Analisis Strategi Penetrasi dan Pengembangan Pasar dalam UMKM : Studi Kasus Bisnis M'healthy Yoghurt

Yasmin Indah Azahra*¹, M. Azaria Akhbar², Annisa Meida Riadina³, Fauzan Naufal Nurjani⁴,
Geofani Muhammad Lazuardi⁵

¹²³⁴⁵Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran
Hegarmanah, Jatinangor, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat, Indonesia 45363

* yasminindaha@gmail.com

Abstract- *The ability to seize market share and add new markets will certainly affect the survival of MSMEs. This research was conducted to determine the marketing strategy to be used by the M'Healthy yogurt business. Determination of the subject in this study was done deliberately the subject to be examined. The subject in this study was the owner of M'Healthy yogurt and additional informants in this study were consumers of M'Healthy yogurt. Methodology used is descriptive qualitative research method by conducting observations and interviews. The data analysis used consists of several stages, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of this study indicate that M'Healthy can use market penetration strategy and market development strategy, Where market development strategy is carried out by conducting intensive and effective sales promotion activities. Meanwhile, market penetration strategy can be implemented by making promotions for purchasing MHealthy yoghurt products.*

Keywords: *Marketing Strategy, Market Penetration, and Market Development.*

Abstrak- Kemampuan merebut pangsa pasar dan menambah pasar baru tentunya akan mempengaruhi kelangsungan hidup UMKM. Penelitian ini dilakukan untuk menentukan strategi pemasaran yang akan digunakan oleh bisnis M'Healthy yoghurt. Penentuan subjek dalam penelitian ini dilakukan dengan sengaja subjek yang akan diteliti. Subjek dalam penelitian ini adalah owner dari M'Healthy yoghurt dan informan tambahan dalam penelitian ini adalah konsumen dari M'Healthy yoghurt. Metode yang di gunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif dengan melakukan observasi dan wawancara. Analisis data yang di gunakan terdiri dari beberapa tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa cara yang dapat di gunakan oleh M'Healthy yaitu dengan strategy penetrasi pasar dan pengembangan pasar. Dimana untuk strategi pengembangan pasar (*market development strategy*) dilakukan dengan melakukan kegiatan promosi penjualan yang intensif dan efektif. Sedangkan untuk strategi penetrasi pasar (*market penetration strategy*) dapat di laksanakan dengan membuat promosi pembelian produk MHealthy yoghurt.

Kata kunci: Strategi Pemasaran, Penetrasi Pasar, dan Pengembangan Pasar.

I. PENDAHULUAN

Indonesia didominasi oleh jutaan UMKM yang kini tengah terdampak serius akibat pandemi Covid-19. Data menunjukkan hanya 370 dari 2.970 atau sekitar 12,5% UMKM yang disurvei BI mampu bertahan dan eksis ditengah gelombang resesi. Mereka yang mampu beradaptasi dengan teknologi dan melahirkan inovasi terbukti bisa melewati krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia [1]. Sedangkan 87,5% sisanya mengalami dampak negatif yang turut menggerek turunnya perekonomian nasional. Ini disebabkan oleh besarnya kontribusi yang disumbangkan sektor UMKM pada perekonomian [2].

Berdasarkan data Kementerian Koperasi (2019), Usaha Kecil, dan Menengah (KUKM) tahun 2019 menunjukkan ada sebanyak 65,4 juta pelaku UMKM di Indonesia. Sektor ini turut menyerap lebih sekitar

97% tenaga kerja dunia usaha dan turut berkontribusi sebanyak 60,5% pada perekonomian nasional (PDB) [3]. Secara umum UMKM memiliki peran strategis dalam perekonomian domestik, yang tercermin dari jumlah unit usaha yang besar, tingkat penyerapan tenaga kerja yang tinggi, dan kontribusi yang besar pada PDB. Walaupun unit usahanya relatif kecil, karakteristik produk UMKM yang dekat dengan kebutuhan masyarakat, bahan baku dan sumber dayanya yang berasal dari lingkungan sekitar membuat UMKM berdaya tahan tinggi dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang dinamis [4].

