. Meningkatkan hubungan internal dan ke pelanggan (S4, S5, T2, T3, T4, T5) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengatur ulang manajemen biaya untuk antisipasi kenaikan harga (W1, T1) 2. Mengadakan program diskon untuk menghadapi keterbatasan lokasi dan promosi (W2, W3, W4, W5, T2, T3, T4, T5)

Gambar 5. Matriks SWOT

Analytical Hierarchy Process (AHP)



Gambar 6. Struktur hirarki

Keterangan:

- S1 : Memaksimalkan promosi *online* untuk menjangkau pelanggan lebih luas
- S2 : Bermitra dan ikut berpartisipasi dalam *event* pemerintah untuk memperkenalkan produk
- S3 : Menjaga keunggulan kualitas dan pelayanan
- S4 : Memanfaatkan dukungan pemerintah untuk pelatihan
- S5 : Menjalin kerjasama untuk mendapatkan tempat strategis
- S6 : Menyesuaikan varian dengan preferensi pelanggan
- S7 : Menyajikan inovasi dengan efisiensi bahan baku untuk menghadapi pesaing
- S8 : Menjaga hubungan internal dan ke pelanggan
- S9 : Mengatur ulang manajemen biaya untukantisipasi kenaikan harga
- S10 : Mengadakan program diskon untuk menghadapi keterbatasan lokasi dan promosi

Perbandingan Berpasangan dan Uji Konsistensi

1. Perbandingan Kriteria terhadap Fokus

Tabel 7. Matriks perbandingan berpasangan

Elemen Kriteria	K1	K2
Meningkatkan penjualan produk (K1)	1,000	5,000
Meningkatkan daya saing usaha (K2)	0,200	1,000
Jumlah	1,200	6,000

Tabel 8. Prioritas kriteria

K1	K2	Total	Bobot	Prioritas
0,833	0,833	1,667	0,833	1
0,167	0,167	0,333	0,167	2
1	1	2	1	

Tabel 9. Uji konsistensi

Hasil kali matriks	Pembagian	Lamda	CI	RI	CR
1,667	2,000	2	0	0	0
0,333	2,000				

Berdasarkan pengolahan data pada Tabel di atas, kriteria meningkatkan penjualan produk merupakan prioritas pertama dan hasil uji konsistensi menunjukkan angka 0 yang berarti hasil uji konsistensinya baik.

2. Perbandingan Strategi Terhadap Kriteria

a. Perbandingan Strategi Terhadap Meningkatkan Penjualan Produk

Perbandingan berpasangan strategi terhadap meningkatkan penjualan produk digunakan untuk mengetahui bobot prioritas setiap strategi terhadap kriteria yang ada. Adapun perbandingan berpasangan strategi terhadap meningkatkan penjualan produk dapat dilihat di bawah ini.

Tabel 10. Perbandingan strategi terhadap meningkatkan penjualan produk

Elemen	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
S1	1,000	5,000	0,333	0,500	0,200	0,333	2,000	2,000	0,250	1,000
S2	0,200	1,000	0,333	1,000	0,200	0,500	2,000	0,500	0,333	0,200
S3	3,000	3,000	1,000	0,500	0,200	2,000	5,000	3,000	0,333	2,000
S4	2,000	1,000	2,000	1,000	0,500	2,000	3,000	3,000	1,000	3,000
S5	5,000	5,000	5,000	2,000	1,000	5,000	5,000	3,000	5,000	5,000
S6	3,000	2,000	0,500	0,500	0,200	1,000	3,000	1,000	0,500	2,000
S7	0,500	0,500	0,200	0,333	0,200	0,333	1,000	0,500	0,333	1,000
S8	0,500	2,000	0,333	0,333	0,333	1,000	2,000	1,000	0,333	2,000
S9	4,000	3,000	3,000	1,000	0,200	2,000	3,000	3,000	1,000	3,000
S10	1,000	5,000	0,500	0,333	0,200	0,500	1,000	0,500	0,333	1,000
Jumlah	20,200	27,500	13,200	7,500	3,233	14,667	27,000	17,500	9,417	20,200

Setelah dilakukan perbandingan berpasangan terhadap meningkatkan penjualan produk, langkah selanjutnya dilakukan uji normalitas untuk mengetahui tingkat prioritas yang dapat dilihat pada Gambar 7 sebagai berikut.

