

Analisis Strategi Bisnis Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Jang.toppoki Pamulang, Tangerang Selatan)

Business Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM (Case Study: Jang.toppoki Pamulang, South Tangerang)

Faiza Nasywa Haya*, Zumi Saidah, Asri Widyasanti

Universitas Padjadjaran
Jl. Raya Bandung Sumedang KM.21 Jatinangor, Sumedang
*Email: faiza19003@mail.unpad.ac.id
(Diterima 31-07-2023; Disetujui 14-10-2023)

ABSTRAK

Industri makanan di Indonesia memiliki potensi yang sangat baik karena pasokan yang melimpah dan banyaknya konsumen. Pada triwulan III-2022, terjadi peningkatan pertumbuhan industri makanan sebesar 3,57%. Salah satu makanan yang populer di kalangan masyarakat adalah masakan Korea. Tteokbokki, camilan berbentuk panjang yang terbuat dari tepung beras, sangat diminati oleh pecinta masakan Korea. Jang.toppoki adalah salah satu restoran yang menawarkan hidangan masakan Korea, terutama tteokbokki, yang berlokasi di Jalan Flamboyan Raya AC5/34, Pamulang, Tangerang Selatan. Tingginya persaingan pasar membuat Jang.toppoki semakin kesulitan mempertahankan performanya. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui alternatif perencanaan strategi dan prioritas strategi bisnis Jang.toppoki. Penelitian ini menggunakan matriks IFAS, EFAS, SWOT, dan QSPM. Matriks IFAS dan EFAS menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kondisi lingkungan internal yang kuat dan kondisi lingkungan eksternal yang sedang. Matriks IE menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi "Tumbuh dan Berkembang". Strategi alternatif yang didapatkan dari hasil matriks SWOT dan QSPM dengan prioritas pertama yaitu memperkuat *branding* dari Jang.toppoki agar tidak mudah tergantikan.

Kata kunci: Agroindustri, Makanan Korea, Strategi Bisnis, SWOT, QSPM

ABSTRACT

The food industry in Indonesia has excellent potential due to its abundant supply and numerous consumers. In the third quarter of 2022, there was a growth increase of 3.57% in the food industry. One popular food among the public is Korean cuisine. Tteokbokki, a long-shaped snack made from rice flour, is particularly favored by Korean food enthusiasts. Jang.toppoki is one of the restaurants that offer Korean dishes, especially tteokbokki, located on Flamboyan Raya AC5/34, Pamulang, South Tangerang. The high market competition has made it increasingly challenging for Jang.toppoki to maintain its performance. The purpose of this research is to determine alternative strategic planning and the priority of business strategies for Jang.toppoki. This study utilizes IFAS, EFAS, SWOT, and QSPM matrix. The IFAS and EFAS matrix indicate that the company has a strong internal environmental condition and a moderate external environmental condition. The IE matrix shows that the company is in a "Growth and Development" position. The alternative strategies derived from the SWOT and QSPM matrix prioritize strengthening Jang.toppoki's branding to avoid easy replacement.

Keywords: Agroindustry, Korean Food, Business Strategy, SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Salah satu komoditas agroindustri yang berkembang di Indonesia adalah industri makanan. Potensi industri makanan di Indonesia dapat unggul, dikarenakan *supply* dan konsumen yang banyak. Pada triwulan III-2022, terjadi peningkatan pertumbuhan industri makanan sebesar 3,57% (Kementerian Perindustrian, 2022). Salah satu jenis makanan yang disukai masyarakat yaitu makanan Korea. Tteokbokki merupakan makanan yang sering menarik minat para penggemar Korea. Tteokbokki merupakan jenis camilan yang berbahan dasar tepung beras dengan bentuk panjang dan bisa dinikmati dengan direbus lalu diberikan saus gochujang atau dengan cara digoreng dan diberikan rasa sesuai dengan selera. Menurut Mutmainah (2021), Tteokbokki menjadi makanan pilihan

masyarakat dikarenakan tteokbokki merupakan cemilan yang mudah ditemukan, memiliki warna merah yang mengindikasikan rasa pedas dapat meningkatkan nafsu makan, Rasanya yang cocok dengan selera masyarakat Indonesia menjadi faktor utama yang mempengaruhi minat masyarakat. Gabungan rasa asin manis dan pedas dalam tteokbokki membuat makanan ini populer di kalangan masyarakat (Pramintasari, 2019).

Jang.toppoki adalah salah satu dari tempat makan yang menawarkan hidangan masakan Korea, khususnya tteokbokki. Jang.toppoki ini berada di Jalan Flamboyan Raya AC5/34, Pamulang, Tangerang Selatan, Banten. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti kepada pemilik, Jang.toppoki sudah berdiri sejak 2020. Banyaknya pesaing Jang.toppoki, ditambah dengan fakta bahwa Jang.toppoki belum menjadi fokus bisnis bagi pemiliknya, dapat menjadi landasan untuk memanfaatkan tantangan dan peluang yang ada dalam mengembangkan strategi bisnis. Penelitian ini dilaksanakan untuk merumuskan strategi yang dapat diimplementasikan dalam usaha.