Menanggapi globalisasi, sudah terbukti banyak UMKM yang mampu untuk mengadopsi teknologi digital. Namun dibalik itu, UMKM juga memiliki keterbatasan dalam perkembangannya. Hal

tersebut diakibatkan karena UMKM memiliki sumber daya yang terbatas, keahlian terbatas dalam berbagai bidang seperti manajemen, keuangan formal, dan kapasitas sumber daya manusia sehingga berdampak pada kemampuan dalam melakukan pengembangan skala usaha khususnya di bidang pemasaran [5].

Ditengah persaingan usaha yang semakin ketat, strategi pemasaran dengan berkembang pesat. Memahami perilaku konsumen adalah salah satu strategi pemasaran produk yang sukses. Kendala yang sering dihadapi kebanyakan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) adalah sulitnya memasarkan produknya dan mempertahankan pasar yang ada. Selain kendala lain, seperti inovasi yang tidak optimal, keuangan keluarga dan keuangan usaha yang masih bercampur dan manajemen usaha yang masih tradisional. Perilaku konsumen yang senantiasa berubah memerlukan kemampuan seorang pengusaha untuk kerap mengupayakan strategi pemasaran yang baik.

Upaya yang bisa dilakukan untuk meningkatkan produktivitas dan skala usaha pada UMKM antara lain melalui inovasi serta memperluas peluang UMKM untuk memasuki pasar, industri, dan lembaga keuangan. Permasalahan yang kerap terjadi saat ini bahwa para pelaku usaha hanya berfokus pada kegiatan produksi saja. hal ini terjadi pada salah satu UMKM yang menjadi fokus penelitian yaitu M'Healthy Yoghurt. Selama berjalan kurang lebih delapan tahun, M'Healthy Yoghurt memfokuskan proses bisnisnya hanya sampai pembuatan produk saja. walaupun sudah berhasil menjual ribuan produk dan memiliki berbagai agen serta reseller, M'Healthy masih mengandalkan kekuatan *word of mouth* secara konvensional. Belum adanya pembekalan mengenai strategi usaha dan manajemen yang baik menjadikan daya saing unit usaha yang cukup rendah.

Dipandang dari permasalahan yang dihadapi oleh unit usaha, maka perlu adanya perencanaan yang menyeluruh terutama dalam menyusun strategi pemasaran. Perusahaan perlu meningkatkan daya saingnya di tengah ketatnya persaingan industri sesama UMKM. Kemampuan merebut pangsa pasar dan menambah pasar baru tentunya akan mempengaruhi kelangsungan hidup unit usaha. Berangkat dari latar belakang tersebut, maka penelitian ini mengambil judul "ANALISIS STRATEGI PENETRASI DAN PENGEMBANGAN PASAR DALAM UMKM : Studi Kasus Bisnis M'Healthy Yoghurt"

Penelitian ini dilakukan untuk mengembangkan strategi pemasaran pada UMKM

M'Healthy Yoghurt. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat praktis bagi pelaku usaha untuk memperhatikan strategi pemasaran. Para regulator yang mendampingi UMKM juga dapat mengambil kebijakan yang tepat untuk meningkatkan kemampuan pengusaha dalam menentukan strategi pemasaran yang tepat.

M'Healthy Yoghurt adalah bisnis UMKM yang menawarkan Minuman yoghurt dengan susu murni. Produk yoghurt dikemas menggunakan plastik transparan dengan stiker merek M'Healthy Yoghurt beserta keterangan informasi produk, 1 *pack* yoghurt berisikan 30 pcs yang dibagi 5pcs untuk setiap 6 varian rasa yaitu anggur, jeruk, sirsak, melon, stroberi dan durian. Harga jual yang ditawarkan untuk 1 *pack* yoghurt adalah Rp.9.000,00 untuk agen dan reseller yang membeli dengan jumlah yang banyak, namun untuk saat ini M'Healthy tidak menjual produk secara ecer. M'Healthy Yoghurt fokus memasarkan produknya ke warung-warung, toko *frozen food* dan kepada calon *agen* dan *reseller* yang ingin menjadi rekan bisnis secara langsung.