S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	Total	Bobot	Prioritas
0,050	0,182	0,025	0,067	0,062	0,023	0,074	0,114	0,027	0,050	0,672	0,067	6
0,010	0,036	0,025	0,133	0,062	0,034	0,074	0,029	0,035	0,010	0,449	0,045	9
0,149	0,109	0,076	0,067	0,062	0,136	0,185	0,171	0,035	0,099	1,089	0,109	4
0,099	0,036	0,152	0,133	0,155	0,136	0,111	0,171	0,106	0,149	1,248	0,125	3
0,248	0,182	0,379	0,267	0,309	0,341	0,185	0,171	0,531	0,248	2,860	0,286	1
0,149	0,073	0,038	0,067	0,062	0,068	0,111	0,057	0,053	0,099	0,776	0,078	5
0,025	0,018	0,015	0,044	0,062	0,023	0,037	0,029	0,035	0,050	0,338	0,034	10
0,025	0,073	0,025	0,044	0,103	0,068	0,074	0,057	0,035	0,099	0,604	0,060	7
0,198	0,109	0,227	0,133	0,062	0,136	0,111	0,171	0,106	0,149	1,403	0,140	2
0,050	0,182	0,038	0,044	0,062	0,034	0,037	0,029	0,035	0,050	0,560	0,056	8
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1	

Gambar 7. Tingkat prioritas

Setelah dilakukan penentuan prioritas, selanjutnya dilakukan perhitungan uji konsistensi yang dapat dilihat pada Tabel 10 sebagai berikut.

Tabel 10. Uji konsistensi

Hasil kali matriks	Pembagian	Lamda	CI	RI	CR
0,753	11,199	11,277	0,142	1,49	0,095
0,471	10,500				
1,229	11,282				
1,411	11,303				
3,361	11,750				
0,887	11,428				
0,369	10,937				
0,661	10,942				
1,658	11,819				
0,650	11,613				

Berdasarkan pengolahan data di atas, strategi menjalin kerjasama untuk mendapatkan tempat strategis merupakan prioritas satu dan hasil uji konsistensi menunjukkan angka kurang dari 0,1 yang berarti tingkat konsistensi yang baik.

b. Perbandingan Strategi Terhadap Meningkatkan Daya Saing Usaha

Perbandingan berpasangan strategi terhadap meningkatkan daya saing usaha digunakan untuk mengetahui bobot prioritas setiap strategi terhadap kriteria yang ada yang dapat dilihat di bawah ini.

Tabel 11. Perbandingan strategi terhadap meningkatkan daya saing usaha

Elemen	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
S1	1,000	3,000	0,333	3,000	5,000	0,333	0,250	3,000	2,000	1,000
S2	0,333	1,000	3,000	2,000	3,000	0,333	0,500	3,000	4,000	2,000
S3	3,000	0,333	1,000	3,000	3,000	1,000	0,200	1,000	3,000	2,000
S4	0,333	0,500	0,333	1,000	0,500	0,200	0,143	0,500	2,000	1,000
S5	0,200	0,333	0,333	2,000	1,000	0,200	0,333	0,333	1,000	0,500
S6	3,000	3,000	1,000	5,000	5,000	1,000	3,000	4,000	5,000	3,000
S7	4,000	2,000	5,000	7,000	3,000	0,333	1,000	2,000	3,000	2,000
S8	0,333	0,333	1,000	2,000	3,000	0,250	0,500	1,000	2,000	1,000
S9	0,500	0,250	0,333	0,500	1,000	0,200	0,333	0,500	1,000	0,500
S10	1,000	0,500	0,500	1,000	2,000	0,333	0,500	1,000	2,000	1,000
Jumlah	13,700	11,250	12,833	26,500	26,500	4,183	6,760	16,333	25,000	14,000

Langkah selanjutnya dilakukan uji normalitas untuk mengetahui tingkat prioritas yang dapat dilihat pada Gambar 8 sebagai berikut.

