



Jurnal Komunikasi dan Bisnis (KOMBIS)

e-ISSN: 3062 - 6889

STRATEGI PEMASARAN TERHADAP PELAKU USAHA MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH (UMKM)

Mulfi Sandi Yuda^{1,*}, Gea Sabrina², Shahnaz Dwi Mulyana³, Septia Nurojab⁴

¹Institut Manajemen Wiyata Indonesia

^{*}E-mail korespondensi: mulfi.sy97@gmail.com

Diterima: 080624 | Direvisi: 080624 | Disetujui: 120624 | Publikasi online: 120624

ABSTRACT

Strategi pemasaran sangatlah penting bagi para pelaku usaha termasuk pelaku UMKM. Dengan adanya strategi pemasaran yang dibuat oleh pelaku usaha tersebut akan memudahkan dalam memperjualkan produk yang akan disajikan. Apalagi saat ini pertumbuhan pedagang di Indonesia terus bertambah, dan hal itu mau tidak mau pelaku usaha termasuk pelaku UMKM perlu adanya strategi dalam pemasaran. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pemasaran terhadap pelaku UMKM. Dalam penelitian ini kami menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dengan cara wawancara yang dilakukan terhadap salah satu pemilik UMKM yang ada di sukabumi yaitu usaha bahan pangan jenis tempe. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemilik UMKM tempe tersebut dalam strategi pemasarannya memakai cara mix marketing dalam menjalankan usahanya. Hasil daripada penelitian yang sudah kami teliti mengenai strategi pemasaran terhadap pelaku UMKM ini bisa dijadikan contoh untuk para pelaku UMKM lainnya terutama yang ada di Indonesia itu sendiri.

Kata kunci: Strategi, UMKM, Mix Marketing

PENDAHULUAN

Strategi pemasaran suatu usaha harus bersaing dengan diawali penentuan misi dan sasaran. Untuk mewujudkan tujuan suatu usaha maka diperlukan sarana fundamental yang berupa rencana. Remus (2015) menyatakan bahwa “Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu”. Setiap pelaku usaha harus menganalisis strategi pemasarannya baik dari lingkungan internal maupun dalam lingkungan eksternal. Strategi yang efektif, pelaku usaha perlu meningkatkan kestabilan taraf penjualan untuk mengambil suatu keuntungan. Adapun keberhasilan suatu usaha terhadap strategi pemasaran yang sudah dibuat akan menentukan peluang usaha yang sangat besar.

Penelitian ini perlu dilakukan untuk meningkatkan strategi pemasaran terhadap pelaku UMKM, karena suatu usaha dengan adanya strategi pemasaran akan memudahkan para pelaku UMKM dalam meningkat produk usaha yang mereka tekuni. Menurut Yuliana (2022) menyatakan bahwa “Strategi pemasaran adalah seperangkat tujuan, pedoman, dan aturan yang memberikan pengarahan pada kegiatan pemasaran perusahaan dan acuan serta

atribusinya pada setiap tingkat, terutama dalam menanggapi lingkungan dan keadaan kompetitif perusahaan yang dapat berubah.”

Pada saat ini pertumbuhan perdagangan di Indonesia terus bertambah, berbagai peluang usaha pun makin terbuka. Dengan banyaknya peluang usaha ini, ada banyak pengusaha terlebih lagi pebisnis UMKM. Peneliti Darwanto (2013) melakukan pengamatan terhadap pertumbuhan UMKM dalam perekonomian di Indonesia. Untuk meningkatkan daya saing terutama pada perekonomian UMKM perlu dilakukan peningkatan inovasi. Bersaing berbasis inovasi dan kreativitas dapat meningkatkan keunggulan terutama karena adanya daya tahan dan jangka waktu yang lebih panjang. Suci (2013) menyimpulkan dalam penelitiannya ternyata UMKM mampu menjadi solusi penanggulangan kemiskinan di Indonesia. Cara mengembangkan UMKM untuk menanggulangi kemiskinan memiliki potensi yang sangat baik, karena kontribusi yang dimiliki oleh sektor UMKM sangat besar terhadap penyerapan tenaga kerja.