Dalam meningkatkan *brand awareness* pada produk M'Healthy, pemilik bisnis masih menggunakan metode *Word Of Mouth* melalui reseller & agen yang sudah melakukan pembelian berulang dan menjadi pembeli tetap. Untuk menarik minat calon agen dan reseller baru, perusahaan menawarkan gratis pengiriman untuk minimum pembelian sebanyak 300 pack yang berlokasi di daerah JABODETABEK.

Perusahaan masih sangat bergantung pada agen dan reseller tetapnya dan untuk saat ini hanya berfokus pada memproduksi produk. Namun pemilik bisnis memiliki keinginan untuk memulai pemasaran secara digital terutama melalui website pribadi sehingga bisnis dan produknya dapat menjangkau target pasar secara lebih luas dan sekaligus meningkatkan *brand awarnessnya* tetapi terhambat dikarenakan literasi digital yang masih kurang di perusahaanya.

Dalam perancangan strategi pemasaran untuk UMKM M'Healthy Yoghurt peneliti menggunakan dasar rumusan masalah:

1. Bagaimana M'Healthy Yoghurt dapat menambah pangsa pasar dengan produk lamanya?
2. Bagaimana M'Healthy Yoghurt menambah pasar baru bagi produk lamanya?

II. KAJIAN PUSTAKA

Strategi Pemasaran

Kotler mendefinisikan strategi sebagai rencana permainan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh unit bisnis. Strategi pemasaran merupakan alat untuk mencapai tujuan pemasaran yang diinginkan oleh pihak manajemen atau pemilik usaha. Saat ini, perusahaan berurusan dengan pasar yang sangat kompetitif, bergejolak, dan tidak stabil akibat perkembangan teknologi. Maka, fokus manajer dalam hal ini pelaku UMKM adalah menciptakan keunggulan kompetitif dengan membuat rencana pengembangan strategis yang memungkinkan mereka untuk bisa berhasil terhadap perubahan teknologi di industri itu [6].

Perencanaan Strategis (Teori dan Metodologi)

Secara umum, perusahaan akan mengenali kemana arah dari strategi yang akan dipilih nantinya. Igor Ansoff memperkenalkan sebuah matriks yang dapat membantu para pengambil keputusan untuk menghubungkan antara strategi pemasaran dengan strategi generik perusahaan. Matriks ini terbagi menjadi dua dimensi, yakni produk (horizontal) dan pasar (vertikal).

Gambar 1. Strategy Skill

Perusahaan akan menimbang untuk menambah pangsa pasar dengan menjual produk lama ke pasar yang ada sebagai strategi penetrasi (*market penetration*). Berikutnya, apakah mereka dapat mengembangkan pasar baru bagi produk lamanya dengan strategi pengembangan pasar (*market development*). Dapat ditinjau pula apakah perusahaan bisa mengembangkan produk baru yang berpotensi diminati oleh pasar lamanya sebagai strategi pengembangan produk (*product development*). Kemudian perusahaan juga meninjau peluang untuk

membuat produk baru dan menjualnya ke pasar baru dalam strategi diversifikasi (*diversification*).

Merancang Strategi Pemasaran

Dalam merancang strategi pemasaran yang efektif, perusahaan perlu menganalisis lingkungan kompetitor, mendefinisikan posisi dan keunggulan mereka, dan memahami ancaman serta peluang yang dihadapi. Terdapat beragam pendekatan yang dapat membantu perusahaan menemukan strategi yang tepat untuk mengembangkan usaha mereka. Salah satu yang paling terkenal dan banyak diadopsi oleh perusahaan di seluruh dunia adalah *Generic Strategy* yang dikenalkan oleh Michael Porter.

Pada strategi generik porter, terdapat tiga konsep yaitu: (1) diferensiasi, (2) kepemimpinan biaya secara keseluruhan, dan (3) fokus [7].

1. Diferensiasi

Diferensiasi adalah cara untuk menciptakan produk atau jasa yang dianggap unik dan membedakannya dari kompetitor. Bisnis akan berkonsentrasi pada kinerja terbaik di bidangnya.

2. Kepemimpinan biaya secara keseluruhan

Karakteristik strategi ini adalah ketika perusahaan mengupayakan biaya produksi dan distribusi minimal sehingga mereka dapat menetapkan harga yang lebih rendah daripada kompetitor. Produk akan ditawarkan ke pasar yang sangat luas dengan harga terendah.