S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	Total	Bobot	Prioritas
0,073	0,267	0,026	0,113	0,189	0,080	0,037	0,184	0,080	0,071	1,119	0,112	5
0,024	0,089	0,234	0,075	0,113	0,080	0,074	0,184	0,160	0,143	1,176	0,118	3
0,219	0,030	0,078	0,113	0,113	0,239	0,030	0,061	0,120	0,143	1,146	0,115	4
0,024	0,044	0,026	0,038	0,019	0,048	0,021	0,031	0,080	0,071	0,402	0,040	8
0,015	0,030	0,026	0,075	0,038	0,048	0,049	0,020	0,040	0,036	0,377	0,038	9
0,219	0,267	0,078	0,189	0,189	0,239	0,444	0,245	0,200	0,214	2,283	0,228	1
0,292	0,178	0,390	0,264	0,113	0,080	0,148	0,122	0,120	0,143	1,850	0,185	2
0,024	0,030	0,078	0,075	0,113	0,060	0,074	0,061	0,080	0,071	0,667	0,067	6
0,036	0,022	0,026	0,019	0,038	0,048	0,049	0,031	0,040	0,036	0,345	0,034	10
0,073	0,044	0,039	0,038	0,075	0,080	0,074	0,061	0,080	0,071	0,636	0,064	7
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1	

Gambar 8. Tingkat prioritas

Selanjutnya dilakukan perhitungan uji konsistensi yang dapat dilihat pada Tabel 12 sebagai berikut.

Tabel 12. Uji konsistensi

Hasil kali matriks	Pembagian	Lamda	CI	RI	CR
1,267	11,318	11,234	0,137	1,49	0,092
1,286	10,935				
1,286	11,224				
0,431	10,721				
0,414	10,984				
2,606	11,414				
2,275	12,302				
0,733	10,995				
0,388	11,262				
0,711	11,187				

Berdasarkan pengolahan data di atas, strategi menyesuaikan varian dengan preferensi pelanggan merupakan prioritas pertama dan hasil uji konsistensi keseluruhan menunjukkan angka kurang dari 0,1 yang berarti nilai tingkat konsistensi baik.

Pengolahan Secara Horizontal

Pengolahan secara horizontal bertujuan untuk menentukan prioritas setiap faktor strategi yang berada pada pemasaran Momoo Milk Fresh. Berikut etiap elemen berdasarkan pengolahan secara horizontal dalam penyusunan strategi pemasaran pada usaha Momoo Milk Fresh.

Tabel 13. Pengolahan horizontal strategi terhadap kriteria

Elemen-Elemen Strategi	K1	K2
Memaksimalkan promosi <i>online</i> untuk menjangkau pelanggan yang lebih luas (S1)	0,067	0,112
Bermitra dan ikut berpartisipasi dalam <i>event</i> pemerintah untuk memperkenalkan produk (S2)	0,045	0,118
Menjaga keunggulan kualitas dan pelayanan (S3)	0,109	0,115
Memanfaatkan dukungan pemerintah untuk pelatihan (S4)	0,125	0,040
Mengembangkan kerjasama untuk mendapatkan tempat strategis (S5)	0,286	0,038
Menyesuaikan varian dengan preferensi pelanggan (S6)	0,078	0,228
Menyajikan inovasi dengan efisiensi bahan baku untuk menghadapi pesaing (S7)	0,034	0,185
Menjaga hubungan internal dan ke pelanggan (S8)	0,060	0,067
Mengatur ulang manajemen biaya untukantisipasi kenaikan harga (S9)	0,140	0,034
Mengadakan program diskon untuk menghadapi keterbatasan lokasi dan promosi (S10)	0,056	0,064
Rasio Konsistensi (CR)	0,095	0,092

Catatan: K1 = meningkatkan penjualan produk

K2 = meningkatkan daya saing usaha

Pengolahan Secara Vertikal

Pengolahan secara vertikal digunakan untuk mengetahui prioritas secara menyeluruh setiap elemen yang ada pada hirarki. Pengolahan secara vertikal dilakukan setelah dilakukan pengolahan secara horizontal dan tingkat konsistensi yang diperoleh dibawah 0,1. Berikut setiap elemen dengan penilaian secara vertikal pada strategi pemasaran UMKM Momoo Milk Fresh.

