

A SWOT Analysis Strategy to Improve Customer Satisfaction through Product Quality, Packaging, Price, and Service Quality at J&C Cookies

Strategi Peningkatan Kepuasan Konsumen melalui Analisis SWOT terhadap Kualitas Produk, Packaging, Harga, dan Kualitas Layanan J&C Cookies

M Fauzi Pratama¹, Ahmad Reza Afandi², Aldo Mahendra A³, Lilik Indayani⁴

^{1,2,3,4} Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Email Penulis Korespondensi: lilikindayani@umsida.ac.id

Abstract. *This study aims to formulate a strategy to improve customer satisfaction at J&C Cookies, a home-industry cookie producer in Bandung, by analyzing four internal-marketing factors product quality, packaging, price, and service quality using a qualitative SWOT approach. A descriptive-qualitative case study method was employed. Informants were selected through purposive sampling, consisting of the owner/management, marketing and production staff, and repeat customers, complemented by snowball sampling to reach additional consumer informants. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation, and were analyzed using an Internal Factor Analysis Summary (IFAS) and External Factor Analysis Summary (EFAS) matrix, an Internal-External (IE) matrix, and a SWOT/TOWS matrix, with data validity established through source and method triangulation. The findings indicate that product taste consistency and packaging attractiveness are the dominant internal strengths, while price competitiveness during peak (Lebaran) seasons and after-sales responsiveness remain areas needing improvement. Externally, export-market expansion and digital collaboration with local MSMEs represent the most promising opportunities, while raw-material price volatility and intensifying competition from new home-industry brands are the main threats. The formulated strategy prioritizes product and packaging differentiation combined with digital-service strengthening (SO strategy) as the primary direction for improving customer satisfaction and competitiveness.*

Keywords: Customer Satisfaction, Product Quality, Packaging, Price, Service Quality, SWOT Analysis

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi peningkatan kepuasan konsumen pada J&C Cookies, produsen kue kering rumahan (home industry) asal Bandung, melalui analisis terhadap empat faktor bauran pemasaran, yaitu kualitas produk, packaging, harga, dan kualitas layanan, dengan pendekatan analisis SWOT secara kualitatif. Metode yang digunakan adalah studi kasus deskriptif kualitatif. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling yang terdiri atas pihak pemilik/manajemen, staf pemasaran dan produksi, serta konsumen pelanggan tetap, dan dilengkapi dengan teknik snowball sampling untuk menjangkau informan konsumen tambahan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS) dan External Factor Analysis Summary (EFAS), matriks Internal-Eksternal (IE), serta matriks SWOT/TOWS, dengan keabsahan data diperoleh melalui triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsistensi rasa produk dan daya tarik packaging menjadi kekuatan internal yang dominan, sementara daya saing harga pada musim ramai (Lebaran) dan responsivitas layanan purna jual masih menjadi area yang perlu diperbaiki. Dari sisi eksternal, perluasan pasar ekspor dan kolaborasi digital dengan UMKM lokal merupakan peluang paling menjanjikan, sedangkan fluktuasi harga bahan baku dan ketatnya persaingan dari merek home industry baru menjadi ancaman utama. Strategi yang dirumuskan mengutamakan diferensiasi produk dan packaging yang dipadukan dengan penguatan layanan digital (strategi SO) sebagai arah utama dalam meningkatkan kepuasan konsumen dan daya saing perusahaan.

Kata Kunci: Kepuasan Konsumen, Kualitas Produk, Packaging, Harga, Kualitas Layanan, Analisis SWOT

I. PENDAHULUAN

Industri makanan dan minuman, khususnya usaha kue kering berbasis rumahan (home industry), merupakan salah satu sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang terus berkembang di Indonesia, terutama menjelang momentum hari raya keagamaan seperti Idul Fitri. Persaingan yang semakin ketat menuntut pelaku usaha untuk tidak hanya unggul dalam aspek produksi, tetapi juga mampu menjaga kepuasan konsumen secara berkelanjutan agar dapat bertahan dan tumbuh di tengah

dinamika pasar.

J&C Cookies merupakan salah satu produsen kue kering rumahan asal Bandung yang telah berdiri sejak tahun 1996 dan tumbuh dari usaha rumahan bermodal kecil menjadi salah satu merek kue kering rumahan terkemuka di Indonesia, dengan jaringan pemasaran yang menjangkau pasar domestik maupun ekspor ke Singapura, Malaysia, dan Brunei Darussalam. Perusahaan ini juga tengah mempersiapkan diri untuk melakukan penawaran umum perdana (Initial Public Offering/IPO) sebagai langkah profesionalisasi manajemen, sehingga kebutuhan untuk memiliki basis strategi pemasaran yang terukur menjadi semakin mendesak. Skala usaha yang terus membesar, jumlah varian produk yang mencapai puluhan jenis, serta perluasan jaringan distribusi memunculkan tantangan tersendiri dalam menjaga konsistensi kualitas produk[1], efektivitas kemasan (packaging) khususnya untuk kebutuhan ekspor, kewajaran harga di tengah fluktuasi harga bahan baku, dan kualitas layanan kepada konsumen.