Adapun masalah yang dihadapi oleh pelaku UMKM yakni dalam memasarkan produknya. Oleh karena itu, strategi pemasaran ini penting untuk digunakan dan diterapkan terutama pada pelaku UMKM terhadap produk yang dipasarkan. (Dewi Jayanti Mandasari, Joko Widodo, 2019) produk merupakan kombinasi barang dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan dan ditawarkan kepada pasar sasaran. Untuk menjalankan strategi terhadap suatu usaha terutama pada pelaku UMKM perlu adanya kerja keras yang dilakukan karena banyaknya persaingan yang muncul atau adanya persaingan yang lebih dahulu serta mempunyai pengalaman dalam menjalankan usahanya.

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi mengacu pada rencana atau pendekatan yang dirancang untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu. Strategi biasanya digunakan dalam berbagai konteks, seperti bisnis, peperangan, olahraga, dan kehidupan pribadi. Strategi adalah rencana atau tindakan yang dipikirkan dengan matang untuk menguraikan bagaimana seorang individu, organisasi, atau entitas akan mencapai tujuan atau sasarannya (Pavlak & Pissar, 2020). Strategi melibatkan beberapa pilihan dan keputusan tentang di mana mengalokasikan sumber daya, waktu, dan upaya. Tujuan utama dari strategi adalah untuk memberikan arahan dan fokus pada apa yang perlu dilakukan, mengapa perlu dilakukan, dan bagaimana hal itu akan dilakukan (Petrone et al., 2020).

Pemasaran adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan atau individu untuk mempromosikan, menjual, dan mengedarkan produk atau jasa kepada pelanggan atau target pasarnya (Kotler, 2018). Pemasaran bertujuan untuk menciptakan kesadaran, minat, dan permintaan akan produk atau jasa tertentu (Mathew & Soliman, 2021). Tujuan dari pemasaran adalah untuk mencapai berbagai tujuan, seperti meningkatkan penjualan, membangun merek, menciptakan hubungan dengan pelanggan, dan meningkatkan pangsa pasar (Rusmahafi & Wulandari, 2020). Pemasaran itu sendiri melibatkan beberapa elemen penting, yang dikenal dengan istilah 4P (product, price, place, promotion) (Kotler & Keller, 2020).

Strategi pemasaran adalah rencana yang disiapkan oleh perusahaan atau individu untuk mencapai tujuan pemasarannya (Hollebeek & Macky, 2019). Tujuan pemasaran dapat bervariasi, seperti meningkatkan penjualan, memperluas pangsa pasar, membangun merek, atau meningkatkan kesadaran pelanggan (Johnson et al., 2019). Strategi pemasaran membantu dalam merancang pendekatan yang tepat sasaran dan efektif untuk mencapai tujuan perusahaan (Norsita & Hardiyanti, 2014). Ada beberapa cara untuk merancang strategi pemasaran, yaitu melakukan analisis pasar, segmentasi pasar, penetapan tujuan, pengembangan pesan dan pencitraan merek, pemilihan saluran pemasaran, penganggaran, implementasi strategi,

pengukuran dan evaluasi, penyesuaian dan pengoptimalan, retensi pelanggan, inovasi strategi, dan evolusi strategi (Kotler, 2018).

METODOLOGI

kualitatif, yaitu penelitian berupa data yang bukan berbentuk bilangan ataupun angka melainkan berbentuk kalimat dan pernyataan-pernyataan (Suliyanto, 2018). Metode penelitian ini adalah deskriptif yang memaparkan pendapat dari subjek penelitian disertai dengan riset ilmiah. Penelitian ini bertempat di salah satu UMKM yang memproduksi bahan pangan di Sukabumi. Adapun Penentuan lokasi penelitian menggunakan metode purposive area yakni memilih tempat penelitian sesuai dengan tujuan penelitian. Subjek dari penelitian ini adalah Manajer UMKM dengan menggunakan metode purposive sampling.