Tabel 14. Pengolahan vertikal strategi terhadap kriteria

Elemen-Elemen Strategi	Bobot	Prioritas
Memaksimalkan promosi <i>online</i> untuk menjangkau pelanggan yang lebih luas (S1)	0,090	5
Bermitra dan ikut berpartisipasi dalam <i>event</i> pemerintah untuk memperkenalkan produk (S2)	0,082	8
Menjaga keunggulan kualitas dan pelayanan (S3)	0,112	3
Memanfaatkan dukungan pemerintah untuk pelatihan (S4)	0,083	7
Mengembangkan kerjasama untuk mendapatkan tempat strategis (S5)	0,162	1
Menyesuaikan varian dengan preferensi pelanggan (S6)	0,153	2
Menyajikan inovasi dengan efisiensi bahan baku untuk menghadapi pesaing (S7)	0,110	4

Tabel 14. Pengolahan vertikal strategi terhadap kriteria (lanjutan)

Elemen-Elemen Strategi	Bobot	Prioritas
Menjaga hubungan internal dan ke pelanggan (S8)	0,064	9
Mengatur ulang manajemen biaya untukantisipasi kenaikan harga (S9)	0,087	6
Mengadakan program diskon untuk menghadapi keterbatasan lokasi dan promosi (S10)	0,060	10

Analisis Hasil Analytical Hierarchy Process (AHP)

Berdasarkan hasil analisis IFE, EFE, tahap pencocokan IE, dan pengolahan data menggunakan SWOT dan AHP, maka diperoleh peringkat atau prioritas dari 10 alternatif strategi yang ditetapkan. Analisis hasil *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dapat dilihat sebagai berikut.

1. Pada peringkat 1 terdapat strategi menjalin kerjasama untuk mendapatkan tempat strategis.
2. Pada peringkat 2 terdapat strategi menyesuaikan varian dengan preferensi pelanggan.
3. Pada peringkat 3 terdapat strategi menjaga keunggulan kualitas dan pelayanan.
4. Pada peringkat 4 terdapat strategi menyajikan inovasi dengan efisiensi bahan baku untuk menghadapi pesaing.
5. Pada peringkat 5 terdapat strategi memaksimalkan promosi *online* untuk menjangkau pelanggan yang lebih luas.
6. Pada peringkat 6 terdapat strategi mengatur ulang manajemen biaya untukantisipasi kenaikan harga.
7. Pada peringkat 7 terdapat strategi memanfaatkan dukungan pemerintah untuk pelatihan.
8. Pada peringkat 8 terdapat strategi bermitra dan ikut berpartisipasi dalam *event* pemerintah untuk memperkenalkan produk.
9. Pada peringkat 9 terdapat strategi menjaga hubungan internal dan ke pelanggan.
10. Pada peringkat 10 terdapat strategi mengadakan program diskon untuk menghadapi keterbatasan lokasi dan promosi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perkembangan Momoo Milk Fresh. Faktor internal mencakup kekuatan seperti kualitas produk, harga produk terjangkau, varian rasa beragam, hubungan baik dengan karyawan, dan memiliki izin usaha. Sedangkan untuk faktor kelemahan, yaitu sistem akuntansi belum baik, lokasi kurang strategis, citra produk belum melekat di masyarakat, belum ada tempat untuk *dine in*, dan kurangnya promosi produk. Pada faktor eksternal meliputi peluang, yaitu perkembangan teknologi pemasaran *online*, *event* diselenggarakan pemerintah, dukungan dari pemerintah, pelanggan yang bervariasi, dan produk susu yang sehat. Sedangkan pada faktor ancaman seperti kenaikan harga bahan baku, pesaing memiliki produk sejenis, perubahan selera konsumen, ketergantungan pada musim, dan produk dapat ditiru.