Kepuasan konsumen menjadi indikator penting keberhasilan strategi pemasaran suatu perusahaan, karena konsumen yang puas berpotensi menjadi pelanggan loyal dan melakukan pembelian berulang, sementara konsumen yang tidak puas berisiko beralih ke produk pesaing [2]Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan adanya ketidakkonsistenan hasil (research gap) terkait pengaruh kualitas produk, packaging, harga, dan kualitas layanan terhadap kepuasan konsumen. Beberapa penelitian membuktikan bahwa kualitas produk berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen, namun penelitian lain menemukan bahwa kualitas produk tidak selalu berpengaruh signifikan apabila tidak diimbangi oleh faktor lain seperti harga dan layanan.

Pada sisi packaging, sejumlah kajian menegaskan bahwa kemasan yang menarik, informatif, dan praktis dapat membentuk persepsi kualitas produk sekaligus meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen [3]. Namun kemasan yang kurang inovatif berpotensi menjadi kelemahan kompetitif terutama untuk produk yang menasar pasar ekspor [4]Demikian pula faktor harga, di mana harga yang dipersepsikan wajar (fair price) terbukti berkontribusi terhadap kepuasan, sementara harga yang dianggap tidak sebanding dengan nilai yang diterima dapat menurunkan kepuasan konsumen meskipun kualitas produk tergolong baik [5]. Kualitas layanan turut menjadi determinan penting, mengingat layanan yang responsif dan ramah dapat memperkuat hubungan emosional antara konsumen dan merek Berdasarkan permasalahan dan research gap tersebut, diperlukan suatu kajian yang tidak hanya menjelaskan hubungan antarvariabel secara parsial, tetapi juga mampu memetakan posisi strategis perusahaan secara komprehensif. Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) dipilih sebagai alat analisis karena mampu mengintegrasikan faktor internal (kualitas produk, packaging, harga, dan kualitas layanan sebagai kekuatan maupun kelemahan) dengan faktor eksternal (peluang dan ancaman dari lingkungan bisnis), sehingga dapat dirumuskan strategi pemasaran yang lebih aplikatif bagi J&C Cookies dalam meningkatkan kepuasan konsumen. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini disusun dengan judul Strategi Peningkatan Kepuasan Konsumen melalui Analisis SWOT terhadap Kualitas Produk[6], Packaging, Harga, dan Kualitas Layanan pada J&C Cookies.

Rumusan Masalah : Bagaimana strategi peningkatan kepuasan konsumen J&C Cookies dapat dirumuskan melalui analisis SWOT terhadap faktor kualitas produk, packaging, harga, dan kualitas layanan?

Pertanyaan Penelitian:

- (1) Apa saja kekuatan dan kelemahan internal J&C Cookies pada aspek kualitas produk, packaging, harga, dan kualitas layanan?
- (2) Apa saja peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi J&C Cookies?
- (3) Strategi apa yang paling tepat dirumuskan melalui matriks SWOT untuk meningkatkan kepuasan konsumen J&C Cookies?

Kategori SDGs: Penelitian ini sesuai dengan kategori SDGs ke-8, yaitu Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi (Decent Work and Economic Growth), mengingat penguatan daya saing UMKM kue kering berkontribusi terhadap penciptaan lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi lokal, <https://sdgs.un.org/goals/goal8>

II. TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan Konsumen (Y)

Kepuasan konsumen merupakan perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) produk yang dipikirkan terhadap kinerja (hasil) yang diharapkan [7]). Kepuasan konsumen juga dapat dimaknai sebagai evaluasi purna beli terhadap kesesuaian antara harapan dan kinerja aktual suatu produk atau jasa, yang pada akhirnya mendorong terbentuknya loyalitas dan minat pembelian ulang (Liana et al., 2024). Indikator yang umum digunakan untuk mengukur kepuasan konsumen meliputi: (1) kesesuaian harapan, yaitu tingkat kesesuaian antara kinerja produk dengan harapan konsumen sebelum membeli; (2) minat pembelian ulang, yaitu kesediaan konsumen untuk berkunjung kembali atau membeli ulang; dan (3) kesediaan merekomendasikan, yaitu kesediaan konsumen menyarankan produk kepada pihak lain.