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari hasil wawancara dengan manajer UMKM serta data sekunder yang didapat melalui pencarian kajian literatur jurnal strategi pemasaran pada UMKM nasional dan internasional yang dipublikasikan pada Google Scholar dan Elsevier. Silalahi (2018) mengemukakan bahwa data sekunder merupakan penggabungan dokumen atau bahan dari berbagai sumber yang sebelum dilaksanakan penelitian sudah ada. Data yang diperoleh dianalisis secara mendalam oleh penulis dengan cara memilah dan memilih data yang kemudian disusun secara sistematis untuk penarikan kesimpulan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yang memproduksi bahan pangan jenis tempe ini merupakan unit usaha rumahan yang berada di Sukabumi, Jawa Barat dan telah berdiri sekitar 10 tahun lalu atau pada tahun 2012 oleh Sabroi (*nama samaran*) sebagai pemilik usaha dengan dibantu oleh lima orang karyawan. Beliau mengungkapkan bahwa pendirian usaha ini dilatar belakangi oleh kemampuan awal yang dimilikinya mengenai cara pembuatan tempe. Dengan percobaan pertama membuat beberapa potong tempe yang kemudian dibagikan kepada keluarga terdekat. Atas hal tersebut beliau mendapat masukan serta dukungan dari pihak keluarga untuk dapat memproduksi dan memasarkan tempe ini. Hingga pada akhirnya beliau memutuskan untuk membuka usaha tempe yang hingga saat ini masih berjalan. Hal ini sesuai dengan penuturan Sabroi pemilik UMKM bahan pangan tempe yang menyatakan bahwa.

“Usaha ini saya dirikan sekitar 10 tahun yang lalu. Awalnya saya coba-coba membuat tempe karena saya tahu cara pembuatan tempe itu, lalu saya bagikan kepada keluarga untuk mencicipi. Kemudian keluarga saya menyarankan saya untuk membuka usaha tempe saja. Dari situlah saya mencoba membuka usaha ini yang Alhamdulillah sampai saat ini masih berjalan”.

Sabroi selaku pemilik UMKM mengaku jika saat ini usahanya sudah jauh lebih maju dan berkembang dalam segala hal, dimulai dari produknya yang sudah dikenal oleh banyak orang dan hubungan yang harmonis dengan para distributor, hal ini menyebabkan banyaknya peminat yang memesan dan membeli produk tempe buatan UMKM milik Sabroi hingga dapat menyerap tenaga kerja.

“Jika dibandingkan dengan awal-awal usaha ini dibuka, usaha saya di masa sekarang sudah jauh lebih baik dalam segala hal. Pertama, produk usaha saya sudah dikenal oleh banyak orang. Kedua, saya sudah mempunyai beberapa distributor yang menjualkan produk saya dan sampai saat ini kami selalu menjaga hubungan dengan baik. Dan terakhir, yang sangat saya tidak sangka, usaha saya sudah dapat merekrut dua orang laki-laki dan tiga orang perempuan sebagai karyawan”.

Berdasarkan penelitian melalui wawancara yang telah dilakukan bersama pemilik UMKM yang memproduksi bahan pangan jenis tempe ini, diketahui bahwa Sabroi menerapkan berbagai strategi dalam pemasaran produknya, antara lain strategi produk, harga, target pasar, hingga proses pemasaran. Berikut rangkuman hasil wawancara disajikan dalam Tabel 1 dibawah ini.

No.	Elemen Strategi	Rangkuman Wawancara
1.	Produk	Tempe dengan kualitas tinggi dengan tiga ukuran yakni besar, sedang dan kecil.
2.	Harga	1. Tempe besar Rp 10.000 2. Tempe sedang Rp 6.000 3. Tempe kecil Rp 5.000
3.	Target pasar	Agen grosir, toko kelontong di pasar, dan warungwarung
4.	Proses pemasaran	1. Menyimpan barang (tempe) pagi hari ke agen grosir, toko kelontong di pasar, dan warungwarung. 2. Siang atau sore pengambilan hasil penjualan.