3. Fokus

Bisnis berfokus pada segmen pelanggan yang lebih sempit. Perusahaan sangat mengenali kelompok pelanggan ini dan mengejar kepemimpinan biaya (*cost focus*) atau diferensiasi (*differentiation focus*) sehingga bisa melayani kebutuhan pelanggan secara lebih efektif dan efisien.

Mengembangkan Strategi dan Rencana Pemasaran

Keberhasilan strategi pemasaran akan senantiasa dimulai dari serangkaian perencanaan, implementasi, hingga evaluasi yang terstruktur. Apapun arah yang ingin dipilih, perusahaan perlu mengembangkan rencana pemasaran yang konkret dan merinci strategi pemasaran untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Perencanaan strategis bisnis terdiri dari langkah langkah dalam bagan berikut [8]:

1. Misi Bisnis

Bisnis akan merumuskan misi spesifik yang ingin dicapai. Misi ini mencakup keinginan jangka panjang manajer atau seorang pemilik usaha terhadap bisnis yang sedang dijalani.

2. Analisis SWOT

Lingkungan internal dan eksternal adalah komponen yang mempengaruhi bisnis dalam

mencetak laba. Mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan akan membantu manajer dalam menentukan keputusan yang akan diambil.

3. Formulasi Tujuan

Memasuki tahap perencanaan, perusahaan perlu mengembangkan tujuan khusus. Tujuan merupakan sasaran spesifik yang meliputi besaran dan waktu.

4. Formulasi Strategi

Setelah mengetahui tujuan khusus yang ingin dicapai, perusahaan akan memilih strategi yang tepat untuk mencapai kesana. Beragam matriks dan konsep dapat digunakan untuk membantu manajer menemukan cara yang paling efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

5. Formulasi & Implementasi program

Strategi yang baik harus disertai dengan implementasi yang baik pula. Kinerja pemasaran yang optimal bergantung pada kesempurnaan pelaksanaan, struktur yang fleksibel dan responsif, dan strategi yang jelas dan fokus.

6. Umpan Balik dan Kendali

Setiap strategi yang dilaksanakan tentunya harus dalam kontrol penuh manajer. Untuk memahami efisiensi dan keefektifan upaya pemasaran yang dilakukan, manajer memerlukan umpan balik dan mencari cara untuk meningkatkannya.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian kali ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Pemilihan metode tersebut memiliki tujuannya agar penelitian tersebut dapat menggambarkan perilaku, kegiatan dan peristiwa di lapangan secara mendalam dan terperinci. Penelitian ini menggunakan data primer yang digunakan sebagai bahan untuk melakukan penelitian. Data primer didapatkan dari hasil wawancara, observasi dan kuesioner. Proses wawancara dan observasi sudah dilakukan sejak bulan Februari 2021. Subjek penelitian kali ini adalah pemilik dari M'Healthy Yogurt yaitu Bapak Dadang Hidayat.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam mengembangkan bisnis ke tahap selanjutnya, M'Healthy Yoghurt memiliki berbagai alternatif strategi pemasaran yang dapat digunakan. Menanggapi misi perusahaan yang ingin memfokuskan bisnis mereka untuk melayani segmen pelanggan yang lebih sempit yakni agen serta reseller (*focus strategy*), maka berikutnya hal yang perlu ditetapkan adalah:

1. Strategi menambah pangsa pasar dengan *market penetration strategy*
2. Strategi menambah pasar baru dengan *market development strategy*

Adapun pertimbangan dipilihnya dua alternatif strategi ini yakni M'Healthy Yoghurt saat ini hanya memiliki satu produk. Uraian dibawah akan menjelaskan bagaimana perusahaan dapat menambah skala usaha mereka melalui dua strategi, yakni menambah jumlah pembelian per agen serta menambah agen atau reseller baru.