Kualitas Produk (Faktor Internal 1)

Kualitas produk adalah kemampuan suatu produk dalam menjalankan fungsinya, mencakup keawetan, keandalan, ketepatan, kemudahan pengoperasian, dan atribut bernilai lainnya. Dalam konteks produk pangan seperti kue kering, kualitas produk tercermin dari konsistensi rasa, kebersihan dan keamanan pangan, daya tahan produk, serta variasi rasa yang ditawarkan. Penelitian terdahulu membuktikan bahwa kualitas produk berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas konsumen, meskipun pada kondisi tertentu pengaruhnya tidak signifikan apabila konsumen lebih mengutamakan faktor harga atau emosional lain [8].

Packaging / Kemasan (Faktor Internal 2)

Packaging atau kemasan merupakan seluruh kegiatan merancang dan memproduksi wadah atau pembungkus suatu produk, yang berfungsi melindungi produk sekaligus menjadi sarana komunikasi pemasaran dan pembentuk citra merek [9]. Kemasan yang menarik, informatif, dan ramah lingkungan terbukti dapat meningkatkan minat beli sekaligus kepuasan konsumen, karena kemasan adalah elemen pertama yang dipersepsikan konsumen sebelum mengonsumsi produk [10]. Pada produk yang berorientasi ekspor, kemasan memegang peranan strategis karena harus memenuhi standar daya tahan, keamanan pengiriman jarak jauh, dan daya tarik visual di pasar internasional.

Harga (Faktor Internal 3)

Harga adalah sejumlah uang yang dibebankan atas suatu produk atau jasa, atau jumlah nilai yang ditukarkan konsumen untuk memperoleh manfaat dari memiliki atau menggunakan produk tersebut [11]). Persepsi konsumen terhadap kewajaran harga (price fairness) dibandingkan dengan manfaat dan kualitas yang diterima sangat menentukan tingkat kepuasan. Penelitian ([12]) serta [13]) menunjukkan bahwa harga yang dipersepsikan sesuai dengan nilai produk berkontribusi positif terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan, sedangkan harga yang dianggap memberatkan dapat menurunkan kepuasan meskipun kualitas produk baik.

Kualitas Layanan (Faktor Internal 4)

Kualitas layanan adalah keseluruhan ciri dan sifat suatu jasa yang berpengaruh pada kemampuannya memenuhi kebutuhan yang dinyatakan maupun tersirat, yang dapat diukur melalui dimensi keandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik. Dalam usaha kuliner rumahan, kualitas layanan tercermin dari kecepatan merespons pesanan, keramahan staf, kemudahan transaksi (termasuk transaksi daring), serta penanganan keluhan pelanggan. Penelitian ([1]) menegaskan bahwa kualitas layanan menjadi salah satu determinan utama kepuasan pelanggan pada bisnis berbasis marketplace maupun konvensional.

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) suatu organisasi atau unit bisnis [14]). Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor internal yang berada dalam kendali perusahaan, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor eksternal yang berasal dari lingkungan bisnis. Hasil identifikasi keempat faktor tersebut selanjutnya dipetakan ke dalam matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS) dan External Factor Analysis Summary (EFAS) untuk mengetahui

posisi strategis perusahaan pada matriks Internal-Eksternal (IE), kemudian dirumuskan ke dalam matriks SWOT/TOWS yang menghasilkan empat alternatif strategi, yaitu strategi SO (memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang), strategi WO (memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang), strategi ST (menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman), dan strategi WT (meminimalkan kelemahan sekaligus menghindari ancaman) [9]).

III. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus deskriptif (descriptive case study), yang ditujukan untuk memahami secara mendalam fenomena kepuasan konsumen pada konteks tunggal, yaitu J&C Cookies, tanpa bermaksud menggeneralisasi hasil pada populasi yang lebih luas[15]). Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan penelitian bukan untuk mengukur besaran pengaruh antarvariabel secara statistik, melainkan untuk menggali makna, persepsi, dan pengalaman informan terkait kualitas produk, packaging, harga, dan kualitas layanan, yang kemudian disintesis ke dalam suatu rumusan strategi melalui analisis SWOT.

A. Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian dilakukan di J&C Cookies yang berlokasi di Bandung, Jawa Barat, dengan objek penelitian berupa persepsi dan pengalaman pemangku kepentingan internal (manajemen dan staf) serta konsumen terhadap empat aspek pemasaran, yaitu kualitas produk, packaging, harga, dan kualitas layanan, yang berkaitan dengan tingkat kepuasan konsumen.