Sumber: Pemilik usaha tempe, 2023

Sabroi mengungkapkan bahwa strategi pemasaran pertama yang dilakukan oleh UMKM ini adalah pada produk. Yang berawal dari pembuatan tempe ukuran sedang hingga berkembang dengan ukuran yang kecil dan yang besar. Hal ini untuk memudahkan dan menyesuaikan kebutuhan pelanggan. Selain itu, kualitas produk pun turut menjadi hal utama yang dilakukan oleh usaha ini, dengan memproduksi menggunakan bahan yang berkualitas agar produk yang dihasilkan pun baik. Berikut penuturannya

“Strategi pemasaran yang diterapkan utamanya pada produk mba. Awalnya kami memproduksi tempe yang ukuran sedang saja, namun terkadang ada yang pengen ukuran lebih kecilnya ya mba, jadi kami mencoba untuk memproduksi dengan ukuran lebih kecil juga sekaligus dengan ukuran yang lebih besar. Selain itu kami juga produksi menggunakan bahan-bahan yang bagus agar hasil tempenya pun bagus”.

Berdasarkan pernyataan tersebut seiring berjalannya waktu UMKM ini mampu berinovasi dengan memproduksi produk menjadi beberapa jenis. Selain itu, penentuan dan pencapaian harga suatu produk akan mempengaruhi keberhasilan suatu usaha dalam pemasarannya. Hal ini sesuai dengan penuturan pemilik UMKM tempe yang menyatakan bahwa

“Penentuan harga kami tidak terlalu mahal yang terjangkau aja. Kami memperkirakan dari Han produksi juga, biasanya buat produksi 100 kg tempe setiap harinya perlu sekitar Rp1.500.000 untuk pembelian bahan baku utama hingga plastik, kayu bakar, daun dan juga ragi. Harga jualnya beda-beda, yang besar Rp 10.000, yang sedang Rp 6.000 dan yang kecil Rp 5.000”.

Berdasarkan pernyataan tersebut pemilik usaha menentukan harga jual yang ekonomis dengan memperhitungkan dan memperhatikan harga bahan baku produksi, daya beli konsumen, serta harga jual pesaing dengan produk sejenis. Hal ini tentu saja berpengaruh terhadap pendapatan yang dihasilkan dari penjualan produk tempe tersebut. Sebagaimana mengacu pada pernyataan yang diberikan oleh pemilik UMKM.

“Kami memang sengaja menjual produk tempe dengan harga yang berbeda-beda agar semua orang dan golongan dapat membeli dan merasakan produk kami, sehingga berbagai bentuk tempe yang kami produksi cepat habis terjual. Walaupun ada satu waktu dimana produk tempe masih tersisa seperti di masa pandemi Covid19”.

Pendapatan yang dihasilkan oleh UMKM milik Sabroi cenderung lebih besar dari modal yang sudah dikeluarkan untuk proses produksi tempe ini. Artinya, UMKM milik Sabroi lebih banyak mengalami keuntungannya dibandingkan dengan kerugiannya. Untuk terus meningkatkan penjualannya, UMKM ini menggunakan strategi dalam penjualannya dengan menentukan target pasar, dilakukan dengan cara menawarkan dan menyimpan barang kepada agen-agen grosir dan toko kelontong di pasar termasuk warung kecil yang disebut distributor untuk kemudian dijual kembali kepada konsumen. Hal ini dituturkan langsung oleh pemilik UMKM.

“Kalau buat penjualan kami menentukan target pasarnya. Jadi kami jadi pemasok ke toko-toko dan grosir gitu, kemudian nanti di toko-toko tersebut dijual lagi ke pembeli”.

Sebagai pelengkap hal tersebut, UMKM ini pun menyusun cara pemasaran kepada distributor, yang dilakukan dengan menyimpan produk pada pagi hari di toko-toko terkait, kemudian siang atau sore hari dilakukan pengambilan uang dari hasil penjualannya. Hal ini dinyatakan oleh Sabroi selaku pemilik usaha tempe.

“Jadi kami pagi-pagi pergi ke toko-toko dan grosir buat nyimpen tempe, nanti siang atau sorenya kami ke toko dan grosir tersebut lagi buat ngambil uang penjualannya”.