Strategi bisnis merupakan langkah-langkah atau rencana yang diambil oleh manajemen untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi dengan mempertimbangkan lingkungan internal dan eksternal (David, 2015). Assauri (2013) menjelaskan bahwa dengan melakukan analisis SWOT pada analisis strategi, akan muncul beberapa alternatif strategi yang saling terkait satu sama lain. Namun, perlu diberikan bobot pada setiap alternatif yang diperoleh karena tingkat kepentingannya berbeda-beda. Untuk memprioritaskan strategi bisnis, digunakan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Keunggulan dari menggunakan matriks QSPM adalah strategi dapat dievaluasi secara berurutan dan simultan, dan tidak ada batasan untuk jumlah strategi yang dapat dievaluasi sekaligus (Zulkarnaen dan Sutopo, 2013). Metode ini dapat diterapkan pada Jang.toppoki untuk merencanakan strategi bisnis dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan, kemudian merumuskan beberapa strategi alternatif melalui analisis matriks SWOT, dan mengevaluasi prioritas strategi bisnis Jang.toppoki melalui QSPM.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Jang.toppoki yang berada di Jalan Flamboyan Raya AC5/34, Pamulang, Tangerang Selatan, Banten. Analisa data dilakukan di Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran. Batasan masalah penelitian ini hanya membahas mengenai faktor internal dan eksternal usaha yang didapatkan melalui wawancara dengan pihak manajemen Jang.toppoki:

1. Aspek Hulu. Dalam penelitian ini, aspek hulu yang akan diteliti mencakup bahan baku, fasilitas usaha, manajemen dan tenaga kerja, serta keuangan.
2. Aspek Produksi. Dalam penelitian ini, aspek produksi yang akan diteliti mencakup Tteokbokki, Rabboki, dan Frozen Tteokbokki.
3. Aspek Hilir. Dalam penelitian ini, aspek hilir yang akan diteliti mencakup distribusi, pemasaran, tempat, dan persaingan.

Prosedur penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

1. Survey Awal Usaha

Survey awal usaha dilaksanakan untuk pengumpulan informasi awal dan umum mengenai kondisi usaha Jang.toppoki, sehingga penulis dapat mengetahui gambaran yang jelas mengenai Jang.toppoki.

2. Identifikasi Masalah

Penulis melakukan audit dan pengumpulan data pada aspek usaha melalui wawancara langsung dengan pihak Jang.toppoki. Pendekatan yang dipilih dalam penelitian ini adalah konsep agroindustri. Dengan pendekatan tersebut, peneliti mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh Jang.toppoki.

3. Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal

Hasil dari audit internal dan eksternal kemudian dimasukkan ke dalam matriks *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factors Analysis Summary* (EFAS). Matriks IFAS dan EFAS digunakan untuk merangkum dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan usaha serta peluang dan ancaman usaha (David, 2015). Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam mengembangkan matriks IFAS dan EFAS adalah:

- Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan dengan mencatat kekuatan dan kelemahan yang terdapat di internal perusahaan yang diteliti, serta mencatat peluang dan ancaman yang terdapat pada eksternal perusahaan yang diteliti. Penulisan matriks diatur dengan aturan bahwa faktor yang bersifat positif (kekuatan dan peluang) ditulis sebelum faktor yang bersifat negatif (kelemahan dan ancaman).

- Pemberian Bobot Faktor

Penentuan bobot faktor dilakukan dengan mengajukan kuesioner kepada pihak manajemen untuk menganalisis kondisi internal dan eksternal usaha yang menentukan kebijakan usaha dengan menggunakan metode *Paired Comparison* (Mulyadi, 2018). Metode ini digunakan untuk memberi bobot pada setiap faktor penentu. Bobot menunjukkan tingkat kepentingan yang relatif suatu faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam suatu industri. Skala 1, 2, 3 digunakan untuk menentukan penilaian bobot dengan ketentuan sebagai berikut:

- Nilai 1 : Jika indikator horizontal kurang penting dari indikator vertikal
- Nilai 2 : Jika indikator horizontal sama penting dari indikator vertikal
- Nilai 3 : Jika indikator horizontal lebih penting dari indikator vertikal

- Pemberian Rating

Memberikan peringkat (*rating*) untuk faktor internal dan eksternal yang diberikan dalam skala dengan pembagian diantaranya yaitu, kekuatan: *rating* 1 = sangat lemah, *rating* 2 = lemah, *rating* 3 = kuat, dan *rating* 4 = sangat kuat. Kelemahan: *rating* 1 = sangat kuat, *rating* 2 = kuat, *rating* 3 = lemah, dan *rating* 4 = sangat lemah. Perhatikan bahwa pada faktor internal, kekuatan harus mendapat peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2. Sedangkan, pada faktor eksternal, peluang dan ancaman bisa mendapat rating 1-4.

- Perkalian bobot dan peringkat (*rating*)

Tahapan ini dilaksanakan untuk penentuan skor terhadap masing-masing faktor. Jumlahkan semua skor guna memperoleh skor total badan usaha, sehingga menghasilkan total nilai pada matriks.