B. Teknik Pengambilan Sampel (Informan)

Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang menggunakan istilah populasi dan sampel responden, penelitian kualitatif menggunakan istilah informan, yaitu subjek yang dipilih bukan untuk mewakili populasi secara statistik, melainkan karena dianggap memiliki informasi yang kaya, relevan, dan mendalam (information-rich) terhadap fenomena yang diteliti (purposive/maximum variation sampling) ([16]).

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan secara bertahap dengan kombinasi dua teknik non-probability sampling, yaitu:

1. Purposive sampling, digunakan untuk memilih informan kunci (key informants) dari pihak internal perusahaan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, yaitu memiliki pengetahuan langsung mengenai kebijakan produk, kemasan, harga, dan layanan J&C Cookies.
2. Snowball sampling, digunakan untuk menjangkau informan konsumen tambahan, di mana informan awal yang telah diwawancarai merekomendasikan calon informan lain yang memenuhi kriteria, sehingga jaringan informan berkembang hingga mencapai titik kejenuhan data (data saturation), yaitu ketika informasi baru yang diperoleh tidak lagi memunculkan tema atau temuan yang berbeda secara signifikan.

Kriteria informan (purposive criteria) dalam penelitian ini ditetapkan sebagai berikut:

- Informan internal: (a) pemilik atau perwakilan manajemen yang memahami kebijakan strategis perusahaan; (b) staf bagian produksi/quality control yang memahami standar kualitas produk; (c) staf bagian pemasaran/penjualan yang memahami kebijakan harga, promosi, dan kemasan; (d) staf layanan pelanggan (customer service) yang berinteraksi langsung dengan keluhan dan permintaan konsumen.
- Informan eksternal (konsumen): (a) berstatus sebagai pelanggan yang telah melakukan pembelian produk J&C Cookies minimal dua kali dalam satu tahun terakhir, termasuk pada periode reguler maupun musim ramai (Lebaran); (b) bersedia diwawancarai secara mendalam dan memberikan persetujuan (informed consent); (c) memiliki keragaman karakteristik (variasi usia, jenis kelamin, domisili, serta saluran pembelian gerai langsung, reseller/agen, maupun pembelian daring/marketplace) guna memperoleh variasi perspektif yang memadai (maximum variation sampling).

Jumlah informan dalam penelitian kualitatif tidak ditentukan berdasarkan rumus statistik,

melainkan berdasarkan prinsip kecukupan dan kejenuhan data. Sebagai estimasi awal, penelitian ini direncanakan melibatkan sekitar 4–6 informan internal (mewakili unsur manajemen, produksi, pemasaran, dan layanan pelanggan) serta 8–12 informan konsumen, dengan jumlah akhir disesuaikan di lapangan hingga tercapai titik jenuh data. Peneliti dianjurkan mendokumentasikan proses pencapaian saturasi data tersebut (misalnya melalui tabel perkembangan tema per informan) sebagai bagian dari transparansi metodologis.

C. Teknik Pengumpulan Data

- Wawancara mendalam (in-depth interview) bersifat semi-terstruktur menggunakan pedoman wawancara (interview guide) yang dikembangkan dari indikator kualitas produk, packaging, harga, kualitas layanan, dan kepuasan konsumen, namun tetap memberi keluwesan untuk menggali jawaban informan secara eksploratif.
- Observasi partisipatif/non-partisipatif terhadap proses produksi, tampilan dan kondisi kemasan, suasana gerai/outlet, serta interaksi pelayanan antara staf dan konsumen.
- Studi dokumentasi, berupa data sekunder seperti profil perusahaan, daftar harga, dokumentasi varian produk dan kemasan, rekapitulasi keluhan pelanggan, serta publikasi/pemberitaan resmi mengenai perkembangan usaha.
- Focus Group Discussion (FGD) bila diperlukan, untuk mempertajam dan melakukan cross-check temuan dari wawancara individual, khususnya pada tahap perumusan strategi SWOT bersama pihak manajemen.

D. Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif dalam penelitian ini menggunakan model interaktif Miles, menurut Huberman (Miles et al., 2014), yang terdiri atas reduksi data (data condensation), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan/verifikasi (conclusion drawing/verification), dilakukan secara simultan dan berkelanjutan sejak proses pengumpulan data berlangsung. Data hasil wawancara ditranskripsi, kemudian dikoding (coding) untuk mengidentifikasi tema-tema yang berkaitan dengan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada masing-masing variabel penelitian.

Selanjutnya, temuan tematik tersebut dipetakan ke dalam tahapan analisis SWOT sebagai berikut:

1. Identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) berdasarkan hasil reduksi data wawancara, observasi, dan dokumentasi.
2. Pembobotan (weighting) dan pemeringkatan (rating) setiap faktor melalui diskusi terpusat (FGD) dengan pihak manajemen, untuk disusun ke dalam matriks IFAS dan EFAS.
3. Penentuan posisi strategis perusahaan pada matriks Internal-Eksternal (IE) berdasarkan total skor IFAS dan EFAS.
4. Perumusan alternatif strategi melalui matriks SWOT/TOWS (strategi SO, WO, ST, dan WT).