Berdasarkan pernyataan tersebut, pemilik usaha menawarkan dan memasok produknya kepada distributor sebagai sarana pemasaran produknya. Hal ini merupakan salah satu cara dalam penjualan dan peningkatan produknya. Untuk membantu dalam pembuatan bahan pangan dengan jenis tempe ini, sabroi selaku pemilik UMKM dibantu oleh beberapa karyawan. Hal ini dinyatakan oleh sabroi selaku pemilik UMKM.

“Saya disini, saat pembuatan tempe berlangsung dibantu oleh 5 karyawan. 3 karyawan perempuan dan 2 karyawan laki-laki”.

Berdasarkan pernyataan tersebut, pemilik usaha menyatakan jumlah karyawan saat ini yakni 5 karyawan tersebut sangat membantu dalam pembuatan bahan pangan jenis tempe yang saya produksi. Akan tetapi, terkadang dalam membuka suatu usaha untung rugi itu sudah hal yang biasa. Hal ini dinyatakan oleh sabroi selaku pemilik UMKM.

“Di awal-awal pandemi covid-19 melanda Indonesia usaha milik saya sering mengalami kerugian. Apalagi ditambah dengan naiknya harga bahan baku (kacang). Walaupun selama pandemi covid-19 sering mengalami kerugian akan tetapi saya terus melanjutkan usaha yang sudah saya rintis dari nol. Dan sekarang usaha yang saya rintis perlahan mulai pulih kembali”.

Untuk memulihkan kembali usaha yang dirintis oleh pemilik UMKM bahan pangan jenis tempe ini, perlu dilakukan perbaikan terutama dalam proses pembuatan tempennya. Karena bahan baku (kacang) yang naik pelaku usaha UMKM bahan pangan jenis tempe ini harus melakukan strategi dalam pembuatan tempennya itu sendiri. Adanya kendala bahan baku (kacang) naik sedangkan harga tempe tetap (tidak naik), maka perlu melakukan inovasi. Hal ini dinyatakan oleh sabroi.

“Cara pembuatan tempe; (1). Pemilihan dan pencucian kedelai (2). Perendaman awal (3). Pengupasan kulit (4). Perendaman lanjutan (5). Pencucian kedelai yang telah direndam (6). Perebusan lanjutan (7). Penirisan dan pendinginan (8). Penambahan ragi (9).Pembungkusan bahan dan (10). Fermentasi”.

Dari hasil wawancara yang sudah didapat dari narasumber salah satu pemilik UMKM bahan pangan jenis tempe ini, Sabroi selaku pemilik usaha menerapkan strategi marketing mix atau biasa disebut dengan strategi bauran pemasaran. (Rachmawati et al., 2011) mendefinisikan marketing mix atau bauran pemasaran sebagai: Serangkaian variabel yang dapat dikontrol dan tingkat variabel yang digunakan oleh perusahaan untuk mempengaruhi pasaran yang menjadi sasaran. Strategi pemasaran dengan cara menerapkan mix marketing ini perlu diperhatikan pada saat awal pembentukan bisnis tempe tersebut. Adapun faktor yang terdapat pada marketing mix atau bauran pemasaran ini merupakan variabel-variabel yang diharapkan mampu menciptakan kepuasan konsumen dalam membeli suatu produk terutama pada produk bahan pangan jenis tempe.

Adanya pengaruh dari strategi marketing mix atau bauran pemasaran yang diterapkan oleh pemilik UMKM ini, sangat signifikan terhadap volume penjualan bahan pangan jenis tempe yang dikelola oleh sabroi. (Muhammad Irfan Nasution, Muhammad Andi Prayogi, 2017) menunjukkan adanya pengaruh secara simultan bauran pemasaran terhadap volume penjualan. Oleh karena itu, pemilik UMKM terutama sabroi selaku pemilik usaha bahan pangan jenis tempe, perlu menjaga strategi mix marketing atau bauran pemasaran ini karena sangat berpengaruh terhadap penjualannya yang signifikan.