- Total Nilai

Total nilai tertimbang pada matriks IFAS dan EFAS akan berada pada kisaran 1.0 (terendah) hingga 4.0 (tertinggi), dengan nilai rata-rata 2.5. Semakin tinggi nilai total tertimbang perusahaan pada matriks IFAS dan EFAS, mengindikasikan perusahaan merespon kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dengan sangat baik, begitu pula sebaliknya.

4. Analisis Matriks IE guna Mengetahui Posisi Usaha

Setelah melakukan analisis terhadap kondisi lingkungan internal dan eksternal, hasil analisis lingkungan tersebut diolah menggunakan matriks IE guna mengetahui posisi usaha selaku dasar merancang strategi dan program kerja (David, 2015). Matriks IE berfungsi untuk memposisikan perusahaan ke dalam matriks yang terdiri atas 9 sel. IE matriks terdiri atas dua dimensi, yaitu total skor dari Matriks IFAS pada sumbu X, dan total skor matriks EFAS pada sumbu Y. Pada sumbu X maupun Y skornya ada tiga yaitu skor 1,0-1,99 posisi lemah, skor 2,0-2,99 posisi rata-rata dan skor 3,0-4,0 posisi kuat (David, 2011).

Menurut David (2015), Matriks IE mempunyai tiga implikasi strategi yang berbeda, diantaranya:

- Badan usaha yang terletak pada sel I, II, dan IV bisa digambarkan *Growth and Build* (tumbuh dan membangun). Strategi-strategi yang cocok bagi badan usaha ini termasuk ke dalam strategi intensif diantaranya ialah penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Di sini perlu dilakukan upaya peningkatan penjualan atas produk tertentu melalui intensifikasi promosi dengan tujuan adanya penambahan pengguna baru dan penambahan jumlah pelanggan. Sedangkan pengembangan pasar yaitu peningkatan penjualan melalui perluasan wilayah pemasaran atau target pasar.
- Badan usaha yang terletak pada sel III, V, dan VII paling baik dikendalikan dengan strategi *Hold and Maintaint* (menjaga dan mempertahankan). Strategi-strategi yang cocok bagi badan usaha ini termasuk ke dalam strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Pengembangan

produk yaitu upaya peningkatan penjualan melalui pengembangan produk baru pada segmen pasar tertentu.

- Badan usaha yang terletak pada sel VI, VIII, dan bisa memanfaatkan strategi *Harvest or Divest* (panen dan investasi). Strategi-strategi yang cocok bagi badan usaha ini termasuk ke dalam strategi yang dilaksanakan badan usaha guna melindungi profit badan usaha. Pada sel ini dapat dilakukan Integrasi horizontal, melalui merger (penggabungan) dan akuisisi perusahaan-perusahaan sejenis.

5. Analisis Alternatif Strategi Bisnis dengan Matriks SWOT

Kemudian dilanjutkan dengan analisis matrik SWOT guna memberikan alternatif strategi untuk Jang.toppoki. Rangkuti (2017) menjelaskan bahwa tujuan utama dari perumusan strategi bisnis adalah untuk membantu perusahaan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal yang berhubungan dengan fungsi manajemen, konsumen, distributor, dan pesaing. Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) adalah suatu alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matrik ini menggambarkan secara jelas dan secara terperinci bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat diselesaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki (Rangkuti, 2017)

Menurut David (2015), Analisis SWOT digambarkan ke dalam Matriks SWOT dengan 4 kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi kekuatan peluang (*S-O strategies*), strategi kelemahan-peluang (*W-O strategies*), strategi kekuatan-ancaman (*S-T strategies*), dan strategi kelemahan-ancaman (*W-T strategies*), dengan detail sebagai berikut:

- Strategi SO (*Strength-Opportunities*): strategi ini memanfaatkan kekuatan internal badan usaha guna mendapatkan peluang yang ada di luar badan usaha (eksternal).
- Strategi WO (*Weakness-Opportunities*): strategi ini bertujuan memperkecil kekurangan-kekurangan internal badan usaha dengan melaksanakan pemanfaatan terhadap peluang yang ada.
- Strategi ST (*Strengths-Threats*): dengan melaksanakan pemanfaatan terhadap strategi ini badan usaha berusaha guna menghindari atau melaksanakan pengurangan terhadap dampak dari ancaman-ancaman eksternal dengan memanfaatkan kekuatan yang dipunyai.
- Strategi WT (*Weakness-Threats*): strategi ini termasuk ke dalam taktik guna bertahan dengan cara melaksanakan pengurangan terhadap kekurangan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Delapan tahapan dalam penentuan alternatif strategi yang dibangun melalui matriks SWOT adalah sebagai berikut:

- Menuliskan peluang faktor eksternal kunci dalam bisnis Jang.toppoki.
- Menuliskan ancaman faktor eksternal kunci dalam bisnis Jang.toppoki.
- Menuliskan kekuatan faktor internal kunci dalam bisnis Jang.toppoki.
- Menuliskan kelemahan faktor internal kunci dalam bisnis Jang.toppoki.
- Mencocokkan kekuatan faktor internal dengan peluang faktor eksternal dan mencatat Strategi S-O dalam sel yang sudah ditentukan.
- Mencocokkan kelemahan faktor internal dengan peluang faktor eksternal dan mencatat Strategi W-O dalam sel yang sudah ditentukan.
- Mencocokkan kekuatan faktor internal dengan ancaman faktor eksternal dan mencatat Strategi S-T dalam sel yang sudah ditentukan.
- Mencocokkan kelemahan faktor internal dengan ancaman faktor eksternal dan mencatat Strategi W-T dalam sel yang sudah ditentukan.