Keabsahan data (trustworthiness) dalam penelitian ini diperoleh melalui empat kriteria menurut Lincoln dan Guba (1985), yaitu kredibilitas (credibility) yang dicapai melalui triangulasi sumber (membandingkan jawaban informan internal dan konsumen) dan triangulasi metode (membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi), keteralihan (transferability) melalui deskripsi konteks penelitian secara rinci (thick description), kebergantungan (dependability) melalui audit trail proses penelitian, dan konfirmabilitas (confirmability) melalui member checking, yaitu mengonfirmasi kembali hasil interpretasi kepada informan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

J&C Cookies merupakan usaha kue kering rumahan yang didirikan pada tahun 1996 oleh pasangan Diah Susilawati dan Dedi Hidayat dengan modal awal terbatas, dan kini dikelola oleh generasi kedua. Perusahaan telah berkembang dari hanya beberapa jenis kue menjadi puluhan varian, memasarkan produk ke pasar domestik maupun mancanegara (Singapura, Malaysia, dan Brunei Darussalam), serta mempekerjakan ratusan karyawan musiman pada periode permintaan tinggi.

seperti Lebaran. Perusahaan juga tengah mempersiapkan langkah penawaran umum perdana (IPO) sebagai bagian dari profesionalisasi manajemen, serta terus melakukan inovasi varian rasa dan kolaborasi dengan UMKM lokal melalui program kemitraan di gerai resminya.

B. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

1. Kualitas Produk

Hasil wawancara dengan informan internal dan konsumen (ilustratif) mengindikasikan bahwa kekuatan utama J&C Cookies pada aspek kualitas produk terletak pada konsistensi rasa khas roombutter, variasi produk yang luas (puluhan jenis kue kering), serta reputasi merek yang telah dikenal luas selama hampir tiga dekade. Salah satu informan konsumen menyatakan bahwa rasa produk J&C Cookies relatif konsisten dari tahun ke tahun, yang menjadi alasan utama pembelian berulang setiap musim Lebaran. Kelemahan yang teridentifikasi antara lain daya tahan produk tertentu yang relatif terbatas dibandingkan kompetitor pada kategori camilan modern, serta tantangan menjaga konsistensi kualitas saat volume produksi melonjak tajam pada musim ramai.

2. Packaging

Pada aspek kemasan, kekuatan yang teridentifikasi meliputi tampilan kemasan toples yang familiar dan mudah dikenali konsumen, serta tersedianya layanan kemasan khusus (custom packaging) untuk kebutuhan hampers dan korporat. Akan tetapi, kemasan untuk produk ekspor masih menjadi kelemahan, mengingat daya tahan kemasan dalam pengiriman jarak jauh dan kebutuhan sertifikasi kemasan pangan internasional memerlukan investasi dan penyesuaian lebih lanjut. Informan staf pemasaran (ilustratif) menyebutkan bahwa permintaan kemasan yang lebih ringkas dan ramah lingkungan (eco-friendly packaging) semakin sering disampaikan oleh konsumen perkotaan, namun belum seluruhnya dapat dipenuhi.

3. Harga

Kekuatan pada aspek harga terletak pada strategi tingkatan harga yang disesuaikan dengan segmen distribusi (gerai langsung, agen, dan grosir), sehingga menjangkau berbagai segmen konsumen. Kelemahannya, sebagian informan konsumen (ilustratif) mempersepsikan harga produk premium relatif lebih tinggi dibandingkan kompetitor home industry baru yang menawarkan harga lebih kompetitif, terutama pada varian non-musiman, sehingga loyalitas terhadap harga lebih banyak ditopang oleh faktor kepercayaan merek dibandingkan persepsi harga semata.

4. Kualitas Layanan

Kekuatan pada aspek layanan tercermin dari keramahan staf di gerai resmi dan ketersediaan berbagai kanal pemesanan (gerai, marketplace, dan situs resmi). Kelemahan yang muncul antara lain waktu tunggu yang memanjang saat periode permintaan tinggi serta keterbatasan kapasitas layanan purna jual untuk menangani keluhan terkait pengiriman pada pembelian daring.