Dengan demikian, didapatkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis bahwa penerapan strategi bauran pemasaran yang digunakan oleh UMKM milik Sabroi berpengaruh positif terhadap produk yang dijual, harga yang ditetapkan, dan sasaran target pasar, serta proses pemasaran yang berhasil menghasilkan keuntungan dari penjualan. Pun, demikian strategi bauran pemasaran ini cocok diterapkan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah yang memproduksi bahan pangan mentah khususnya tempe.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dan penelitian yang telah dilakukan, peneliti dapat menyimpulkan bahwa UMKM yang memproduksi bahan pangan tempe milik Sabroi menerapkan strategi marketing mix atau biasa disebut dengan strategi bauran pemasaran dalam mengelola dan mengembangkan usahanya melalui strategi-strategi yang dilakukan pada produk, harga, tempat, dan target pasar.

Penerapan strategi produk UMKM milik Sabroi adalah dengan menjaga dan meningkatkan kualitas produk dari segi proses produksinya. Selain itu, Sabroi melakukan inovasi baru pada produknya dengan menciptakan ukuran yang berbeda-beda pada produknya. Maka dari itu, UMKM milik Sabroi dalam menentukan harga jual produknya mengacu pada ukuran produk yang telah dibuat agar mencapai harga yang sesuai dan tepat. UMKM milik Sabroi sudah menentukan target pasarnya sendiri yaitu distributor untuk penjualan produk bahan pangan

jenis tempe ini, yakni agen grosir, toko kelontong di pasar, dan warung-warung sekitar. Sehingga proses pemasaran yang dilakukan UMKM adalah dengan menyimpan produk berupa tempe pada pagi hari kepada para distributor, kemudian sore harinya pihak dari UMKM milik Sabroi mengambil hasil penjualan.

Hal yang harus menjadi perhatian dan pertimbangan bagi UMKM milik Sabroi adalah penerapan strategi promosi guna meningkatkan penjualan produk bahan pangan jenis tempe. Penerapan strategi promosi memang sudah seharusnya dilakukan oleh semua pemilik usaha maupun bisnis karena selain dapat meningkatkan penjualan, strategi promosi juga berguna untuk bersaing dengan UMKM sejenis yang memproduksi bahan pangan tempe.

Penelitian ini kiranya banyak memiliki keterbatasan sehingga ruang untuk melanjutkan penelitian mengenai strategi pemasaran terhadap pelaku UMKM masih terbuka. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengkaji bauran pemasaran di dua UMKM yang berbeda atau ke variabel-variabel yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Darwanto. (2013). *Peningkatan Daya Saing UMKM Berbasis Inovasi dan Kreativitas (Strategi Penguatan Property Right Terhadap Inovasi Kreativitas)*. 20(2), 142–149.
- Dewi Jayanti Mandasari, Joko Widodo, S. D. (2019). *Strategi Pemasaran Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Batik Magenda Tamanan Kabupaten Bondowoso*. 13, 123–128. <https://doi.org/10.19184/jpe.v13i1.10432>
- Muhammad Irfan Nasution, Muhammad Andi Prayogi, S. M. A. N. (2017). *Analisis Pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Volume Penjualan*. 1, 1–12. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1012560>
- Rachmawati, R., Teknologi, J., & Semarang, U. N. (2011). *Peranan Bauran Pemasaran (Marketing Mix) terhadap Peningkatan Penjualan (Sebuah Kajian terhadap Bisnis Restoran)*. 2(2), 143–150.
- Remus, S. P. (2015). *Penerapan SWOT Sebagai Dasar Penentuan Strategi Pemasaran Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk, Kabanjahe*. 1(2), 1–17.
- Silalahi. (2018). *Metodologi Penelitian*. 291.
- Suci, Y. R. (2013). *Perkembangan UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah)*.
- Suliyanto. (2018). *Metode Penelitian. An Integrated Approach to Communication Theory and Research, Third Edition*, 116.
- Yuliana, A. (2022). *Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Minuman Kedai Kopi Square di Kota Bandar Lampung*. 1(3), 309–320.