6. Analisis Penentuan Prioritas Strategi dengan Matriks QSPM

Kemudian alternatif strategi tersebut diolah dengan matrik QSPM guna menentukan prioritas strategi bisnis yang dapat diaplikasikan pada Jang.toppoki. Menurut David (2015), bahwa matriks QSPM digunakan untuk mengevaluasi dan memilih strategi terbaik yang paling cocok dengan lingkungan eksternal dan internal. Alternatif strategi yang memiliki nilai total terbesar pada matriks QSPM merupakan strategi yang paling baik. Langkah-langkah pada Matriks QSPM, yaitu:

- Membuat daftar faktor-faktor peluang dan ancaman eksternal serta faktor-faktor kekuatan dan kekurangan internal kunci usaha pada kolom kiri matriks QSPM. Informasi ini diperoleh dari matriks EFAS dan IFAS.
- Berikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal (bobot yang diberikan sama dengan bobot pada matriks EFAS dan IFAS).
- Evaluasi matriks IE dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan badan usaha/badan usaha untuk diimplementasikan.
- Tentukan AS (Daya Tarik/Alternatif Skor) melalui kuesioner yang diberikan kepada pihak manajemen, dimaknakan selaku angka yang mengindikasikan daya tarik relatif dari masing-masing strategi dalam set alternatif tertentu.
- Khususnya, Nilai Daya Tarik harus diberikan pada masing-masing strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif suatu strategi terhadap yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu.
 - 1) Nilai 1 = tidak menarik
 - 2) Nilai 2 = agak menarik
 - 3) Nilai 3 = menarik
 - 4) Nilai 4 = sangat menarik
- Penentuan angka daya tarik dilakukan dengan mengajukan kuesioner pada pihak manajemen.
- Melaksanakan perhitungan terhadap Total Daya Tarik (TAS). Total Nilai Daya Tarik didefinisikan sebagai hasil mengalikan bobot (langkah 2) dengan Nilai Daya Tarik di masing-masing baris (langkah 4). Total Nilai Daya Tarik menunjukkan daya tarik relatif dari masing-masing strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan dampak dari faktor keberhasilan krisis eksternal atau internal yang berdekatan. Semakin tinggi Nilai Total Daya Tarik, semakin menarik strategi alternatif tersebut.
- Menghitung Jumlah Total Nilai Daya Tarik/Jumlah Total Alternatif Skor (JTAS). Mengungkapkan suatu strategi, yang paling menarik dalam setiap rangkaian alternatif strategi. Semakin tinggi TAS menunjukkan strategi tersebut semakin menarik dengan mempertimbangkan semua faktor sukses kritis eksternal dan internal yang bisa memberikan pengaruh terhadap keputusan. Besarnya perbedaan di antara Jumlah Total Nilai Daya Tarik dalam suatu rangkaian strategi-strategi alternatif menunjukkan tingkat relatif dikehendaknya suatu strategi daripada yang lain.

7. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan dapat dihasilkan dengan mempertimbangkan temuan dari penelitian yang didukung oleh teori sebagai dasar pemikiran.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jang.toppoki berlokasi di Jl. Flamboyan Raya Blok AC5 No 34, Reni Jaya, Pamulang Barat, Tangerang Selatan, Banten. Jang.toppoki didirikan oleh Ibu Yayuk. Beliau adalah pendiri sekaligus pemilik dari Jang.toppoki. Jang.toppoki didirikan sejak 2 Juni 2020. Jang.toppoki memiliki visi, misi, dan tujuan sebagai pedoman untuk bersaing di pasaran. Visi dari Jang.toppoki yaitu, dikenal masyarakat sebagai brand yang memiliki produk yang halal, memiliki rasa otentik, enak, dan harga yang terjangkau. Sedangkan, misi dari Jang.toppoki adalah memiliki banyak kedai di berbagai lokasi *street food* di Tangerang Selatan dan memperkenalkan makanan Korea yang halal ke masyarakat Tangerang Selatan. Harga yang ditawarkan oleh Jang.toppoki sangat beragam, berkisar antara Rp18.500 hingga Rp30.000. Jang.toppoki buka pukul 09.00 dan tutup pukul 23.00.

Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Dapat diketahui bahwa, berdasarkan analisis lingkungan perusahaan, maka penulis dapat mengidentifikasi faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Hasil identifikasi tersebut dapat menentukan posisi perusahaan dengan menggunakan matriks internal dan eksternal (IE). Analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang didapat dari hasil wawancara dengan informan tersaji pada tabel 1.