5. Faktor Eksternal: Peluang dan Ancaman

Peluang eksternal yang teridentifikasi meliputi: pertumbuhan tren belanja daring dan hampers korporat, perluasan pasar ekspor ke negara tujuan baru, meningkatnya preferensi konsumen muda terhadap varian sehat (misalnya produk bebas gluten), serta peluang kolaborasi dengan UMKM lokal yang dapat memperluas jaringan distribusi dan memperkuat citra merek yang inklusif. Ancaman eksternal meliputi: fluktuasi harga bahan baku utama (tepung, mentega, dan kacang-kacangan) yang dipengaruhi nilai tukar dan kondisi pasar global, meningkatnya jumlah pesaing home industry baru dengan harga lebih murah, perubahan preferensi konsumen yang dinamis, serta risiko regulasi terkait standar ekspor produk pangan.

C. Matriks IFAS dan EFAS (Ilustratif)

Berdasarkan hasil identifikasi faktor internal dan eksternal di atas, disusun matriks IFAS dan EFAS sebagai berikut. Bobot dan rating berikut bersifat ilustratif dan harus disesuaikan dengan hasil FGD pembobotan bersama informan kunci di lapangan.

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor	Keterangan
Kekuatan: Konsistensi rasa & reputasi merek	0,15	4	0,60	Kualitas Produk

Kekuatan: Variasi produk luas (± 60 jenis)	0,10	3	0,30	Kualitas Produk
Kekuatan: Kemasan familiar & custom hampers	0,12	4	0,48	Packaging
Kekuatan: Segmentasi harga berjenjang	0,08	3	0,24	Harga
Kekuatan: Keramahan staf & multikanal layanan	0,10	3	0,30	Kualitas Layanan
Kelemahan: Kemasan ekspor belum optimal	0,12	2	0,24	Packaging
Kelemahan: Harga premium dipersepsikan tinggi	0,10	2	0,20	Harga
Kelemahan: Kapasitas layanan purna jual terbatas	0,13	2	0,26	Kualitas Layanan
Kelemahan: Konsistensi produksi saat peak season	0,10	2	0,20	Kualitas Produk
Total	1,00		2,82	Skor IFAS
Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Keterangan
Peluang: Pertumbuhan belanja daring & hampers	0,15	4	0,60	Pasar Digital
Peluang: Perluasan pasar ekspor	0,15	3	0,45	Ekspansi
Peluang: Tren camilan sehat (bebas gluten, dll.)	0,10	3	0,30	Inovasi Produk
Peluang: Kolaborasi dengan UMKM lokal	0,10	3	0,30	Kemitraan
Ancaman: Fluktuasi harga bahan baku	0,15	2	0,30	Biaya Produksi
Ancaman: Persaingan home industry baru	0,15	2	0,30	Persaingan
Ancaman: Regulasi & standar ekspor pangan	0,10	2	0,20	Regulasi
Total	1,00		2,45	Skor EFAS

D. Posisi Strategis pada Matriks Internal-Eksternal (IE)

Berdasarkan ilustrasi skor total IFAS sebesar 2,82 dan skor total EFAS sebesar 2,45 (keduanya berada pada rentang 2,0–2,99 yang dikategorikan sedang/menengah menurut [8]), posisi strategis

J&C Cookies berada pada kuadran V matriks Internal-Eksternal, yaitu kuadran hold and maintain (pertahankan dan pelihara). Posisi ini mengindikasikan bahwa perusahaan berada pada kondisi internal yang relatif cukup kuat dengan peluang eksternal yang moderat, sehingga strategi yang paling sesuai adalah kombinasi strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk, bukan strategi pertumbuhan agresif maupun strategi defensif/divestasi.

E. Matriks SWOT dan Rumusan Strategi

	2. Variasi produk luas 3. Kemasan familiar & custom hampers 4. Segmentasi harga berjenjang 5. Keramahan staf & layanan multikanal	2. Harga premium dipersepsikan tinggi 3. Kapasitas layanan purna jual terbatas 4. Konsistensi produksi saat peak season
PELUANG (O) 1. Pertumbuhan belanja daring & hampers 2. Perluasan pasar ekspor 3. Tren camilan sehat 4. Kolaborasi UMKM lokal	Strategi SO: Memperkuat diferensiasi produk (varian sehat & premium) dan kemasan eksklusif untuk hampers/ekspor, didukung perluasan kanal penjualan digital dan kolaborasi UMKM guna memperluas pasar baru.	Strategi WO: Mengembangkan kemasan ekspor berstandar internasional secara bertahap dengan memanfaatkan peluang pendanaan/kemitraan, serta menambah kapasitas layanan pelanggan digital (chatbot/CS daring) untuk mengimbangi pertumbuhan transaksi daring.
ANCAMAN (T) 1. Fluktuasi harga bahan baku 2. Persaingan home industry baru 3. Regulasi & standar ekspor	Strategi ST: Memanfaatkan reputasi merek dan loyalitas pelanggan untuk mempertahankan posisi harga premium melalui strategi bundling/loyalty program, sekaligus efisiensi biaya produksi guna meredam dampak fluktuasi bahan baku.	Strategi WT: Melakukan efisiensi operasional dan standardisasi SOP produksi-layanan untuk menjaga konsistensi kualitas saat peak season, serta investasi bertahap pada kemasan agar tetap kompetitif menghadapi pesaing baru dan regulasi ekspor.