Berdasarkan hasil perhitungan pada *Analytical Hierarchy Process* (AHP) diperoleh pada peringkat 1 terdapat strategi menjalin kerjasama untuk mendapatkan tempat strategis. Pada peringkat 2 terdapat strategi menyesuaikan varian dengan preferensi pelanggan. Pada peringkat 3 terdapat strategi menjaga keunggulan kualitas dan pelayanan. Pada peringkat 4 terdapat strategi menyajikan inovasi dengan efisiensi bahan baku untuk menghadapi pesaing. Pada peringkat 5 terdapat strategi memaksimalkan promosi *online* untuk menjangkau pelanggan yang lebih luas. Pada peringkat 6 terdapat strategi mengatur ulang manajemen biaya untukantisipasi kenaikan harga. Pada peringkat 7 terdapat strategi memanfaatkan dukungan pemerintah untuk pelatihan. Pada peringkat 8 terdapat strategi bermitra dan ikut berpartisipasi dalam *event* pemerintah untuk memperkenalkan produk. Pada peringkat 9 terdapat strategi menjaga hubungan internal dan ke pelanggan. Pada peringkat 10 terdapat strategi mengadakan program diskon untuk menghadapi keterbatasan lokasi dan promosi.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada Momoo Milk Fresh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut. Bagi pihak Momoo Milk Fresh agar mengembangkan kerjasama untuk mendapatkan tempat strategis, mempertahankan kualitas produk, memberikan pelayanan yang baik, dan lebih meningkatkan pemasaran secara *online* pada sosial media. Selain itu, aktif mengikuti *event* yang diselenggarakan oleh pemerintah untuk menarik lebih banyak konsumen, dan terus melakukan inovasi produk mengikuti tren pasar.

Bagi penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan melanjutkan penelitian yang lebih luas seperti membandingkan dengan kompetitor yang ada serta mengembangkan metode pemilihan alternatif strategi untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Djemma, S. A., Mukhtar, A., Saputra, D., & Pratiwi, A. P., "Mengintegrasikan Analisis SWOT Dalam Manajemen Kinerja Organisasi: Pendekatan Strategis dan Implementatif", *Journal of International Multidisciplinary Research*, vol. 2, no. 6, hh. 527-542, 2024.
- [2] David, F. R., *Manajemen Konsep Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing Edisi 15*, Jakarta Selatan: Salemba Empat, 2016.
- [3] Kotler, P., & Keller, K., L., *Manajemen Pemasaran Edisi 13 Jilid 1*, Jakarta: Penerbit Erlangga, 2009.
- [4] Satoto, H. F., & Norhabiba, F., "Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha Dengan Metode Quantitative Strategic Planning Matriks Studi Kasus UD. Intansari Raya", *TIARSIE*, vol. 18, no. 4, hh. 109-115, 2021.
- [5] Tyas, S. K., & Chriswahyudi., "Perencanaan Strategi Pemasaran Dengan Pendekatan Matrik IE, SWOT, dan AHP Untuk Mendapatkan Alternatif Strategi Prioritas", *Jurnal UMJ*, vol. 1, no. 2, hh. 1-9, 2017.
- [6] Maulida, E., Djuanda, G., Silalahi, I. V., Yasa, N. N. K., Rahmayanti, P. L. D., Tasrim, Wardhana, A., K, I. G. N. J. A. W., Aprilia, H. D., Yusiana, E., Atika, & Ismail, R. S., *Manajemen Strategik*, Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2021.
- [7] Supriadi, A., Rustandi, A., Komarlina, D. H. L., & Ardiani, G. T., *Analytical Hierarchy Process (AHP)*, Sleman: Deepublish, 2018.
- [8] Darmanto, E., Latifah, N., & Susanti, N., "Penerapan Metode AHP (Analythic Hierarchy Process) Untuk Menentukan Kualitas Gula Tumbu", *Jurnal SIMETRIS*, vol. 5, no. 1, hh. 75-82, 2014.
- [9] Munthafa, A. E., & Mubarok, H., "Penerapan Metode Analytical Hierarchy Process Dalam Sistem Pendukung Keputusan Penentuan Mahasiswa Berprestasi" *Jurnal Siliwangi*, vol. 3, no. 2, hh. 194, 2017.
- [10] Marsono., *Penggunaan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) Dalam Penelitian*, Bogor: Penerbit In Media, 2020.