Tabel 1. Identifikasi Faktor Kekuatan dan Kelemahan

No	Kekuatan	Kelemahan
1	Bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang tinggi	Belum melibatkan banyak tenaga profesional
2	Bahan baku yang digunakan memiliki sertifikasi halal	Tenaga kerja masih memanfaatkan keberadaan keluarga sekitar
3	Bahan baku yang digunakan memiliki umur simpan yang lama	Tenaga kerja tidak bisa melaksanakan produksi tanpa adanya pemilik
4	Rasa yang dihasilkan sesuai dengan selera masyarakat Indonesia	Struktur organisasi dan Job Description yang belum jelas
5	Fasilitas usaha yang digunakan memiliki biaya perawatan yang rendah	Belum memiliki SOP tertulis yang jelas pada setiap divisi
6	Fasilitas usaha yang digunakan memiliki biaya investasi yang rendah	Tidak memiliki laporan keuangan yang jelas
7	Fasilitas usaha yang digunakan merupakan barang yang mudah ditemukan	Proses produksi hanya bisa dilaksanakan oleh pemilik
8	Fasilitas usaha yang digunakan memiliki masa pakai yang lama	Harga jual yang mahal apabila dibeli melalui aplikasi ketiga
9	Tidak memiliki hutang	Belum melakukan pencatatan hasil atas setiap kegiatan pemasaran yang dilakukan
10	<i>Cash Flow</i> yang positif dan menguntungkan untuk usaha	
11	Waktu persiapan yang cepat	
12	Kemasan rapih, tidak mudah tumpah	
13	Secara rutin mengunggah konten pada sosial media	

Tabel 2. Identifikasi Faktor Peluang dan Ancaman

No	Peluang	Ancaman
1	Menggunakan berbagai macam saluran distribusi	Lokasi pemasok yang jauh sehingga biaya kirim bahan baku yang tinggi
2	Dikenal lebih banyak calon pembeli melalui saluran distribusi tersebut	Harga jual pesaing lebih murah
3	Memanfaatkan berbagai macam media dalam melakukan kegiatan pemasaran	Biaya penggunaan aplikasi saluran distribusi yang tinggi
4	Memiliki followers 1,434 pada sosial media Instagram	Lokasi yang berada di jalan raya menyebabkan suasana terlalu ramai dan mudah berdebu
5	Lokasi mudah ditemukan	Semakin banyak pesaing yang berada di sekitar lokasi
6	Lokasi mudah ditemukan di <i>Google Maps</i>	Variasi menu yang ditawarkan oleh pesaing lebih beragam
7	Lokasi mudah dijangkau menggunakan angkutan umum	
8	Jang.toppoki menggunakan foto yang lebih profesional pada saluran distribusi yang digunakan	
9	Jang.toppoki memiliki nilai rating dan jumlah review yang meyakinkan	
10	Terdapat berbagai <i>campaign</i> yang diselenggarakan aplikasi saluran distribusi yang dapat diikuti oleh Jang.toppoki	

Tabel 3. Hasil Matriks IFAS

Kode	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
A	Bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang tinggi	0,06	4	0,25
B	Bahan baku yang digunakan memiliki sertifikasi halal	0,07	4	0,27
C	Bahan baku yang digunakan memiliki umur simpan yang lama	0,05	4	0,20
D	Rasa yang dihasilkan sesuai dengan selera masyarakat Indonesia	0,06	4	0,22
E	Fasilitas usaha yang digunakan memiliki biaya perawatan yang rendah	0,04	3	0,13
F	Fasilitas usaha yang digunakan memiliki biaya investasi yang rendah	0,04	3	0,13
G	Fasilitas usaha yang digunakan merupakan barang yang mudah ditemukan	0,04	3	0,13
H	Fasilitas usaha yang digunakan memiliki masa pakai yang lama	0,04	3	0,13
I	Tidak memiliki hutang	0,07	4	0,27
J	<i>Cash Flow</i> yang positif dan menguntungkan untuk usaha	0,07	4	0,27
K	Waktu persiapan yang cepat	0,05	4	0,21
L	Kemasan rapih, tidak mudah tumpah	0,06	4	0,22
M	Secara rutin mengunggah konten pada sosial media	0,05	3	0,15
Kelemahan				
N	Belum melibatkan banyak tenaga profesional	0,03	1	0,03
O	Tenaga kerja masih memanfaatkan keberadaan keluarga sekitar	0,03	1	0,03
P	Tenaga kerja tidak bisa melaksanakan produksi tanpa adanya pemilik	0,05	1	0,05
Q	Struktur organisasi dan <i>Job Description</i> yang belum jelas	0,03	1	0,03
R	Belum memiliki SOP tertulis yang jelas pada setiap divisi	0,03	1	0,03
S	Tidak memiliki laporan keuangan yang jelas	0,03	2	0,07
T	Proses produksi hanya bisa dilaksanakan oleh pemilik	0,03	2	0,07
U	Harga jual yang mahal apabila dibeli melalui aplikasi ketiga	0,04	2	0,08
V	Belum melakukan pencatatan hasil atas setiap kegiatan pemasaran yang dilakukan	0,03	1	0,03
TOTAL		1,00	-	3,03