Strategi Penetrasi Pasar M'Healthy Yoghurt

Perusahaan harus dapat memberikan rasa aman dan keuntungan yang menjanjikan bagi para calon agen dan reseller yang ingin bergabung menjadi rekan bisnisnya, karenanya terdapat promosi yang dapat digunakan untuk memenuhi keinginan tersebut antara lain memberikan jaminan dan memberikan bonus pembelian. Jaminan diberikan oleh perusahaan agar dapat memberikan rasa aman baik kepada calon maupun agen dan reseller tetap M'Healthy Yoghurt. Jaminan yang dapat diterapkan yaitu berupa jaminan ketersediaan produk sehingga apabila agen dan reseller telah kehabisan persediaan produk, maka M'Healthy Yoghurt memiliki kewajiban untuk memenuhi kembali ketersediaan yoghurt para agen dan reseller sehingga mereka dapat melakukan penjualan kembali. Bonus pembelian yang berupa gratis produk M'Healthy Yoghurt dapat diberikan kepada agen dan reseller apabila telah memenuhi kriteria yang telah ditentukan berdasarkan jumlah pembelian yang dilakukan, sehingga semakin besar pembelian yang dilakukan oleh agen dan reseller maka semakin besar juga bonus yang akan di dapatkan. Berikut adalah simulasi perhitungan bonus yang akan didapat:

Pembelian	Harga Jual (Rp)	Total Pendapatan (Rp)	Bonus yang Didapatkan (Pack)	Biaya Bonus (Rp)	Keuntungan Bersih (Rp)
50	9.000	450.000	1	9.000	441.000
100	9.000	900.000	2	18.000	882.000
150	9.000	1.350.000	3	27.000	1.323.000
200	9.000	1.800.000	4	36.000	1.764.000
250	9.000	2.250.000	5	45.000	2.205.000
300	9.000	2.700.000	6	54.000	2.646.000
350	9.000	3.150.000	7	63.000	3.087.000
400	9.000	3.600.000	8	72.000	3.528.000
450	9.000	4.050.000	9	81.000	3.969.000
500	9.000	4.500.000	10	90.000	4.410.000
550	9.000	4.950.000	11	99.000	4.851.000
600	9.000	5.400.000	12	108.000	5.292.000
650	9.000	5.850.000	13	117.000	5.733.000
700	9.000	6.300.000	14	126.000	6.174.000
750	9.000	6.750.000	15	135.000	6.615.000
800	9.000	7.200.000	16	144.000	7.056.000
850	9.000	7.650.000	17	153.000	7.497.000
900	9.000	8.100.000	18	162.000	7.938.000
1000	9.000	9.000.000	19	171.000	8.829.000

Gambar 2. Hasil Perhitungan

Berdasarkan perhitungan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk mendapatkan bonus pembelian yoghurt, agen dan reseller harus melakukan pembelian dengan nominal terendah sebanyak 50 pack yang akan mendapatkan bonus sebanyak 1 pack yoghurt secara gratis. Semakin besar jumlah pembelian maka semakin besar bonus pembelian yang akan didapatkan sehingga dapat membuat para agen dan reseller melakukan pembelian dalam jumlah yang besar.

Strategi Pengembangan Pasar M'Healthy Yoghurt

Strategi ini dapat dimulai dari digitalisasi pemasaran dengan membuat website pribadi dan akun resmi pada media sosial yang cocok dengan tipe bisnis B2B. Website pribadi yang akan dibuat untuk tahap awal akan berisikan informasi penting yang mencakup informasi bisnis, produk yang ditawarkan, promosi dan keuntungan yang akan di dapat serta kontak perusahaan yang dapat dihubungi sehingga dengan demikian dapat menjadi tahap pertama untuk M'Healthy Yoghurt untuk memulai pemasaran digital. Selain website pribadi, membuat akun resmi perusahaan pada media sosial merupakan pilihan yang tepat dikarenakan perusahaan sebaiknya sudah mulai mencari calon agen dan reseller secara mandiri sehingga dapat membuat kebijakan dan strategi tersendiri dalam melakukan manajemen produk dan

konsumen sehingga dapat meningkatkan hubungan baik antara agen dan reseller terhadap perusahaan secara langsung. media sosial yang tepat untuk memulai digitalisasi pemasaran pada bisnis B2B ialah Facebook. Hasil temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menggambarkan kemudahan untuk mencari para pelaku usaha di Indonesia melalui grup khusus untuk aktivitas jual – beli maupun untuk aktivitas kewirausahaan lainnya membuat Facebook lebih unggul untuk dijadikan media pemasaran M'Healthy yang ingin menyasar agen [9].