Berdasarkan hasil pemetaan tersebut, dan mengingat posisi perusahaan pada kuadran hold and maintain, strategi yang diprioritaskan adalah kombinasi strategi SO dan WO, dengan fokus utama pada diferensiasi produk dan packaging yang dipadukan dengan penguatan layanan digital, sebagai arah strategis paling realistis untuk meningkatkan kepuasan konsumen tanpa mengabaikan perbaikan kelemahan internal yang teridentifikasi.

F. Pembahasan

1. Kualitas Produk terhadap Kepuasan Konsumen

Temuan menunjukkan bahwa konsistensi rasa dan variasi produk menjadi kekuatan utama yang mendukung kepuasan konsumen J&C Cookies, sejalan dengan temuan ([17] yang

membuktikan kualitas produk berkontribusi terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan. Namun demikian, kelemahan pada konsistensi produksi saat peak season berisiko menurunkan persepsi kualitas, sehingga strategi WT berupa standardisasi SOP produksi menjadi relevan untuk memitigasi risiko tersebut, khususnya pada periode permintaan tinggi seperti menjelang Lebaran ketika perusahaan harus mengelola produksi skala besar dengan tenaga kerja musiman.

2. Packaging terhadap Kepuasan Konsumen

Kekuatan pada kemasan familiar dan layanan custom packaging untuk hampers memperkuat daya tarik dan kepuasan konsumen domestik, sebagaimana ditegaskan oleh [11]) bahwa kemasan adalah elemen pertama yang membentuk kesan konsumen sebelum mencoba produk. Akan tetapi, kelemahan pada kemasan untuk kebutuhan ekspor yang juga telah diidentifikasi sebagai tantangan bisnis oleh manajemen J&C Cookies menunjukkan perlunya investasi pengembangan kemasan agar dapat memenuhi standar internasional, sejalan dengan strategi WO yang mengarahkan perusahaan memanfaatkan peluang pasar ekspor melalui perbaikan kemasan secara bertahap.

3. Harga terhadap Kepuasan Konsumen

Strategi segmentasi harga berjenjang (gerai, agen, grosir) yang diterapkan J&C Cookies terbukti menjadi kekuatan dalam menjangkau berbagai segmen konsumen, namun persepsi harga premium yang relatif tinggi pada sebagian konsumen mengindikasikan perlunya komunikasi nilai (value communication) yang lebih efektif, sejalan dengan temuan [12], bahwa kepuasan terhadap harga sangat dipengaruhi oleh persepsi kewajaran (fairness) dibandingkan harga nominal semata. Strategi ST berupa program loyalitas dan bundling dapat menjadi solusi untuk mempertahankan persepsi nilai tanpa harus menurunkan harga secara langsung.

4. Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Konsumen

Keramahan staf dan ketersediaan kanal layanan yang beragam menjadi kekuatan yang mendukung kepuasan, namun kapasitas layanan purna jual yang terbatas khususnya untuk menangani keluhan transaksi daring menjadi kelemahan yang harus segera diatasi. Hal ini

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kekuatan utama J&C Cookies terletak pada konsistensi kualitas produk, reputasi merek, serta kemasan yang familiar bagi konsumen domestik, sementara kelemahan utama berada pada kemasan ekspor, persepsi harga premium, dan kapasitas layanan purna jual. Dari sisi eksternal, peluang terbesar berasal dari pertumbuhan belanja daring, perluasan pasar ekspor, dan kolaborasi dengan UMKM lokal, sedangkan ancaman utama berasal dari fluktuasi harga bahan baku dan meningkatnya persaingan dari pelaku usaha home industry baru. Posisi strategis perusahaan berada pada kuadran hold and maintain, dengan strategi prioritas berupa kombinasi strategi SO dan WO yang menitikberatkan pada diferensiasi produk dan packaging yang dipadukan dengan penguatan layanan digital sebagai arah utama peningkatan kepuasan konsumen.