Tabel 4. Hasil Matriks EFAS

Kode	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
A	Bahan baku yang digunakan memiliki kualitas yang tinggi	0,07	2	0,13
B	Dikenal lebih banyak calon pembeli melalui saluran distribusi tersebut	0,06	2	0,13
C	Memanfaatkan berbagai macam media dalam melakukan kegiatan pemasaran	0,05	3	0,14
D	Memiliki <i>followers</i> 1,434 pada sosial media Instagram	0,08	4	0,33
E	Lokasi mudah ditemukan	0,06	3	0,19
F	Lokasi mudah ditemukan di <i>Google Maps</i>	0,09	4	0,36
G	Lokasi mudah dijangkau menggunakan angkutan umum	0,06	3	0,19
H	Jang.toppoki menggunakan foto yang lebih profesional pada saluran distribusi yang digunakan	0,06	3	0,19
I	Jang.toppoki memiliki nilai <i>rating</i> dan jumlah <i>review</i> yang meyakinkan	0,10	3	0,29
J	Terdapat berbagai <i>campaign</i> yang diselenggarakan aplikasi saluran distribusi yang dapat diikuti oleh Jang.toppoki	0,06	2	0,13
Ancaman				
L	Lokasi pemasok yang jauh sehingga biaya kirim bahan baku yang tinggi	0,04	2	0,08
M	Harga jual pesaing lebih murah	0,05	3	0,16
	Biaya penggunaan aplikasi saluran distribusi yang tinggi	0,06	3	0,18
N	Lokasi yang berada di jalan raya menyebabkan suasana terlalu ramai dan mudah berdebu	0,04	1	0,04
O	Semakin banyak pesaing yang berada di sekitar lokasi	0,07	3	0,20
P	Variasi menu yang ditawarkan oleh pesaing lebih beragam	0,03	1	0,03
TOTAL		1,00	-	2,78

Matriks IFAS

Berdasarkan Tabel 3, yaitu tabel hasil pengolahan skor IFAS, dapat diketahui bahwa pada faktor internal yang menjadi kekuatan utama dari Jang.toppoki adalah: (1) Bahan baku yang digunakan memiliki sertifikasi halal dengan skor 0,27; (2) Tidak memiliki hutang dengan skor 0,27; dan (3) *Cash Flow* yang positif dan menguntungkan untuk usaha dengan skor 0,27. Dapat diketahui juga bahwa kelemahan utama dari Jang.toppoki adalah: (1) Harga jual yang mahal apabila dibeli melalui aplikasi ketiga dengan skor 0,08; (2) Proses produksi hanya bisa dilaksanakan oleh pemilik dengan skor 0,07 ; dan (3) Tidak memiliki laporan keuangan yang jelas dengan skor 0,07. Total skor matriks IFAS Jang.toppoki menunjukkan angka 3,03. Angka ini menunjukkan total skor IFAS Jang.toppoki berada di atas rata-rata (2,50).

Artinya, Jang.toppoki memiliki potensi internal yang cukup kuat untuk bersaing dalam industri pangan di Kecamatan Pamulang, Kota Tangerang Selatan dan kondisi internal dari Jang.toppoki berada pada kondisi kuat dalam memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan yang dimiliki Jang.toppoki dalam mencapai keberhasilan usaha.

Matriks EFAS

Pada Tabel 4. menunjukkan bahwa faktor eksternal yang menjadi peluang utama bagi Jang.toppoki adalah: (1) Lokasi mudah ditemukan melalui *Google Maps* dengan skor yang didapatkan adalah 0,36; (2) Memiliki *followers* aktif 1,434 pada sosial media Instagram dengan skor yang didapatkan adalah 0,33; dan (3) Memiliki nilai *rating* dan jumlah *review* yang meyakinkan pada aplikasi saluran distribusi yang digunakan dengan skor yang didapatkan adalah 0,29. Dapat diketahui pula bahwa ancaman utama dari Jang.toppoki adalah: (1) Semakin banyak pesaing baru yang berada di sekitar lokasi dengan total skor yang didapatkan adalah 0,20; (2) Biaya penggunaan aplikasi saluran distribusi yang tinggi dengan skor yang didapatkan adalah 0,18; dan (3) Harga jual produk milik pesaing lebih murah dengan skor yang didapatkan 0,16.

Total skor yang didapatkan dari analisis matriks EFAS pada Jang.toppoki adalah 2,78 yang menunjukkan bahwa kemampuan Jang.toppoki dalam merespon faktor eksternal yang ada adalah di atas rata-rata (2,5). Bahwa dengan itu dikatakan bahwa Jang.toppoki dapat memanfaatkan peluang dan ancaman dengan baik.

Matriks IE

Analisis matriks Internal-Eksternal digunakan untuk mempertajam analisis yang telah dilakukan pada matriks IFAS dan EFAS. Matriks IE memetakan skor matriks IFAS dan EFAS sehingga Jang.toppoki dapat mengetahui posisi perusahaan saat ini dan merumuskan alternatif strategi yang tepat untuk dilaksanakan.