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis yang sudah di bahas pada bab sebelumnya, maka dapat di simpulkan beberapa hal yaitu untuk pengembangan bisnis M'healthy yoghurt ke tahap selanjutnya yang di dasari oleh misi dari perusahaan yang ingin memfokuskan bisnis mereka untuk melayani segmen pelanggan yang lebih sempit yakni agen serta reseller (focus strategy). Dengan menggunakan alternative strategi, yaitu dengan melakukan strategi menambah pangsa pasar dengan market penetration strategy, dan strategi menambah pasar baru dengan market development strategy.

Menggunakan strategi penetrasi pasar dengan memberikan rasa aman dan keuntungan yang menjanjikan bagi para calon agen dan reseller yang ingin bergabung menjadi rekan bisnisnya dengan berfokus pada promosi dan jaminan ketersediaan produk, dan melakukan strategi pengembangan pasar dengan mendigitalisasi pemasaran dengan membuat website pribadi dan akun resmi pada media sosial yang cocok dengan tipe bisnis B2B.

Berdasar pada kesimpulan dalam penelitian ini maka dapat diberikan saran kepada perusahaan M'healthy yoghurt yaitu diharapkan perusahaan M'healthy yoghurt dapat lebih optimal dalam melakukan pemasaran dengan metode yang telah di analisis yaitu menggunakan strategi market penetration strategy, dan strategi menambah pasar baru dengan market development strate [10] Untuk mencapai target menambah pangsa pasar baru bagi produk M'healthy yoghurt sehingga dapat meningkatkan jumlah pembelian per agen serta menambah agen atau reseller baru, sehingga penjualan dapat meningkat.

VI. REFERENSI

- [1] N. A. Hamdani, S. Nugraha, and P. Purnamasari, "Conceptual Framework of Innovation Strategy in SMEs," *BIEJ Bus.*

- Innov. Entrep. J.*, vol. 2, no. 2, pp. 115–119, 2020.
- [2] R. Faozy, A. Ramdhani, and R. Nurhasan, “Analisis Faktor-Faktor yang Mendorong Kinerja UKM Pada Industri Wajit,” *BIEJ Bus. Innov. Entrep. J.*, vol. 2, no. 1, pp. 15–19, 2020, doi: <https://doi.org/10.35899/biej.v2i1.75>.
- [3] Depkop, “Perkembangan Data Usaha Mikro , Kecil , Menengah Dan Usaha Besar,” *Www.Depkop.Go.Id*, vol. 2000, no. 1, p. 1, 2018.
- [4] A. B. Purwoko *et al.*, *BESINERGI MEMBANGUN OPTIMISME PEMULIHAN EKONOMI*. BANK INDONESIA.
- [5] D. Saputra, “Survei BI: 87,5 Persen UMKM Indonesia Terdampak Pandemi Covid-19.” [Online]. Available: <https://ekonomi.bisnis.com/read/20210319/9/1370022/survei-bi-875-persen-umkm-indonesia-terdampak-pandemi-covid-19>.
- [6] X. Islami, N. Mustafa, and M. Topuzovska Latkovikj, “Linking Porter’s generic strategies to firm performance,” *Futur. Bus. J.*, vol. 6, no. 1, pp. 1–15, 2020, doi: 10.1186/s43093-020-0009-1.
- [7] G. O. Mita, I. Ochie’ng, and R. Mwebi, “INFLUENCE OF GENERIC STRATEGIES ON PERFORMANCE OF METAL WORKS SME BUSINESSES IN NAIVASHA TOWN,” *Int. Acad. J. Hum. Resour. Bus. Adm.*
- [8] K. Kotler, “Marketing Management (15th ed.).” Global Edition, 2016.
- [9] E. M. Loredana, *THE USE OF ANSOFF MATRIX IN THE FIELD OF BUSINESS*. ACADEMICA BRÂNCUȘI.
- [10] C. Harini and Y. Yulianeu, “Strategi penetrasi pasar {UMKM} Kota Semarang menghadapi era pasar global {MEA},” *J. Ekon. dan Bisnis*, vol. 21, no. 2, pp. 361–381, Dec. 2018, doi: 10.24914/jeb.v21i2.1967.