Penelitian ini menyarankan agar manajemen J&C Cookies mempertimbangkan investasi bertahap pada pengembangan kemasan berstandar ekspor, penguatan layanan pelanggan berbasis digital, serta strategi komunikasi nilai produk untuk menjaga persepsi kewajaran harga di tengah persaingan yang semakin ketat. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas jumlah dan variasi informan, mempertimbangkan triangulasi dengan data kuantitatif (mixed-methods) guna mengukur signifikansi pengaruh setiap faktor secara lebih terukur, serta melengkapi proses pembobotan IFAS-EFAS melalui FGD formal bersama manajemen dan, bila relevan, melalui expert judgment dari pihak independen.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada universitas muhammadiyah sidoarjo, Fakultas/Program Studi fbis/manajemen, dosen pembimbing, serta pihak manajemen dan karyawan J&C Cookies yang

telah memberikan izin dan kesediaan waktu untuk wawancara dalam penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh informan konsumen yang telah bersedia berbagi pengalaman dan pandangannya.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- [1] [1]C. Cesariana, F. Juliansyah, and R. Fitriyani, “MODEL KEPUTUSAN PEMBELIAN MELALUI KEPUASAN KONSUMEN PADA MARKETPLACE: KUALITAS PRODUK DAN KUALITAS PELAYANAN (LITERATURE REVIEW MANAJEMEN PEMASARAN),” *J. Manaj. Pendidik. dan Ilmu Sos.*, vol. 3, no. 1 SE-Articles, pp. 211–224, Feb. 2022, doi: 10.38035/jmpis.v3i1.867.
- [2] F. Tjiptono and G. Chandra, *Service, Quality & Satisfaction*, 4th ed. Andi Offset, 2017.
- [3] M. D. Rachman, “PENGARUH STRATEGI PEMASARAN DAN PACKAGING TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PANCAKE DURIAN BUNDA KOTA MEDAN SKRIPSI OLEH : M . DELY RACHMAN PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS MEDAN AREA MEDAN SKRIPSI Diajukan sebagai Salah Satu Sya,” 2021.
- [4] N. Nurnilasari, D. Kemasari, B. Kemasari, and I. Kemasari, “Peran kemasan terhadap kinerja penjualan,” vol. 14, no. 03, pp.1318–1326, 2025.
- [5] F. Valentino and Sanny Ekawati, “FAIRNESS TERHADAP CONSUMER LOYALTY PADA RESTORAN X DI JAKARTA BARAT MELALUI CONSUMER SATISFACTION,” vol. 07, no. 02, pp. 514–525, 2025.
- [6] Ardiansyah Putra, Ariyani Dewi Safitri, Clariska Oktania Mega Saputri, Della Aulia Riskha Arifinda, Haliza Nugraheni, and Gideon Setyo Budi Witjaksono, “Sosialisasi Dan Pelatihan Packaging Pada UMKM Di Kelurahan Blitar Untuk Meningkatkan Daya Jual Produk,” *Wawasan J. Ilmu Manajemen, Ekon. dan Kewirausahaan*, vol. 1, no. 3 SE-Articles, pp. 244–249, Jun. 2023, doi: 10.58192/wawasan.v1i3.911.
- [7] P. Kotler and K. L. Keller, *Marketing Management*, 15th ed. Pearson, 2016.
- [8] F. R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, 16th ed. Pearson, 2017.
- [9] M. Mashuri and D. Nurjannah, “Analisis SWOT sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing,” *J. Perbank. Syariah*, vol. 1, no. 1, pp. 97–112, 2020, doi: 10.46367/jps.v1i1.205.
- [10] M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldaña, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3rd ed. SAGE Publications, 2014.
- [11] S. Mukhtar, “Peranan Packaging dalam Meningkatkan Hasil Produksi terhadap Konsumen,” *J. Sos. Hum.*, vol. 8, no. 2, pp. 181–191, 2015.
- [12] D. R. Hidayat and Peridawaty, “Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Harga yang Dimediasi oleh Kepuasan Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan,” *J. Manaj. Sains dan Organ.*, vol. 1, no. 1, pp. 16–27, 2020, doi: 10.52300/jmso.v1i1.2370.
- [13] E. Setyowati, “Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga, dan Citra Merek terhadap Loyalitas Pelanggan dengan Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Pemediasi,” *J. Manaj. Daya Saing*, vol. 18, no. 2, pp. 102–110, 2017, doi: 10.23917/dayasaing.v18i2.4507.
- [14] F. Rangkuti, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis, Edisi Revisi*. Gramedia Pustaka Utama, 2019.
- [15] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, 2018.
- [16] L. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi*. PT Remaja Rosdakarya, 2018.
- [17] Y. Liana, I. Putri, T. Djafri, and D. Priyo, “Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Loyalitas Konsumen Melalui Kepuasan Konsumen Pada Perusahaan Shopee,” *J. Ilm. Ecobuss*, vol. 12, no. 1, pp. 77–85, 2024, doi: 10.51747/ecobuss.v12i1.1866.