Hasil skor yang didapatkan dari matriks IFAS Jang.toppoki adalah 3,03, ini menunjukkan bahwa Jang.toppoki dapat memanfaatkan kekuatan dan kelemahan yang ada dengan baik. Sedangkan total skor pada matriks EFAS adalah 2,78 yang menunjukkan bahwa respon Jang.toppoki terhadap peluang dan ancaman yang ada berada diatas rata-rata. Sehingga posisi usaha Jang.toppoki berada pada sel IV yang menunjukkan strategi “Tumbuh dan Membangun”

		Total Skor IFAS		
		Kuat (3,0 - 4,0)	Sedang (2,0 - 2,99)	Lemah (1,0 - 1,99)
Total Skor EFAS	Tinggi (3,0 - 4,0)	I	II	III
	Sedang (2,0 - 2,99)	IV	V	VI
	Rendah (1,0 - 1,99)	VII	VIII	IX

Gambar 1. Hasil Matriks IE

Menurut David (2015), strategi-strategi yang cocok bagi badan usaha ini termasuk ke dalam strategi intensif diantaranya ialah penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Di sini perlu dilakukan upaya peningkatan penjualan atas produk tertentu, melalui intensifikasi promosi dengan tujuan adanya penambahan pengguna baru dan penambahan jumlah pelanggan. Sedangkan pengembangan pasar yaitu peningkatan penjualan melalui perluasan wilayah pemasaran atau target pasar

Matriks SWOT

Matriks SWOT menghasilkan beberapa alternatif strategi yang berasal dari variabel internal dan eksternal yang sesuai dengan posisi perusahaan pada matriks IE, yaitu strategi "Tumbuh dan Membangun". Berikut ini adalah beberapa alternatif strategi yang diperoleh.

1. Strategi S-O
 - Mempertahankan serta meningkatkan kualitas bahan baku yang dimiliki saat ini
 - Memanfaatkan *Cash Flow* yang ada dengan melaksanakan kegiatan pemasaran secara masif
 - Meningkatkan kembali nilai *rating* dan jumlah review pada setiap aplikasi yang digunakan
2. Strategi W-O
 - Melakukan evaluasi kembali mengenai biaya produksi
 - Menetapkan SOP tertulis yang lugas dan jelas pada setiap aspek divisi agar tenaga kerja dapat melaksanakan kegiatan produksi
 - Memperbaiki manajemen agar meningkatkan produktivitas usaha
3. Strategi S-T
 - Memperkuat *branding* dari Jang.toppoki agar tidak mudah tersaingi
 - Melakukan *campaign* promosi yang lebih menarik pada setiap saluran distribusi yang dimiliki
 - Menambah saluran distribusi lain, seperti mencoba masuk ke pasar B2B yaitu catering, *event*, atau *wedding*
 - Mengikuti perkembangan *trend* yang ada
4. Strategi W-T
 - Melakukan evaluasi bulanan secara rutin pada setiap aspek usaha bersama tenaga kerja lainnya, serta mendiskusikan solusi serta tindakan preventif dari hasil evaluasi tersebut
 - Melakukan diversifikasi produk untuk meningkatkan nilai jual

QSPM (*Quantitative Strategy Planning Matrix*)

Setelah diperoleh beberapa alternatif strategi melalui tahap pencocokan yaitu dengan menggunakan matriks IE dan matriks SWOT, maka tahap akhir dari analisis formulasi strategi adalah pemilihan strategi yang terbaik. Adapun alat analisis yang digunakan pada tahap pengambilan keputusan ini adalah *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Teknik ini menggunakan input dari analisis tahap pemanduan untuk menentukan secara objektif di antara alternatif strategi.

Secara konsep, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan seberapa jauh faktor strategi internal dan eksternal dimanfaatkan atau diperbaiki. Nilai AS menunjukkan daya tarik masing-masing strategi terhadap faktor kunci internal dan eksternal usaha. Nilai AS diperoleh melalui kuesioner yang ditujukan kepada ketua Jang.toppoki dengan pertimbangan bahwa informan yang paling mengetahui dan mengerti segala sesuatu yang dibutuhkan oleh Jang.toppoki. Nilai *Total Attractive Score* (TAS) informan diperoleh dari hasil perkalian antara bobot rata-rata dan nilai AS dari setiap faktor kunci strategis. Kemudian dilanjutkan perhitungan *Sum Total Attractive Score* (STAS) informan dengan cara menjumlahkan seluruh nilai TAS dari masing-masing faktor internal dan eksternal.

Berdasarkan hasil analisis matriks QSPM, dapat dilihat bahwa strategi yang menjadi prioritas yang harus dilakukan dengan segera adalah memperkuat *branding* dari Jang.toppoki agar tidak mudah tergantikan oleh pesaing, Melakukan *campaign* promosi yang lebih menarik pada setiap saluran distribusi yang dimiliki, dan memanfaatkan *cash flow* yang ada dengan melaksanakan kegiatan pemasaran secara masif. Alternatif strategi yang diprioritaskan melalui matriks QSPM diharapkan dapat membantu usaha Jang.toppoki untuk mengembangkan bisnis dan meningkatkan daya saingnya.

Alternatif yang memiliki TAS paling tinggi diprioritaskan untuk diterapkan dalam jangka pendek, namun dalam jangka panjang harapannya semua strategi dapat diterapkan oleh pihak Jang.toppoki.

Tabel 5. Hasil QSPM

No.	Alternatif Strategi	Total TAS	Peringkat
1	Mempertahankan serta meningkatkan kualitas bahan baku yang dimiliki saat ini	5,43	XI
2	Memanfaatkan <i>Cash Flow</i> yang ada dengan melaksanakan kegiatan pemasaran secara masif	6,90	III
3	Meningkatkan kembali nilai <i>rating</i> dan jumlah <i>review</i> pada setiap aplikasi saluran distribusi yang digunakan	6,63	VI
4	Melakukan evaluasi kembali mengenai biaya produksi	6,27	VII
5	Menetapkan SOP tertulis yang lugas dan jelas pada setiap aspek divisi agar tenaga kerja dapat melaksanakan kegiatan produksi	5,98	IX
6	Memperbaiki manajemen agar meningkatkan produktivitas usaha	6,89	IV
7	Memperkuat <i>branding</i> dari Jang.toppoki agar tidak mudah tergantikan	7,18	I
8	Melakukan <i>campaign</i> promosi yang lebih menarik pada setiap saluran distribusi yang dimiliki	7,00	II
9	Menambah saluran distribusi lain, seperti mencoba masuk ke pasar B2B yaitu catering, <i>event</i> , atau <i>wedding</i>	6,74	V
10	Mengikuti perkembangan <i>trend</i> yang ada	5,13	XII
11	Melakukan evaluasi bulanan secara rutin pada setiap aspek usaha bersama tenaga kerja lainnya, serta mendiskusikan solusi serta tindakan preventif dari hasil evaluasi tersebut	6,00	VIII
12	Melakukan diversifikasi produk untuk meningkatkan nilai jual	5,60	X

KESIMPULAN

- Analisis lingkungan internal usaha menghasilkan tiga belas kekuatan dan sembilan kelemahan bagi usaha Jang.toppoki. Kekuatan utama, yaitu: (1) Bahan baku yang digunakan memiliki sertifikasi halal; (2) Tidak memiliki hutang; dan (3) *Cash Flow* yang positif dan menguntungkan untuk usaha. Dapat diketahui juga bahwa kelemahan utama dari Jang.toppoki adalah: (1) Harga jual yang mahal apabila dibeli melalui aplikasi ketiga; (2) Proses produksi hanya bisa dilaksanakan oleh pemilik; dan (3) Tidak memiliki laporan keuangan yang jelas.
- Analisis lingkungan eksternal usaha menghasilkan sepuluh peluang dan enam ancaman bagi usaha Jang.toppoki. Peluang utama, yaitu: (1) Lokasi mudah ditemukan melalui Google Maps; (2) Memiliki *followers* aktif 1,434 pada sosial media Instagram; dan (3) Memiliki nilai *rating* dan jumlah *review* yang meyakinkan pada aplikasi saluran distribusi yang digunakan. Dapat diketahui pula bahwa ancaman utama dari Jang.toppoki adalah: (1) Semakin banyak pesaing baru yang berada di sekitar lokasi; (2) Biaya penggunaan aplikasi saluran distribusi yang tinggi; dan (3) Harga jual produk milik pesaing lebih murah.
- Posisi usaha Jang.toppoki berada pada posisi sel IV yang menunjukkan tahap “Tumbuh dan Membangun”. Hasil dari pengolahan QSPM dapat dilihat bahwa tiga strategi terbaik yang dapat dilakukan oleh usaha Jang.toppoki saat ini adalah memperkuat *branding* dari Jang.toppoki agar tidak mudah tergantikan, Melakukan *campaign* promosi yang lebih menarik pada setiap saluran distribusi yang dimiliki, dan memanfaatkan *cash flow* yang ada dengan melaksanakan kegiatan pemasaran secara massif.

DAFTAR PUSTAKA

- David, F. R. (2015). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Pearson Prentice Hall.
- Pettid, M. J. (2008). *Korean Cuisine: An Illustrated History*. Reaktion Books.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.

- Rangkuti, F. (2015). Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Penerbit. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2017). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Penerbit. Gramedia Pustaka Utama.
- Korean Overseas Information Service, Ministry of Culture and Information. (2019). A Handbook of Korea. Seoul: Samwha Printing Co., Ltd.
- David, F. R. (2015). Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases, Global Edition. Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson.
- Dessler, G. (2017). Human Resource Management (15th ed.). Pearson.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2019). Principles of Managerial Finance (14th ed.). Pearson.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2018). Fundamentals of Financial Management (15th ed.). Cengage Learning.
- Husnain. (2019). Agroindustri: Pengolahan Hasil Pertanian (Edisi ke-1). CV Pustaka Setia.
- Sutrisno. (2016). Agroindustri: Teori dan Praktek (Edisi ke-2). Penerbit Andi.
- Kotler, P. (2016). Marketing Management. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- David, F. R. (2015). Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases. Pearson Prentice Hall.
- Hunger, D., & Wheelen, T. L. (2017). Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability. Prentice Hall.
- Rangkuti, F. (2015). Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Penerbit. Gramedia Pustaka Utama.
- Ministry for Food, Agriculture, Forestry and Fisheries. (2012). Food Journal. Seoul, Korea, 175, 118.